



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS ANGICAL DO PIAUÍ
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ROZIELY GONÇALVES SAMPAIO

**DESAFIOS E SOLUÇÕES NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE
COMPLIANCE EM CONCESSIONÁRIAS DE MOTOCICLETA: lições da Cajueiro
motos.**

ANGICAL DO PIAUI
2026

ROZIELY GONÇALVES SAMPAIO

DESAFIOS E SOLUÇÕES NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE
COMPLIANCE EM CONCESSIONÁRIAS DE MOTOCICLETA: lições da Cajueiro
motos.

Trabalho de Conclusão de Curso
(artigo científico) apresentado como
exigência parcial para obtenção do
diploma do Curso de Bacharelado em
Administração do Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia do
Piauí, Campus Angical do Piauí .

Orientadora: Prof. Me. Reginaldo
Magalhães

DESAFIOS E SOLUÇÕES NA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EM CONCESSIONÁRIAS DE MOTOCICLETA: lições da Cajueiro motos.

Roziely Gonçalves Sampaio¹
Reginaldo Magalhães²

RESUMO

As constantes transformações no ambiente corporativo, associadas ao aumento das exigências legais e éticas, tem impulsionado as empresas a adotar práticas de conformidade e integridade. Nesse cenário, o presente estudo analisa os desafios e as soluções na implementação de um programa de compliance em concessionária de motocicletas, tendo como objeto de estudo a empresa Cajueiro Motos, localizada em Água Branca, Piauí. O objetivo geral consiste em analisar de que forma a implementação de um programa de compliance pode contribuir para a melhoria dos processos organizacionais em empresa do setor privado, fortalecendo as relações internas entre os colaboradores e consolidando a imagem institucional perante o mercado. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa e caráter exploratório, descritivo e explicativo, fundamentada em pesquisa bibliográfica e estudo de caso, com aplicação de questionário estruturado aos colaboradores da empresa. Os resultados mostram que, embora a Cajueiro Motos apresente avanços importantes, como o comprometimento da liderança e a segurança percebida pelos colaboradores para relatar irregularidades, a aplicação do compliance ainda ocorre de forma desigual entre os setores, demonstrando que sua implementação é parcial. Conclui-se que o compliance contribui para o fortalecimento das relações internas e da imagem institucional, desde que os treinamentos sejam padronizados em todos os setores. Como contribuição, o estudo apresenta uma abordagem pouco explorada sobre a aplicação do compliance em concessionária de pequeno e médio porte fora dos grandes centros, servindo de referência acadêmica e apoio prático para a gestão da empresa analisada, além de incentivar pesquisas sobre o tema.

Palavras-chave: compliance; ética corporativa; governança empresarial.

ABSTRACT

The constant transformations in the corporate environment, associated with the increase in legal and ethical requirements, have encouraged companies to adopt compliance and integrity practices. In this context, the present study analyzes the challenges and solutions involved in implementing a compliance program in

¹ Graduanda em Bacharelado em Administração – IFPI Campus Angical. E-mail: caang.2021119badm0300@aluno.ifpi.edu.br.

² Graduado em Administração pela Universidade Federal do Piauí, especialista em Logística e Distribuição - UFPI, Mestre em Ciência da Propriedade Intelectual pela Universidade Federal de Sergipe. Docente no Instituto Federal do Piauí – Campus Angical. E-mail: reginaldo.magalhaes@ifpi.edu.br.

motorcycle dealerships, having as its object of study the company Cajueiro Motos, located in Água Branca, Piauí, Brazil. The general objective is to analyze how the implementation of a compliance program can contribute to improving organizational processes in private sector companies, strengthening internal relationships among employees and consolidating the institutional image before the market. Methodologically, this is an applied research study with a qualitative approach and an exploratory, descriptive, and explanatory character, based on bibliographic research and a case study, with the application of a structured questionnaire to the company's employees. The results show that, although Cajueiro Motos presents important advances, such as leadership commitment and employees perceived security when reporting irregularities, the application of compliance still occurs unevenly among sectors, demonstrating that its implementation remains partial. It is concluded that compliance contributes to strengthening internal relationships and the institutional image, if training programs are standardized across all sectors. As a contribution, the study presents a little-explored approach regarding the application of compliance in small and medium-sized dealerships outside major urban centers, serving as an academic reference and practical support for the management of the analyzed company, in addition to encouraging further research on the subject, promoting better governance practices within organizations through continuous improvement initiatives.

Keywords: compliance; corporate ethics. business governance.

Data de aprovação: 28/07/2026

1 INTRODUÇÃO

As constantes transformações no ambiente corporativo, aliadas ao aumento das exigências legais e éticas, têm impulsionado as empresas a adotarem práticas voltadas à conformidade normativa e à promoção da integridade organizacional. Nesse contexto, o programa de compliance surge como uma ferramenta estratégica essencial para garantir que as organizações estejam alinhadas às leis, regulamentos e padrões internos de conduta. Trata-se de um conjunto de ações voltadas ao desenvolvimento de políticas internas, prevenção de fraudes, treinamento de colaboradores, auditorias regulares e investigações de possíveis irregularidades, contribuindo para uma gestão mais ética, transparente e responsável.

A presente pesquisa aborda a temática dos desafios e soluções para a implementação de um programa de compliance em concessionárias de motocicletas, tendo como objeto de estudo a empresa Cajueiro Motos, situada na cidade de Água Branca, Piauí. O estudo busca compreender como o compliance pode atuar como mecanismo de fortalecimento da cultura organizacional e de aperfeiçoamento das relações internas e externas, especialmente em empresas de médio porte que enfrentam dificuldades em estruturar práticas de governança.

O programa de compliance tem como finalidade minimizar riscos corporativos e orientar o comportamento empresarial diante das demandas do mercado e da sociedade. Ao promover relações éticas e transparentes, o compliance contribui para a construção de uma imagem empresarial sólida e confiável, capaz de atrair investidores, parceiros e clientes. Nesse sentido, este estudo se fundamenta na seguinte questão norteadora: De que forma a implementação de um programa de compliance pode fortalecer as relações internas entre os colaboradores e a imagem institucional da empresa perante o mercado?

O objetivo geral consiste em analisar como a implementação do programa de compliance pode contribuir para a melhoria dos processos organizacionais em empresas do setor privado, com ênfase no caso da Cajueiro Motos de Água Branca, Piauí. De maneira articulada, os objetivos específicos buscam identificar o nível de conhecimento dos colaboradores e gestores da Cajueiro Motos acerca das práticas de compliance, verificar a existência e a aplicação de mecanismos de conformidade dentro da organização, e propor estratégias que possibilitem o fortalecimento e a efetiva implementação do programa, visando maior transparência, ética e eficiência nos processos internos.

A justificativa do estudo baseia-se na crescente necessidade das empresas em se adequarem às normas legais e aos padrões éticos exigidos pelo mercado contemporâneo. A adoção de programas de compliance, além de prevenir riscos jurídicos e operacionais, contribui para aumentar a credibilidade institucional, melhorar a eficiência organizacional e estimular o desenvolvimento sustentável do negócio. Dessa forma, compreender os desafios e benefícios da implementação do compliance torna-se essencial para a consolidação de um modelo de gestão pautado na transparência e na responsabilidade corporativa.

Do ponto de vista metodológico, trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e caráter exploratório, descritivo e explicativo. Foram utilizados procedimentos de pesquisa bibliográfica em bases de dados especializadas, com o apoio de palavras-chave como *compliance*, *ética corporativa* e *governança empresarial*. A pesquisa também contará com um estudo de caso realizado na empresa Cajueiro Motos, envolvendo entrevistas semiestruturadas com colaboradores e gestores, a fim de identificar o nível de compreensão, adesão e desafios enfrentados na adoção de práticas de compliance. Essa etapa será

complementada por observação direta e análise documental dos processos internos da empresa.

Por fim, o artigo está estruturado da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se o referencial teórico, abordando os fundamentos conceituais sobre compliance e sua importância no contexto organizacional; em seguida, descrevem-se os procedimentos metodológicos utilizados; posteriormente, realiza-se a análise e discussão dos resultados obtidos no estudo de caso; e, por fim, são apresentadas as considerações finais, que sintetizam as principais conclusões e recomendações para a empresa analisada.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O conteúdo do presente estudo está dividido em cinco tópicos principais. O primeiro apresenta o conceito de compliance e principais pontos sobre sua evolução no Brasil, sob a ótica da legislação Brasileira vigente e de renomados pensadores do campo do direito. O segundo tópico aborda sua importância no contexto organizacional. O terceiro tópico visa identificar os benefícios e desafios na implementação do compliance. O quarto tópico tem como objetivo analisar o compliance no contexto de pequenas e médias empresas. O quinto tópico visa ressaltar a relevância do compliance para o setor de concessionárias.

2.1. CONCEITO E EVOLUÇÃO DO COMPLIANCE NO BRASIL

Segundo Carlos Henrique Bezerra Leite, sobre a origem do termo *compliance*:

[...] se origina do verbo em inglês *to comply*, isto é, agir de acordo com uma regra, uma instrução ou um comando. Nessa ordem, estar em “compliance” significa estar em sintonia com as normas legais e morais que compõem determinado ordenamento jurídico.

Assim sendo, *compliance* é um conjunto de medidas adotadas por uma empresa com o objetivo de evitar riscos jurídicos e assegurar a conformidade das atividades empresariais às legislações vigentes.

A Lei nº 12.846/2013 nos artigos 6º; 7º, inciso VIII; 16; e 18 da referida Lei reforça a importância da adoção de mecanismos de integridade, ao prever sanções às empresas envolvidas em atos lesivos e incentivar a implementação de programas de compliance como forma de prevenção e mitigação de riscos.

Art. 6º Na esfera administrativa, serão aplicadas às pessoas jurídicas consideradas responsáveis pelos atos lesivos previstos nesta Lei as seguintes sanções: Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções: VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e

incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica; Art. 16. A autoridade máxima de cada órgão ou entidade pública poderá celebrar acordo de leniência com as pessoas jurídicas responsáveis pela prática dos atos previstos nesta Lei que colaborem efetivamente com as investigações e o processo administrativo, sendo que dessa colaboração resulte: Art. 18. Na esfera administrativa, a responsabilidade da pessoa jurídica não afasta a possibilidade de sua responsabilização na esfera judicial.

No entanto, em que pese tão somente em 2013 de forma expressa a Lei passe a incentivar as pessoas jurídicas a adotarem mecanismos internos capazes de evitar problemas jurídicos, em 1998, a Lei nº 9.613, conhecida até os hodiernos dias de “Lei de Prevenção à Lavagem de Dinheiro”, criou o Coaf, cuja finalidade é aplicar sanções administrativas, cooperar com autoridades competentes em casos de crimes financeiros, atuar na prevenção de lavagem de capitais, dentre outras.

A criação de um Órgão que, vinculado ao Ministério da Fazenda, é-lhe atribuída competência para fiscalizar irregularidades, empresas passaram a precaver-se em muitos aspectos, mormente na criação de setores administrativos responsáveis para regularizar legalmente seu fluxo financeiro.

Destarte, originou-se no Brasil a partir de necessidades de medidas legais que evitassem o crescente número de irregularidades, mormente em empresas. O efeito é notório, embora recente no País o conceito de *compliance* em empresas.

2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA, ÉTICA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2025, *online*), governança corporativa se caracteriza como:

[...] um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente.

De acordo com o IBGC, na obra intitulada *Compliance à Luz da Governança Corporativa* (2025), tratando-se dos princípios básicos da governança corporativa, aduz o seguinte:

Os princípios básicos de governança corporativa relacionam-se diretamente com a identidade da organização, influenciando a deliberação ética e norteando a atuação dos agentes de governança e o funcionamento do sistema de compliance. Portanto, tendo em vista que os Princípios norteadores da governança corporativa impactam diretamente o funcionamento do sistema de compliance, devem ser levados em consideração à risca, principalmente em razão de se tratarem de Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa (IBGC, 2017)

2.3 BENEFÍCIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE

Os benefícios do compliance são, quando aplicado à empresa, trazer um grau mais elevado de segurança jurídica, melhorar o ambiente organizacional, além de impactar positivamente a economia da corporação.

Quanto à segurança jurídica, para além de evitar problemas trabalhistas, previdenciários e fiscais, tem-se como exemplo a recente Lei nº 13.709/2018, conhecida como LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados, que aborda em seu art. 6º a forma a qual devem ser tratados os dados pessoais de todos os envolvidos com a empresa, devendo observar a boa-fé e alguns Princípios como o da Qualidade dos Dados, Transparência, Segurança, Prevenção, Não Discriminação e

Responsabilização e Prestação, tipificados nos incisos V, VI, VII, VIII, IX e X, do referido artigo. *Ipsis litteris*:

V - Qualidade dos dados: garantia, aos titulares, de exatidão, clareza, relevância e atualização dos dados, de acordo com a necessidade e para o cumprimento da finalidade de seu tratamento;

VI - Transparência: garantia, aos titulares, de informações claras, precisas e facilmente acessíveis sobre a realização do tratamento e os respectivos agentes de tratamento, observados os segredos comercial e industrial;

VII - Segurança: utilização de medidas técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou difusão;

VIII - Prevenção: adoção de medidas para prevenir a ocorrência de danos em virtude do tratamento de dados pessoais.

IX - Não discriminação: impossibilidade de realização do tratamento para fins discriminatórios ilícitos ou abusivos;

X - Responsabilização e prestação de contas: demonstração, pelo agente, da adoção de medidas eficazes e capazes de comprovar a observância e o cumprimento das normas de proteção de dados pessoais e, inclusive, da eficácia dessas medidas.

Quanto à melhoria do ambiente organizacional, é sabido que a partir da implementação do *compliance* na empresa, conseqüentemente, surgirá um desenvolvimento interno de capacitações com ênfase a se adequar aos padrões estabelecidos em Leis para melhor funcionamento do local de trabalho; além de ser difundida na empresa a ética nos moldes que a Lei determina.

Do ponto de vista econômico, a implementação da cultura de *compliance* contribui para a redução de riscos financeiros, ao minimizar a ocorrência de sanções, multas e litígios judiciais

2.4 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE

Para que ocorra no ambiente corporativo a implementação do programa de *compliance*, deve-se mudar, na maioria dos casos, totalmente a cultura da empresa, treinamentos internos, tratamentos a clientes e a funcionários etc., portanto, para que

haja uma mudança desse nível em um local de trabalho, demanda-se alguns desafios. (Leite.2025).

Em que pese um dos benefícios ser justamente o impacto econômico positivo, outrossim, um dos desafios iniciais é o acentuado gasto financeiro para refazer toda a cultura da empresa.

Inicialmente, deve-se contratar profissionais do Direito, contábil e gestão de pessoas para treinar todo o quadro de funcionários com o escopo de enquadrar-se às normas legais citadas acima, o que demandaria tempo e, mormente, dinheiro.

Se o primeiro desafio citado é o substancial investimento com profissionais, outro problema recorrente seria a busca por pessoas capacitadas para esse serviço. Como recente o *compliance*, nossa sociedade ainda não dispõe de advogados, contadores e treinadores com especializações para esse fim

Dessa forma, ao instaurar um programa de compliance, torna-se fundamental que a empresa compreenda não apenas os aspectos legais envolvidos, mas também os impactos organizacionais e culturais decorrentes dessa implementação. Para isso, o Decreto nº 11.129/2022 de autoria do ex-Presidente da República Jair Messias Bolsonaro, cuidou de regulamentar a responsabilização objetiva, administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Ainda tratando do Decreto acima, seu art. 32 e seguintes trazem a ideia de um acordo de leniência que visa a responsabilização de pessoas jurídicas por atos lesivos em face da administração pública. *In verbis*:

Art. 32. O acordo de leniência é ato administrativo negocial decorrente do exercício do poder sancionador do Estado, que visa à responsabilização de pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos contra a administração pública nacional ou estrangeira.

Parágrafo único. O acordo de leniência buscará, nos termos da lei:

- I - O incremento da capacidade investigativa da administração pública;
- II - A potencialização da capacidade estatal de recuperação de ativos; e
- III - O fomento da cultura de integridade no setor privado.

Art. 33. O acordo de leniência será celebrado com as pessoas jurídicas responsáveis pela prática dos atos lesivos previstos na Lei nº 12.846, de 2013, e dos ilícitos administrativos previstos na Lei nº 14.133, de 2021, e em outras normas de licitações e contratos, com vistas à isenção ou à atenuação

das respectivas sanções, desde que colaborem efetivamente com as investigações e o PAR, devendo resultar dessa colaboração:

- I - A identificação dos demais envolvidos nos ilícitos, quando couber; e
- II - A obtenção célere de informações e documentos que comprovem a infração sob apuração.

Mais adiante, no inciso IV do seu art. 45, ainda tratando do acordo de leniência, é trazido à tona que conterà, no dito acordo, a aplicação de programa de integridade, vejamos.

Art. 45. O acordo de leniência conterà, entre outras disposições, cláusulas que versem sobre: IV - a adoção, a aplicação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Capítulo V, bem como o prazo e as condições de monitoramento;

A respeito do programa de integridade, a Controladoria Geral da União (CGU) cuidou de conceituá-lo. Como Programa de integridade, que é um programa de *compliance* específico para prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos previstos na lei 12.846/2013, que tem como foco, além da ocorrência de suborno, também fraudes nos processos de licitações e execução de contratos com o setor público.

Por fim, a CGU (2015) aborda no programa de integridade 5 (cinco) pilares para seu devido funcionamento, sendo eles: Comprometimento e apoio da alta direção; Instância responsável pelo Programa de Integridade; Análise de perfil e riscos; Estruturação das regras e instrumentos; e Estratégias de monitoramento contínuo.

2.5 COMPLIANCE NO CONTEXTO DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Sebrae (2017), mostrou um dado relevante do ano de 2013 acerca da relevância dos pequenos negócios no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e na atividade laboral formal que eles geram, representando, assim, 25% do PIB e 70% das vagas formais de emprego.

Era recorrente a dúvida acerca de se o programa de integridade se aplicaria às pequenas e médias empresas, mas o Sebrae, ao trazer os dados acima, mostrou o seguinte:

A integridade independe do tamanho da empresa e do ramo de atuação. Adotar uma postura correta é um dever de cada cidadão, empresa ou instituição. Ter valores e preocupar-se em combater e prevenir a ocorrência de irregularidades não depende da quantidade de funcionários ou de estar atuando em outros países; ter integridade é um compromisso com você, com sua empresa e com sua sociedade. (Sebrae, 2017).

Portanto, a partir da possibilidade de aplicação do programa de integridade às pequenas e médias empresas e, outrossim, diante dos dados trazidos pelo Sebrae acerca da relevância dos pequenos negócios no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e na atividade laboral formal que eles geram, ficou notória a relevância do *compliance* nesse contexto, não se aplicando tão somente a empresas de porte acima do médio.

Em que pese empresas de porte médio e pequeno não dispunham de acentuada monta financeira comparada com grandes negócios, é de suma importância que invistam na integração de políticas que adotem medidas preventivas internas do ambiente de trabalho, pois como citados anteriormente, são maioria em gerar emprego, e se estão agindo conforme a Lei e prevenindo problemas jurídicos, evitam eventuais indenizações em pecúnia, e se mantêm no mercado, continuando a gerar emprego e girar a economia do País.

Assim, pôde-se verificar a relevância do programa de *compliance*, outrossim, em empresas de médio e baixo porte.

2.6 RELEVÂNCIA DO COMPLIANCE PARA O SETOR DE CONCESSIONÁRIAS

Inicialmente, ao aderir ao programa de *compliance*, seja em empresas de grande, médio ou pequeno porte, deve-se analisar qual tipo de negócio a empresa trabalha, quais riscos estão sujeitas e o que fazer com tais informações.

No setor de concessionárias, aqui tratando-se de concessionárias prestadoras de serviços de comércio e manutenção automotiva, a atividade desempenhada não se limita apenas à venda de motos, manutenção de motos e carros e comercialização de peças e acessórios; mas também serviços financeiros que estão vinculados aos

trabalhos inseridos de uma concessionária veicular, tais como financiamentos, seguros e consórcios.

Algumas concessionárias dispõem de Instituição financeira própria, possuindo seu próprio Banco, no entanto, embora, nesses casos, não atuem como correspondentes bancários em outros Bancos, não intermediando financiamentos ou outra atividade similar nestes, o Banco Central do Brasil (BACEN), mediante Resolução nº 3.954, cuidou de tratar sobre o assunto, sujeitando os Bancos em geral ao cumprimento de exigências legais, vejamos os artigos 1º, 2º e 3º da Resolução:

Art. 1º As instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil devem observar as disposições desta resolução como condição para a contratação de correspondentes no País, visando à prestação de serviços, pelo contratado, de atividades de atendimento a clientes e usuários da instituição contratante.

Parágrafo único. A prestação de serviços de que trata esta resolução somente pode ser contratada com correspondente no País.

Art. 2º O correspondente atua por conta e sob as diretrizes da instituição contratante, que assume inteira responsabilidade pelo atendimento prestado aos clientes e usuários por meio do contratado, à qual cabe garantir a integridade, a confiabilidade, a segurança e o sigilo das transações realizadas por meio do contratado, bem como o cumprimento da legislação e da regulamentação relativa a essas transações.

Art. 3º Somente podem ser contratados, na qualidade de correspondente, as sociedades, os empresários, as associações definidas na Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), os prestadores de serviços notariais e de registro de que trata a Lei nº 8.935, de 18 de novembro de 1994, e as empresas públicas. (Redação dada pela Resolução nº 3.959, de 31/3/2011).

O Conselho Monetário Nacional (CMN), em conjunto com o BACEN, por meio da Resolução CMN nº 4.935/2021, resolveram cuidar para que a contratação de correspondentes (caso, também, de quem atua em concessionárias) corresponda às diretrizes legais, *ipsis litteris*:

Art. 14. O contrato de correspondente deve estabelecer:

I - Exigência de que o contratado mantenha relação formalizada mediante vínculo empregatício ou vínculo contratual de outra espécie com as pessoas

naturais integrantes da sua equipe, envolvidas no atendimento a clientes e usuários;

III - Divulgação ao público, pelo contratado, de sua condição de prestador de serviços à instituição contratante, identificada pelo nome com que é conhecida no mercado, com descrição dos produtos e serviços oferecidos e canais de contato da instituição contratante, inclusive de sua ouvidoria, em local visível, em destaque e em formato legível, por meio de: a) sítio eletrônico do correspondente na internet, acessível na página inicial; b) aplicativo e outras plataformas de comunicação em rede do correspondente; ou c) painel mantido nos locais onde seja prestado atendimento aos clientes e usuários, no caso de o correspondente possuir dependências físicas;

IV - Obrigatoriedade de apresentação aos clientes, durante o atendimento, dos custos e das condições de contratação dos produtos e serviços oferecidos pelas instituições contratantes de que tratam os incisos I, V e VII do art. 12, na hipótese de atuar como correspondente de mais de uma instituição;

VII - Vedação ao contratado de emitir, a seu favor, instrumentos de pagamento ou títulos relativos às operações realizadas, ou de cobrar em seu próprio benefício, a qualquer título, valor relacionado com os produtos e serviços de fornecimento da instituição contratante;

XI - Permissão de acesso do Banco Central do Brasil aos contratos firmados ao amparo desta Resolução, à documentação e informações referentes aos produtos e serviços fornecidos, bem como às dependências do contratado e respectiva documentação relativa aos atos constitutivos, registros, cadastros e licenças requeridos pela legislação;

XII - Possibilidade de adoção de medidas administrativas pela instituição contratante, por sua iniciativa, nos termos do art. 18, ou por determinação do Banco Central do Brasil;

Ao se adequarem às normas estabelecidas pelo BACEN e pelo CMN, as concessionárias fortalecem seus controles internos, reduzem riscos regulatórios e promovem maior segurança nas operações financeiras.

As Leis nº 9.613/98 e nº 12.846/2013 que tratam, respectivamente, da prevenção à lavagem de dinheiro e que aborda a anticorrupção, contêm artigos que dispõem sobre a prevenção de sanções aplicáveis às empresas que descumprirem determinações contidas na redação legal, incentivando, assim, as pessoas jurídicas a adotarem mecanismos que evitam irregularidades na corporação, a exemplo dos artigos 6º; 7º, inciso VIII; 16; e 18 da Lei nº 12.846/2013, transcritos acima.

Importante salientar Leis que dispõem sobre consórcio e seguros, tais como, respectivamente, Lei nº 11.795/2008 e as Resoluções CNSP nº 382/2020 e SUSEP nº 602/2020.

A primeira, que trata dos consórcios, de autoria do Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva, em seu art. 2º conceitua consórcio e o art. 4º aborda a responsabilização da administradora no cumprimento de seus objetivos, a saber:

Art. 2º Consórcio é a reunião de pessoas naturais e jurídicas em grupo, com prazo de duração e número de cotas previamente determinados, promovida por administradora de consórcio, com a finalidade de propiciar a seus integrantes, de forma isonômica, a aquisição de bens ou serviços, por meio de autofinanciamento.

Art. 4º Consorciado é a pessoa natural ou jurídica que integra o grupo e assume a obrigação de contribuir para o cumprimento integral de seus objetivos, observado o disposto no art. 2º.

Com relação às Resoluções CNSP nº 382/2020 e SUSEP nº 602/2020, que tratam do Seguro, a primeira dispõe de artigo que versa sobre a ética e transparência a qual deve agir; a segunda, dentre outras questões, das penalidades aplicadas, a saber:

Art. 4º A relação entre o ente supervisionado e o intermediário não deve prejudicar o tratamento adequado do cliente, devendo ficar claro para os clientes qualquer conflito de interesses decorrente desta relação.

Art. 7º Os corretores de seguros e as sociedades corretoras que não efetuarem o recadastramento dentro do prazo estipulado por esta Circular terão seus respectivos registros suspensos, e ficarão impedidos de intermediar negócios de seguros, capitalização, previdência complementar aberta e microsseguros, até a regularização de seus respectivos cadastros.

Embora a prática do mercado das concessionárias seja vincular-se a seguradoras autorizadas pela Superintendência de Seguros Privados – SUSEP, por meio de parcerias, não retira a importância de seguir a Lei para evitar problemas jurídicos, sendo de substancial a adequação aos preceitos legais.

Por fim, verifica-se a relevância do *compliance* para o setor das concessionárias na medida em que ficou evidente que o ramo necessita dos parâmetros de segurança contidos nas legislações trazidas e, mais importante, que

as concessionárias se adequem a essas legislações a fim de evitar imbróglis jurídicos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho, quanto à sua natureza, utiliza-se da Pesquisa Aplicada, assim sendo, “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos” (Prodanov e Freitas, 2013).

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, buscando compreender e analisar os desafios e benefícios da implementação do compliance no contexto organizacional. (Gonsalves, 2003)

O estudo possui uma abordagem de pesquisa classificada como qualitativa, portanto, o ambiente da empresa em análise foi uma fonte direta dos dados colhidos, sendo, pois, esta, uma característica da abordagem qualitativa (Prodanov e Freitas, 2013). Outro ponto importante que caracteriza como qualitativa é que, além da interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados, “há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” (Silva e Menezes, 2005).

Os procedimentos técnicos compreendem a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso na empresa Cajueiro Motos, com a utilização de entrevistas semiestruturadas como instrumento de coleta de dados.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, considera-se a classificação proposta por Silva e Menezes (2005), apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 – Aspectos e classificação da pesquisa

Aspectos	Classificação
Natureza	Pesquisa Aplicada
Objetivos	Pesquisa Descritiva, Explicativa e Exploratória
Abordagem do problema	Pesquisa Qualitativa
Procedimentos técnicos	Pesquisa Bibliográfica, Estudo de caso e entrevistas semiestruturadas

Fonte: adaptado de Silva e Menezes (2005).

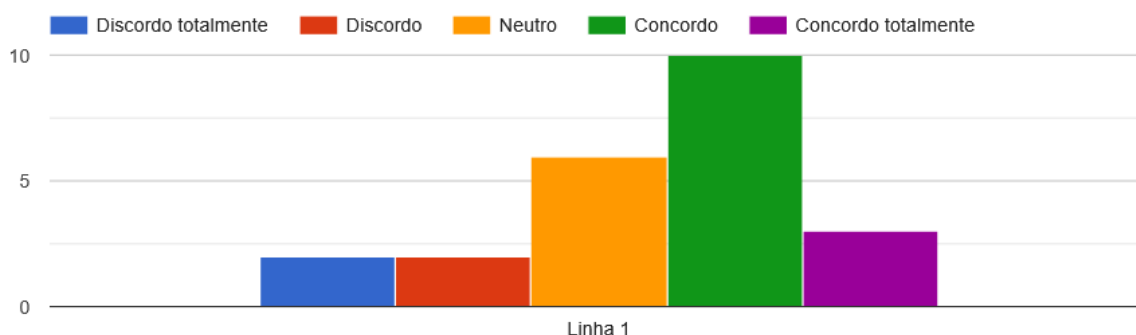
Após buscas nas bases de dados SPELL, Scielo e Web of Science, foi possível lograr êxito na presente pesquisa, tendo por base palavras-chave, linha temporal e idioma. Por derradeiro, foram extraídos dados pertinentes das bases de dados acima a fim de trazer à pesquisa maior embasamento científico, sendo, pois, analisados e discutidos.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste tópico, serão apresentados os resultados obtidos por meio da pesquisa realizada com 22 colaboradores da Cajueiro Motos, localizada na cidade de Água Branca-PI. Em seguida, cada pergunta será analisada e discutida com o objetivo de esclarecer o tema e demonstrar os benefícios da implantação de um programa de *compliance* em empresas do setor de concessionárias de motocicletas.

Para a coleta das informações, foi elaborado um questionário por meio do Google Formulários, composto por 19 perguntas. O objetivo foi identificar se os colaboradores conhecem o programa de *compliance* e verificar se reconhecem os benefícios que sua implantação pode trazer para o ambiente de trabalho. A seguir, são apresentadas as análises e discussões dos resultados obtidos por meio do questionário aplicado.

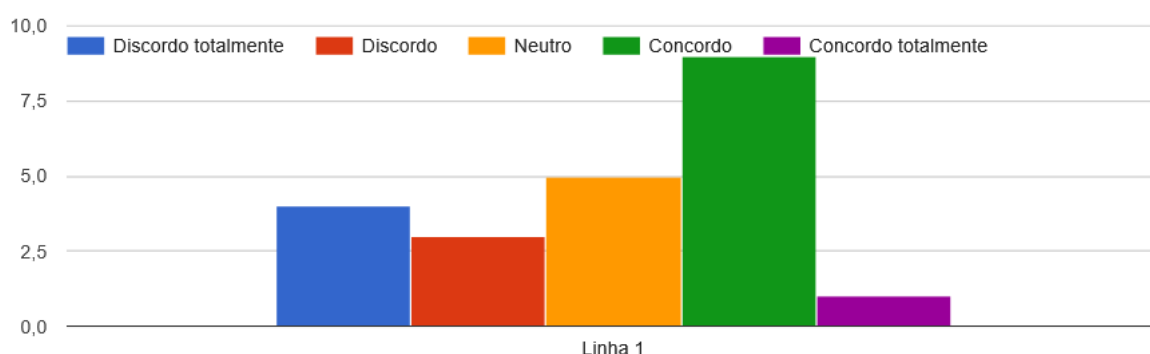
Gráfico 1 – Eu compreendo claramente o que é o programa de *compliance*?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

No gráfico 1 mostra que 13 funcionários compreendem o que é compliance. Visto que, 10 marcaram concordo, 3 concordaram totalmente com a questão, 6 se mantiveram neutras e 4 pessoas se dividem em discordo ou discordo totalmente evidenciando que, embora o compliance seja um tema relevante ainda existem funcionários que desconhecem o seu conceito.

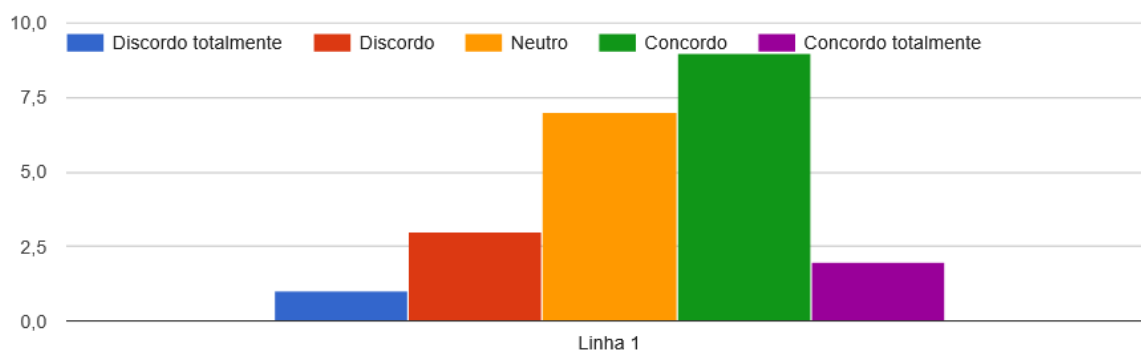
Gráfico 2 – A empresa explica bem os princípios de compliance?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Conforme se verifica do Gráfico 2, o conceito de *compliance* é amplamente explicado dentro da empresa. Pois, das 22 pessoas que responderam ao questionário, 9 concordaram, 1 concordou totalmente, 5 permaneceram neutras, 3 discordam e 4 discordam totalmente.

Gráfico 3 – As políticas de *compliance* são acessíveis a todos?

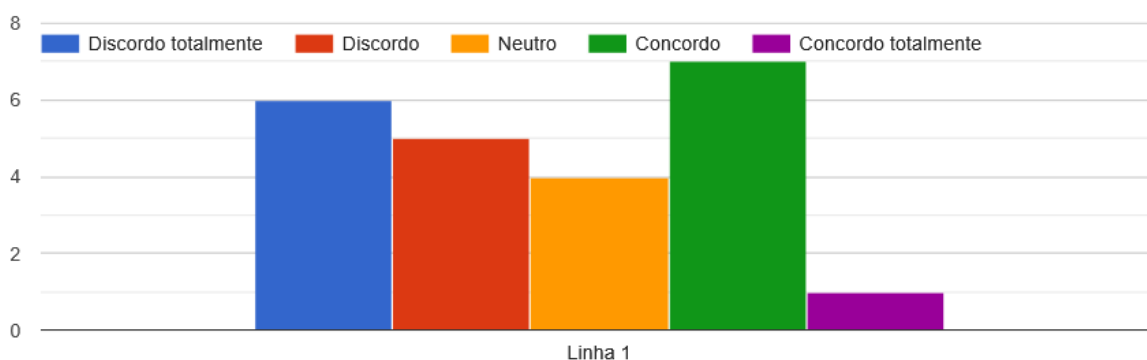


Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

No Gráfico 3, observa-se que os colaboradores da Cajueiro motos têm acesso às políticas de *compliance*, ao passo que 9 pessoas concordaram, 2 concordaram

totalmente, 7 responderam como neutro, 4 discordaram e 1 discorda totalmente. Dessa forma, pode-se concluir que a empresa já deu o primeiro passo para a implementação do programa. No entanto, ainda são necessárias outras ações para que ele seja aplicado de forma efetiva.

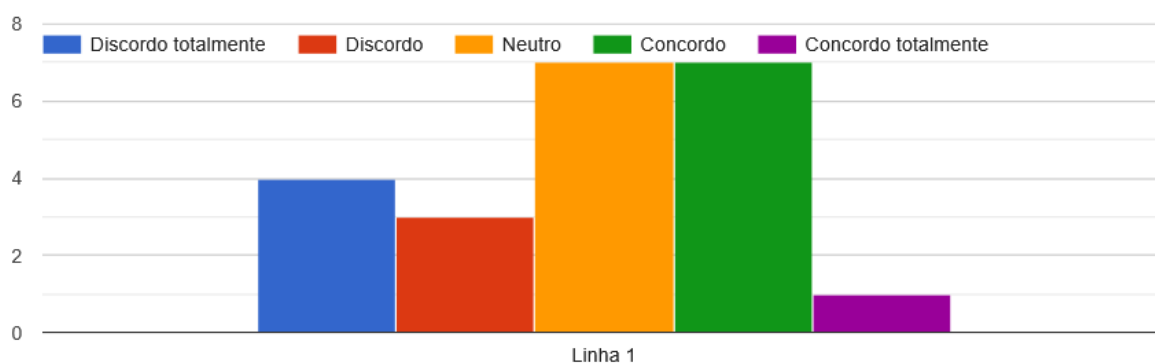
Gráfico 4 – Recebo treinamentos regulares de compliance?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A fim de evitar riscos jurídicos as empresas implementam o compliance e realizam treinamento com os funcionários para andarem em conformidade com as leis e regulamentos. Porém, na Cajueiro Motos os funcionários não recebem treinamentos regulares sobre o compliance. Já que, a maioria optou por discordar ou discordar totalmente. Como mostra no gráfico 4 no qual, 6 discordam totalmente, 5 discordam, 4 ficaram neutros, 7 concordam e 1 concorda totalmente.

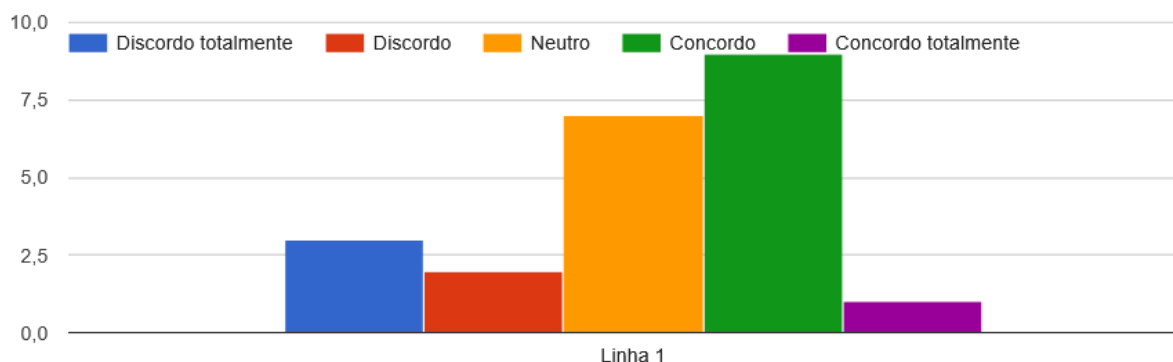
Gráfico 5 – O programa de compliance é aplicado de forma justa em todos os setores?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A Cajueiro Motos possui diversos setores, como vendas de motocicletas, peças, seguros, oficina e pós-venda. Dessa forma, é importante que o programa de compliance seja implantado em todos os setores, a fim de organizar melhor os processos. No entanto, ainda existem setores que não receberam treinamento. Como foi possível observar no gráfico 5, que 4 pessoas discordam totalmente, 3 discordam, 7 ficaram neutras, 7 concordaram e 1 concordou totalmente.

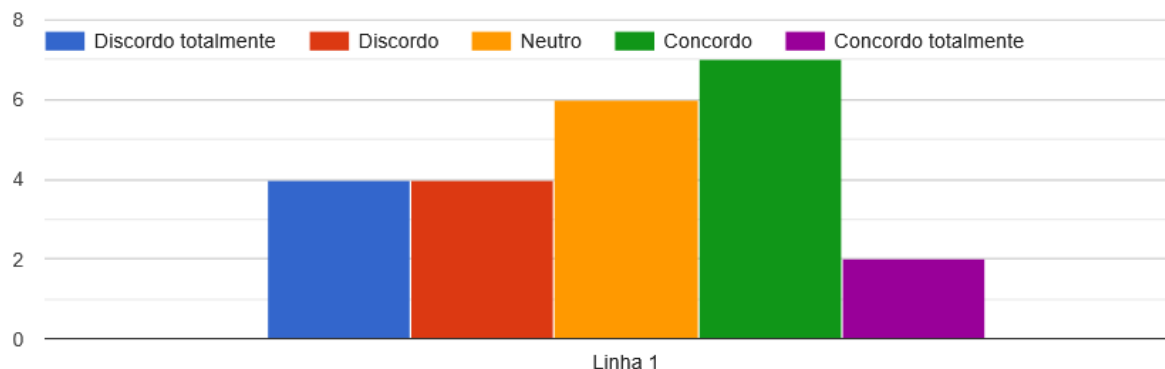
Gráfico 6 – A liderança da empresa demonstra compromisso com o compliance?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

É na liderança de uma empresa que deve iniciar a mudança organizacional a fim de que sejam atribuídos segurança, praticidade e conforto a todos os colaboradores inseridos no ambiente de trabalho. No caso da Cajueiro Motos, verifica-se que a liderança demonstra compromisso com o *compliance*, pois dos 22 colaboradores, 9 concordaram, 1 concordou totalmente, 7 responderam de forma neutra, 2 discordam e 3 discordaram totalmente.

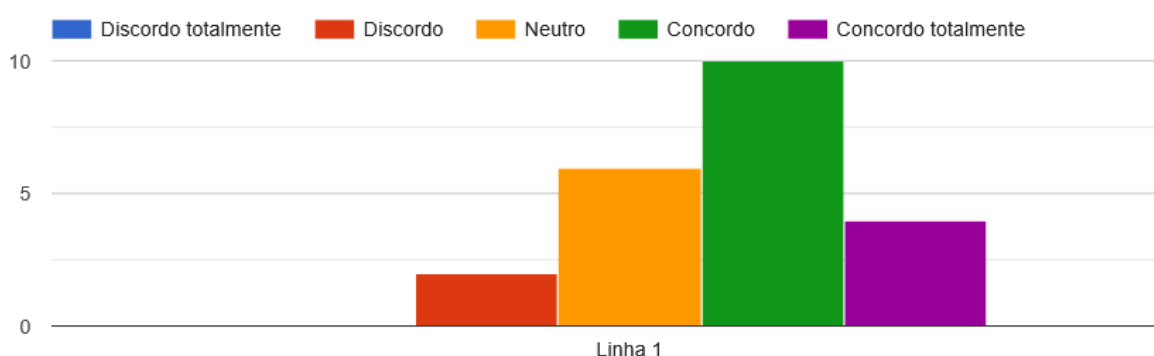
Gráfico 7 – Sinto-me seguro para relatar irregularidades?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Um ambiente de trabalho baseado em normas e leis deve oferecer aos colaboradores a possibilidade de relatar irregularidades, para que elas possam ser analisadas e solucionadas. Pois, de acordo com a Lei nº 12846/2013 art 7 inciso VIII a empresa necessita de um mecanismo que incentive a denúncia de irregularidades. Como pode ser observado, no gráfico 7, houve 9 pessoas que se sentem seguros para relatar irregularidades, sendo 7 concordo, 2 concordam totalmente, 6 permaneceram neutros e 8 se dividem em discordo e discordo totalmente, ou seja, a maioria dos colaboradores afirma sentir-se seguro para relatar irregularidades, demonstrando que a empresa busca oferecer um ambiente de trabalho baseado na confiança e no respeito.

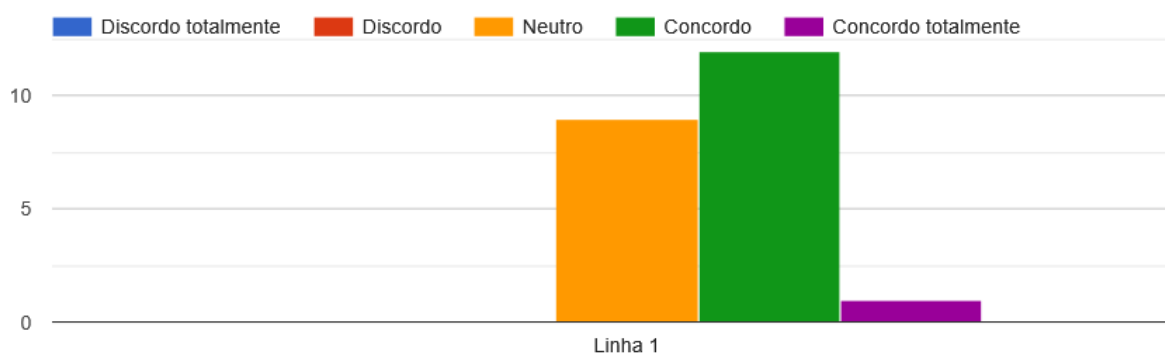
Gráfico 8 – O compliance ajuda a reduzir riscos éticos e legais?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O *compliance* vem justamente para ajudar a conscientizar os trabalhadores que respondem pela corporação, bem como cientificá-los de seus direitos e deveres dentro do ambiente organizacional. O gráfico 8 apresenta que a maioria dos participantes da pesquisa compreendem que o *compliance* pode ajudar a reduzir os riscos éticos e legais da empresa., sendo que 10 pessoas concordaram, 4 concordaram totalmente, 6 se mantiveram neutras e apenas 2 discordaram.

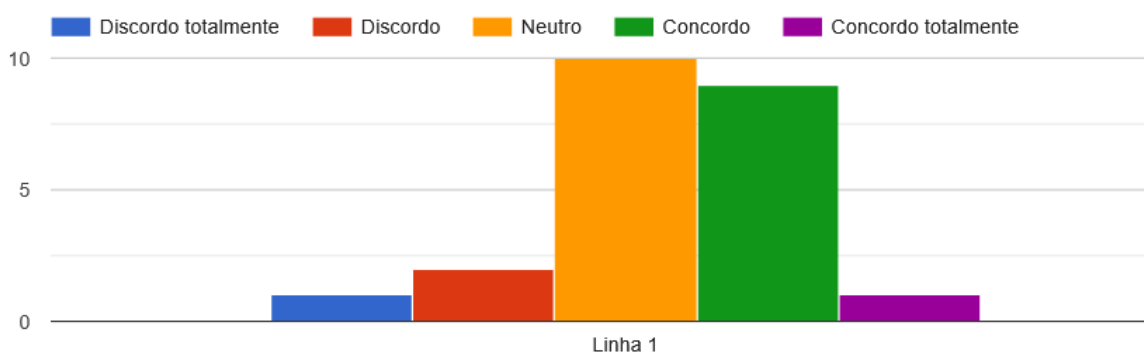
Gráfico 9 – A integridade da empresa é protegida pelo compliance?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Diante de todos os gráficos apresentados até o presente momento, o gráfico 9 foi o único que ninguém discordou, tendo em vista que 12 pessoas concordaram, 1 concordou totalmente e 9 mantêm-se de forma neutra, ou seja, é de conhecimento geral da empresa que o *compliance* resulta na sua proteção. Pois como afirma SEBRAE (2017), a integridade é um compromisso com você, a empresa e a sociedade.

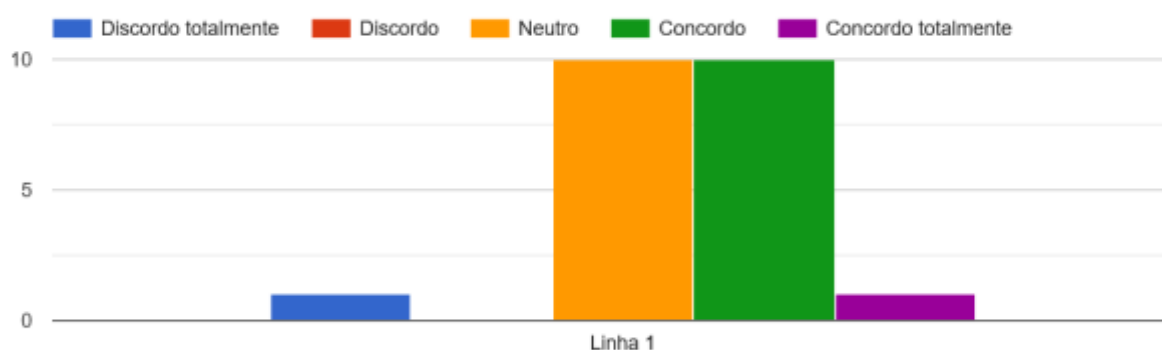
Gráfico 10 – O programa promove transparência nas operações?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O gráfico 10 apresenta que dos 22 funcionários a maioria, sendo 10 pessoas que não emitem julgamento de concordar ou discordar da questão, o restante se manteve, 9 pessoas concordando, 1 concorda totalmente, 2 discorda e 1 discorda totalmente. Mostrando que a maioria dos funcionários preferem não se comprometer com a pergunta.

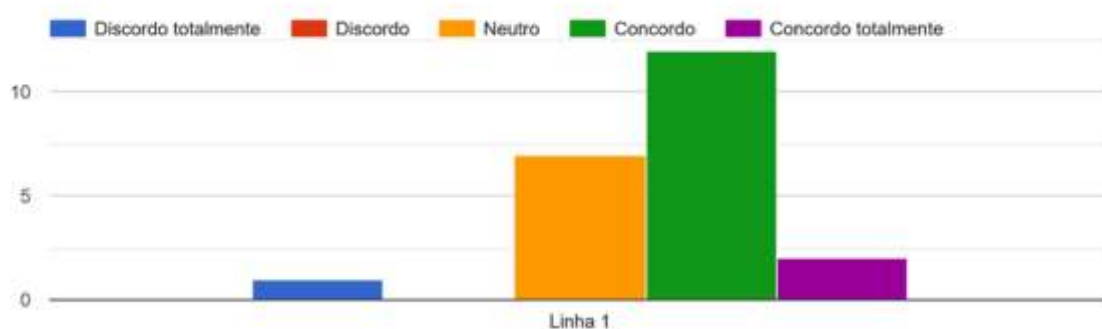
Gráfico 11 – O cumprimento das normas é valorizado pela empresa?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A pergunta tratada no Gráfico 11 é de extrema importância, pois traz à tona uma discussão sobre posicionamento da liderança e tomada de atitudes dentro da empresa. Vê-se que no Gráfico 11, houve uma igualdade de resposta com 10 pessoas concordando e 10 neutras e somente 2 ficaram entre discordo totalmente e concordo totalmente. Os resultados mostram que a empresa pode estar ou não comunicando de forma clara e objetiva as práticas e normas do compliance.

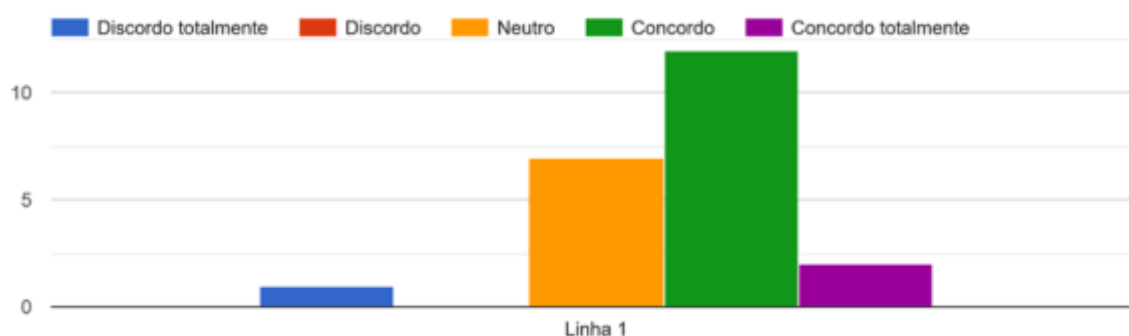
Gráfico 12 – O *compliance* impacta positivamente a cultura organizacional?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

De acordo com o gráfico 12, a grande maioria dos entrevistados, ou seja, 12 pessoas acreditam que o compliance pode impactar de maneira positiva a cultura organizacional, 7 pessoas ficaram neutras, 2 concordaram totalmente e apenas 1 discordou, isso evidencia que a maioria dos 22 colaboradores concordam que há um impacto positivo do *compliance* na cultura organizacional da empresa.

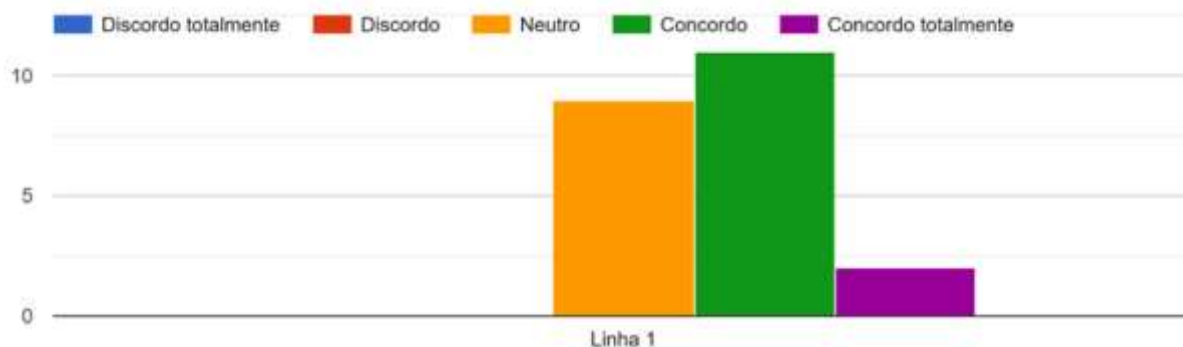
Gráfico 13 – O programa contribui para a sustentabilidade a longo prazo?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Como afirma o IBGC (2025) quando o programa de compliance está alinhado e monitorado de forma correta, ajuda a criar uma sustentabilidade a longo prazo. O gráfico 13 comprova a citação, visto que a maioria dos funcionários da empresa concordam com a pergunta, uma vez que, 12 concordam e 2 concordam totalmente, somente 7 pessoas permanecem neutras e 1 discorda.

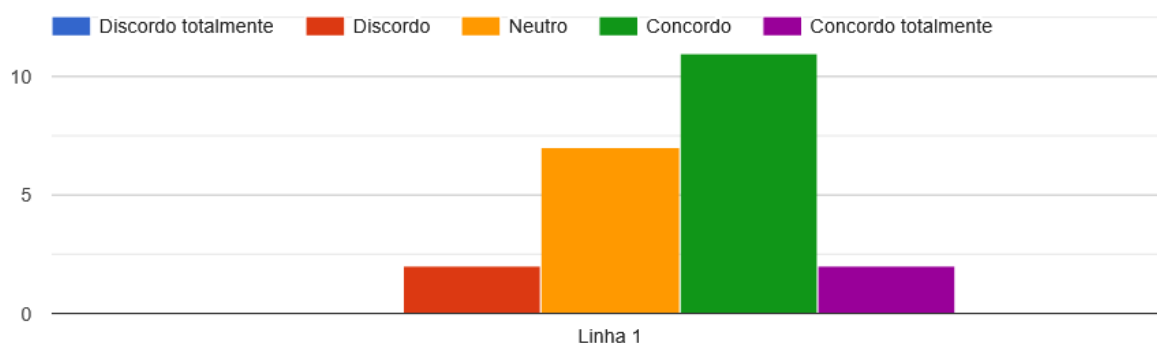
Gráfico 14 – O compliance facilita relações com parceiros e clientes?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Como se vê no gráfico 14, a maioria dos respondentes concorda com a pergunta, tendo 11 concordando e 2 concordando totalmente e apenas 9 permaneceram neutros. De fato, quando uma empresa entende seu dever legal diante das Leis consumeristas, Civil e Penal, a confiança na relação perante clientes e parceiros é fortalecida, para isso existe a resolução CMN nº4.935/2021 que cuida da contratação dos direitos legais dos clientes e parceiros.

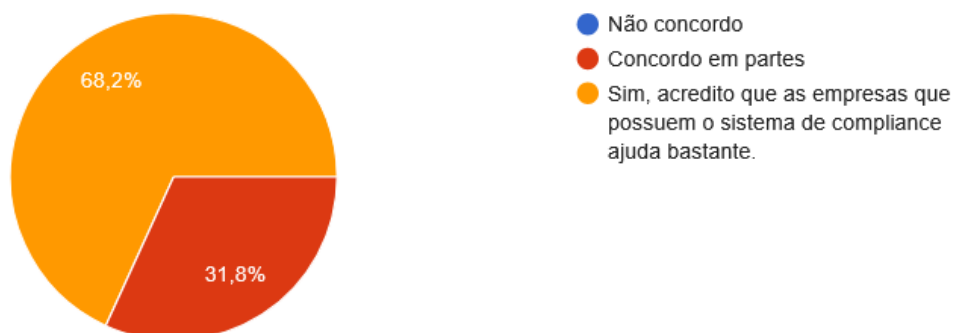
Gráfico 15 – O monitoramento de compliance é contínuo e eficaz?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

No gráfico 15 revela que dos entrevistados, 11 entendem que a monitorização do programa de *compliance* é eficaz, 2 concordam totalmente, 7 se mantiveram neutras e 2 discordaram. Os dados indicam que a maioria acredita que se houver um controle regular do programa na organização pode torná-la eficiente. Para isso a CGU (2015), criou um programa de integridade contendo 5 pilares, onde o quinto trata das estratégias de monitoramento contínuo.

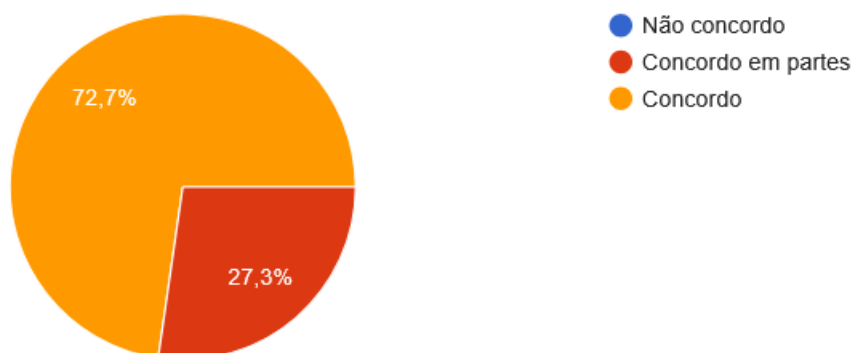
Gráfico 16 – Você acredita que as empresas que possuem o sistema de compliance têm mais benefícios que as demais?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

No gráfico 16, tem-se que 15 pessoas acreditam que o compliance pode beneficiar a empresa e somente 7 concordaram em partes. Isso evidencia que o programa dentro das empresas pode ajudá-las de maneira que venha contribuir para o seu funcionamento.

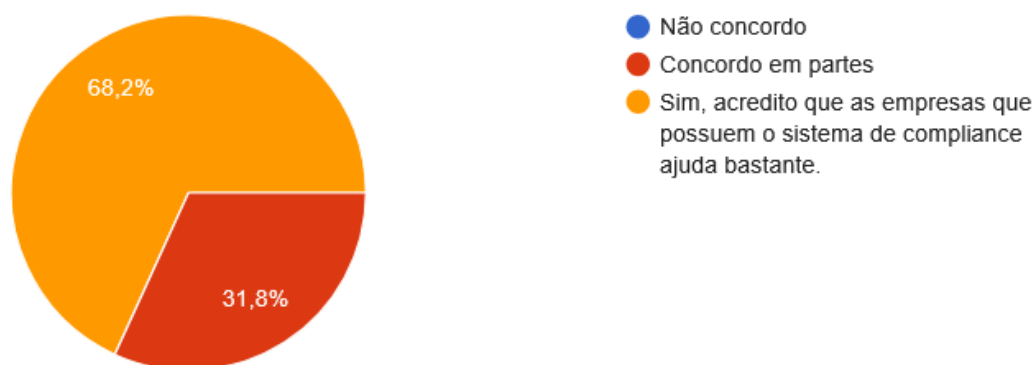
Gráfico 17 – No seu ponto de vista a implementação de um programa de compliance na Cajueiro Motos poderia facilitar os processos administrativos, jurídicos e financeiros da empresa?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

De fato, como visto no gráfico 17, houve 16 entrevistados concordando com a questão e 6 concordando em partes que a implementação do programa de compliance pode beneficiar as empresas em vários aspectos, podendo facilitar os processos administrativos, uma vez que a forma de funcionamento iria padronizar-se em relação ao jurídico. Com a aplicação da lei dentro da empresa, o número de processos em desfavor da Cajueiro iria diminuir; e o financeiro, com a padronização do atendimento, reduzirá as indenizações e multas provenientes de ações judiciais e sanções administrativas, gerando um impacto positivo, como afirma a IBGC (2017).

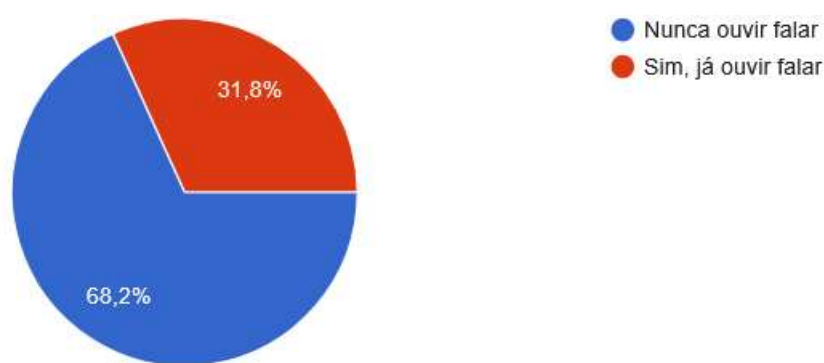
Gráfico 18 – Você acredita que as empresas que possuem o sistema de *compliance* têm mais benefícios que as demais?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Conforme afirma Carlos Henrique Bezerra Leite (2022), uma vez que a organização não estar em sintonia com as normas legais e morais que compõem determinado ordenamento jurídico ela está sujeita a sofrer multas e processos, pois não existe uma lei que rege o seu funcionamento. O gráfico 18 mostra que os funcionários acreditam que uma empresa com o programa de compliance tem mais benefício que as demais, visto que não houve nenhuma resposta discordando, mas 15 concordando e 7 que concordam em partes.

Gráfico 19 – Você já ouviu falar sobre o acordo de leniência?



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

Como visto, no gráfico 19 a minoria dos funcionários já ouviu falar sobre leniência, isto é, 15 pessoas que desconhecem o assunto e 7 que já ouviu falar, o que pode desencadear cometimento de eventuais infrações sem sequer possuir o conhecimento da gravidade, uma vez que a leniência tem a função de responsabilizar as pessoas jurídicas por atos lesivos em face da administração pública como cita o decreto nº 11.129/2022 art. 32.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Retomando a problemática deste estudo, isto é, de que forma a implementação de um programa de *compliance* pode ajudar as relações internas entre os colaboradores e consolidar a imagem da empresa, vê-se que os resultados obtidos junto à Cajueiro Motos permitem responder afirmativamente, ainda que com ressalvas. A maioria dos colaboradores relatou sentir-se seguro para reportar irregularidades e boa parte reconheceu a liderança como comprometida com o tema, o que também se refletiu na percepção de maior confiança de clientes e parceiros.

Contudo, essa resposta positiva não é uniforme dentro da organização. Os dados sobre aplicação justa do programa entre setores, treinamento regular e conhecimento de institutos como o acordo de leniência indicam que a Cajueiro Motos vive um momento de implementação parcial. Essa disparidade foi o achado mais relevante da pesquisa: um discurso institucional favorável ao *compliance* não garante, por si só, sua efetividade em toda a empresa.

Como contribuição, este estudo traz uma leitura pouco explorada na literatura nacional: a aplicabilidade do *compliance* em concessionárias de motocicletas de pequeno e médio porte fora dos grandes centros. Ao articular a legislação pertinente da Lei Anticorrupção às resoluções do BACEN, CMN e SUSEP com a realidade da Cajueiro Motos, a pesquisa oferece tanto uma contribuição ao campo acadêmico quanto à própria empresa, no sentido de orientar decisões futuras de gestão.

Recomenda-se à empresa a padronização dos treinamentos de *compliance* entre todos os setores, além da criação de materiais informativos sobre institutos ainda pouco conhecidos pelos colaboradores, como o acordo de leniência, cujo desconhecimento pode expor a organização a infrações cometidas de forma involuntária.

Por fim, dado o caráter qualitativo e exploratório deste estudo, sugere-se que pesquisas futuras aprofundem a investigação por meio de observação direta e entrevistas semiestruturadas com gestores, ampliando a análise a outras concessionárias da região Nordeste. Isso permitirá verificar se a implementação desigual entre setores aqui identificada é uma tendência do segmento ou uma característica pontual da empresa estudada.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei n. 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. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998.** Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º 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. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Controladoria-Geral da União**. Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas. Brasília: CGU, 2015.

BRASIL. **Banco Central do Brasil**. Resolução n. 3.954, de 24 de fevereiro de 2011. Altera e consolida as normas que dispõem sobre a contratação de correspondentes no País. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2011/pdf/res_3954_v7_l.pdf. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Conselho Monetário Nacional (CMN)**. Resolução n. 4.935, de 29 de julho de 2021. Dispõe sobre a contratação de correspondentes no País pelas instituições financeiras e pelas demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CMN&numero=4935>. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Lei n. 11.795, de 8 de outubro de 2008**. Dispõe sobre o sistema de consórcio. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11795.htm. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Conselho Nacional de Seguros Privados (CNSP)**. Resolução n. 382, de 4 de março de 2020. Dispõe sobre princípios a serem observados nas práticas de conduta adotadas pelos entes fiscalizados pela Susep. Disponível em: <https://www2.susep.gov.br/safe/scripts/bnweb/bnmap.exe?router=upload/21953>. Acesso em: 01 dez. 2025.

BRASIL. **Superintendência de Seguros Privados (SUSEP)**. Circular n. 602, de 23 de abril de 2020. Dispõe sobre o cadastramento dos corretores de seguros, de capitalização, de previdência complementar aberta e de microsseguros, pessoa natural ou jurídica, e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.susep.gov.br/safe/scripts/bnweb/bnmap.exe?router=upload/22008>. Acesso em: 01 dez. 2025.

GOOGLE. Google Formulários. Disponível em: <https://docs.google.com/forms/>. Acesso em: 17 jul. 2026.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa Compliance à luz da governança corporativa / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série: IBGC Orienta). 56 p.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Curso de Direito do Trabalho**, 14. ed. – São Paulo: SaraivaJur, 2022.

SEBRAE. **Integridade para pequenos negócios**. Brasília, DF: Sebrae, 2017. 24 p. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Integridade%20para%20pequenos%20neg%C3%B3cios.pdf>. Acesso em: 01 dez. 2025.