UNISJURIS
Revista Acadêmica
Grupo UNIS

COMPLIANCE NO AGRONEGÓCIO: UM CAMINHO NECESSÁRIO PARA A CONQUISTA DO SELO ESG

COMPLIANCE IN AGRIBUSINESS: A NECESSARY PATH TO ACHIEVING THE ESG SEAL

Ana Beatriz Ferreira Batista[1]
Ana Paula Bagaiolo Moraes Barbosa[2]

1 Advogada, graduada em Direito, Faculdade de Direito de Franca, São Paulo, Brasil, anabeatriz.fbatistaa@gmail.com, https://orcid.org/0009-0000-6207-5591.
2 Docente colaboradora no curso de Graduação em Direito na Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho", Campus de Franca/SP. Doutora em Direito Político e Econômico pela Universidade Presbiteriana Mackenzie e Mestre em Direito Internacional pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Colaboradora do projeto de extensão universitária Caminhos da Justiça. Pesquisadora do Grupo de Pesquisa "Direito, Desenvolvimento e Agroindústria" (UNIS/MG, CNPq). E-mail: ana.bagaiolo@unesp.br. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4137-6576.

RESUMO

O presente artigo analisa o *compliance* no agronegócio como caminho necessário para a obtenção do selo de boas práticas ambientais, sociais e de governança. O problema de pesquisa consiste em verificar em que medida programas de integridade efetivos contribuiriam para que empresas do setor alcancem tais certificações, especialmente quando considerada a crescente pressão dos mercados nacional e internacional por uma produção sustentável e socialmente responsável. O objetivo geral é estudar o *compliance* como ferramenta de certificação dessas empresas; especificamente, busca-se apresentar seu conceito e sua aplicação no agronegócio, examinar os pilares de sua implementação, identificar o significado e a importância do selo e analisar o *compliance* como meio para obtê-lo. Adota-se o método de abordagem analítico-dedutivo, com procedimento bibliográfico e documental, a partir da legislação anticorrupção, de atos normativos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, de decisão judicial e da doutrina. Os resultados indicam que escândalos corporativos, como a *Operação Carne Fraca*, evidenciaram a insuficiência de programas meramente formais e o papel decisivo da alta administração nesse processo. Conclui-se que a adoção de um *compliance* efetivo é indispensável à conformidade, à governança e à competitividade do agronegócio, embora a adesão às iniciativas públicas de certificação ainda seja reduzida.

Palavras-chave: Compliance. Agronegócio. Selo ESG. Integridade.

ABSTRACT

This article analyzes compliance in agribusiness as a necessary path to obtaining the seal of good environmental, social and governance practices. The research problem is to verify to what extent effective integrity programs help companies in the sector achieve this certification, given the growing pressure from domestic and international markets for sustainable and socially responsible production. The general objective is to study compliance as a tool for the certification of these companies; specifically, it seeks to present its concept and application in agribusiness, examine the pillars of its implementation, identify the meaning and importance of the seal, and analyze compliance as a means of obtaining it. The analytical-deductive method of approach is adopted, with bibliographic and documentary procedures based on anti-corruption legislation, regulations issued by the Brazilian Ministry of Agriculture, Livestock and Supply, a judicial decision and legal doctrine. The results indicate that corporate scandals, such as Operation Weak Flesh, revealed the inadequacy of merely formal programs and the decisive role of senior management. It is concluded that effective

compliance is essential for conformity, governance and competitiveness in agribusiness, although adherence to public certification initiatives is still limited.

Keywords: Compliance. Agribusiness. ESG seal. Integrity.

1 INTRODUÇÃO

O termo *compliance* deriva do verbo inglês *to comply*, que significa "cumprir" ou "executar", ou seja, traduz o dever de que as pessoas jurídicas que lidem com a questão negocial estejam em conformidade com regulamentos e legislações próprias de sua área de atuação. Seu alcance, porém, é muito maior: trata-se de um sistema complexo de procedimentos de controle de riscos, de preservação de valores éticos e de sustentabilidade corporativa, que depende do compromisso da liderança e resulta na criação de um ambiente de segurança jurídica e de confiança para a boa tomada de decisões.

Nos últimos anos, muitas empresas brasileiras têm demonstrado grande interesse em programas de conformidade e de integridade, acompanhando movimento semelhante e mais antigo existente nos Estados Unidos e na Europa. Esse interesse justifica-se, em grande medida, pelos escândalos corporativos que abalaram o sistema financeiro brasileiro, como o *Mensalão*, em 2005, e a *Operação Lava Jato*, em 2014. Desde então, a gestão de *compliance* vem deixando de ser opção para se tornar obrigação, uma vez que passou a condicionar a competitividade e a permanência das empresas no mercado.

O agronegócio também vem se adequando a essa realidade, visto que está sujeito a diversas normas e opera em um ambiente extremamente regulado. A força do setor é notória: segundo o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA), da Esalq/USP, em parceria com a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), o agronegócio respondeu por 24,8% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro em 2022, ante 26,6% em 2021 (CEPEA; CNA, 2023). No comércio exterior, apenas entre janeiro e novembro daquele ano as exportações de produtos agropecuários somaram US$ 148,3 bilhões, valor 23,1% superior a tudo o que o setor havia exportado em 2021 (CNA, 2022). O Brasil consolidou, assim, sua posição como um dos principais *players* do mercado global de produção e exportação de alimentos e, justamente por isso, é fortemente influenciado pelo mercado internacional e por suas diretrizes.

Nesse cenário ganham destaque as práticas ESG, sigla em inglês para *Environmental, Social and Governance* (ambiental, social e governança), que estão em alta em função da crescente

preocupação dos mercados internacionais com os impactos das mudanças climáticas no fluxo das cadeias produtivas. Após a pandemia de COVID-19, aumentou a pressão por uma produção social e ambientalmente correta em todas as áreas, inclusive no agronegócio. Os produtores que desejam preservar suas negociações comerciais e expandir sua influência no mercado têm sido, portanto, pressionados a adotar a chamada Agenda ESG, que sinaliza o comprometimento com práticas sustentáveis e socialmente responsáveis e reduz a exposição a problemas jurídicos, financeiros e reputacionais.

O *compliance* é parte do ESG e corresponde ao último pilar da sigla, o da governança, que se refere às práticas relacionadas à gestão, à administração e à conformidade do negócio. No setor agrícola, esse pilar exige a adoção de práticas como cultura de *compliance*, transparência dos processos adotados na propriedade rural, gestão de riscos, estruturação hierárquica, qualificação e fortalecimento de gestores, código de conduta claro e conhecido por todos, práticas anticorrupção e auditorias frequentes.

Diante desse contexto, o problema que orienta a pesquisa pode ser assim formulado: em que medida o *compliance* constitui caminho necessário para que empresas do agronegócio conquistem o selo ESG? Parte-se da hipótese de que, sem um programa de integridade efetivo, e não apenas formal, a certificação dificilmente é alcançada ou mantida.

O objetivo geral do artigo é estudar o *compliance* como ferramenta para que as empresas que atuam no agronegócio obtenham a certificação ESG. Como objetivos específicos, pretende-se apresentar o que é o *compliance* e qual sua aplicação no setor; examinar os pilares necessários à sua implementação; identificar o que é o selo ESG e qual sua importância; e analisar a utilização do *compliance* como caminho para a obtenção desse selo.

A relevância do tema decorre dos problemas enfrentados pelas empresas que não possuem o selo, mais expostas a riscos nos âmbitos ambiental, social e de governança, bem como da importância econômica do agronegócio para o país, o que torna a integridade do setor uma questão de interesse coletivo.

O artigo está organizado da seguinte forma: após esta introdução, a fundamentação teórica apresenta os conceitos de *compliance*, agronegócio e ESG, além do contexto histórico nacional e internacional que ensejou as legislações de integridade; em seguida, descreve-se o percurso metodológico; na análise e discussão, examinam-se os pilares do programa de *compliance* e sua aplicação ao agronegócio, com destaque para a *Operação Carne Fraca*, os benefícios do *compliance*

no setor e o Selo Agro+Integridade; por fim, são apresentadas as considerações relativas à abordagem realizada.

Ressalte-se, por fim, ter sido utilizado o suporte auxiliar da ferramenta de inteligência artificial Claude (Anthropic), de forma a buscar a revisão textual do presente estudo, além de ajustes de redação e clareza argumentativa. Referida providência manteve, todavia, a autonomia analítica, escolha das fontes e a elaboração intelectual das autoras, sempre em respeito aos princípios de rigor e integridade da presente produção acadêmica.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 *Compliance*: Conceito e Alcance

O vocábulo *compliance* teve origem na expressão inglesa *to comply* e, em sua literalidade, pode ser compreendido como estar em adequação e em conformidade com normas e regras preestabelecidas. Sobre o conceito, Carloto (2020, p. 21) afirma que:

> *Compliance*, do dicionário inglês *"to comply"*, significa agir de acordo com uma regra, instrução, um comando ou pedido, estar em conformidade, o ato de obedecer a uma ordem, regra ou solicitação. A palavra é de origem inglesa e foi incorporada ao uso cotidiano no mundo corporativo brasileiro. Na Espanha se utiliza a palavra "*cumplimiento*" como sinônimo de *compliance*.

No Brasil, trata-se de assunto recente, especialmente se considerados os aspectos formais e regulatórios. Apesar de já incorporado à realidade corporativa, ainda há muito a ser discutir sobre o tema, sendo notória, inclusive, a demanda por profissionais especializados. O *compliance* é aplicado pelas empresas com a finalidade de prevenir a ocorrência de atos ilícitos e, de modo preventivo, afastar riscos e a consequente responsabilização administrativa, civil e penal. Além disso, permite que prerrogativas e direitos dos colaboradores sejam efetivamente assegurados, o que repercute na melhora do ambiente de trabalho e na produtividade.

Jobim (2017, p. 10) apresenta um conceito ainda mais amplo sobre a significação do termo:

> Em um aspecto mais amplo, o compliance deve ser entendido como um estado de conformidade com as normas jurídicas, dentre as quais se destacam as leis e regulamentos internos e externos das organizações, visando à ética, à moral, à honestidade e à transparência não apenas na condução dos negócios, mas em todas as atitudes dos atores que movem uma empresa, agindo tal qual uma flecha direcionada para este calcanhar de Aquiles do não cumprimento das leis.

Por *compliance* entende-se, portanto, a obrigação relacionada ao cumprimento de regramentos internos e externos que devem ser observados no desenvolvimento das atividades de determinada empresa ou instituição. Por isso, os programas de *compliance* são também conhecidos como programas de conformidade, em razão de seu escopo: identificar erros, propor soluções e definir boas práticas. Entre os ganhos de sua implementação, destaca-se a melhora da saúde organizacional, que tende a elevar a reputação da empresa no mercado, reconhecida como instituição que cumpre requisitos internos e legais. Em síntese, para Borges (2020, p. 11), "estar em *compliance* com as legislações, é estar em concordância com o que é estabelecido no texto da lei, agir semelhante ao que a norma estabelece".

Na mesma linha, a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI) e a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) distinguem "ser *compliance*", que é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados e agir com ética e idoneidade, de "estar em *compliance*", isto é, "estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos" (ABBI; FEBRABAN, 2008, p. 8).

Evidencia-se, assim, que as práticas de *compliance* desenvolvem instrumentos aptos à prevenção, à detecção e à correção de práticas ilícitas, de má-fé e antiéticas, capazes de gerar não apenas riscos ao negócio, mas também a responsabilização derivada de tais desvios. Trata-se de área estratégica, aplicável a empresas dos mais variados segmentos, pois quanto maior a confiabilidade de uma empresa em razão de suas práticas éticas, mais bem-vista ela será pelo mercado e pelos *stakeholders*. Nesse sentido, afirmam Kruppa e Gonçalves (2020, p. 129):

> [...] Nota-se, portanto, que o compliance é uma interessante ferramenta a ser utilizada pelas empresas para adequar sua conduta à legislação e para mitigar a responsabilização social. É importante ressaltar de que quando uma empresa opta por implementar o programa de compliance, este poderá tutelar várias áreas da organização, jurídicas e não jurídicas, (gerenciais) que serão abrangidas pelas políticas da empresa, desde o combate à corrupção até relações interpessoais de seus colaboradores e destes com os stakeholders.

Como observa Morais (2019), o cumprimento efetivo das técnicas de *compliance* evita multas decorrentes de ilicitudes, agrega valor à empresa perante o mercado, melhora a reputação da marca e atrai investidores e parceiros, sobretudo internacionais. Para tanto, é indispensável que a organização preze pelo alinhamento entre setores, a fim de que as normas sejam estabelecidas e conhecidas a fundo pelos colaboradores, construindo uma cultura organizacional pautada na transparência e na integridade. Carloto (2020, p. 11) acrescenta que essa conformidade se concretiza com a ética, a

idoneidade e a integridade dentro da empresa, “os quais devem partir da alta administração como modelo de cultura de compliance”.

O *compliance* não se trata, portanto, de mera formalidade. Como observa Helou (2018, p. 33):

> De forma resumida, o compliance é a ligação dos preceitos éticos e o mundo jurídico com os diversos tipos de organizações [...]. Essa ferramenta de conformidade se encaixa em todos os setores da forma ideal de cada um. Isto é, possui desenvolvimento de funções específicas conforme a necessidade de cada organização. [...] Assim, as organizações que forem submetidas aos mais variados programas de conformidade, irão adquirir benefícios perante o mercado e oferecer inúmeras vantagens para que esse seja mais íntegro e transparente.

Vê-se que o instituto pode ser implantado nos mais diversos segmentos empresariais, inclusive no agronegócio, tema central deste estudo. Nos limites aqui propostos, entende-se o *compliance* como o instrumento que proporciona o cumprimento e a adequação de uma empresa a um conjunto de regras e normas, internas ou externas, legais ou organizacionais, pautadas na transparência e na integridade, evitando a ocorrência de atos ilícitos, mitigando riscos e, por consequência, melhorando o clima organizacional, a satisfação dos colaboradores e a reputação da empresa perante o mercado.

2.2 Agronegócio

Buranello (2018, p. 32) define o agronegócio como:

> O conjunto organizado de atividades econômicas que envolve todas as etapas compreendidas entre o fornecimento dos insumos para produção até a distribuição para consumo final de produtos, subprodutos e resíduos de valor econômico relativos a alimentos, fibras naturais e bioenergia.

Há também relevante conceituação estruturada pelo Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA) e pela CNA (CNA; CEPEA, 2021):

> O agronegócio é entendido como a soma de quatro segmentos: insumos para a agropecuária, produção agropecuária básica, ou primária, agroindústria (processamento) e agrosserviços. A análise desse conjunto de segmentos é feita para o ramo agrícola (vegetal) e para o pecuário (animal). Ao serem somados, com as devidas ponderações, obtém-se a análise do agronegócio.

Essas atividades são de grande relevância para os resultados comerciais brasileiros, e o agronegócio é mundialmente conhecido como um dos segmentos mais rentáveis do país, que se destaca na exportação de *commodities* como soja, café e carne bovina. Segundo a classificação da CNA, a agricultura sobressai pela produção de café, cana-de-açúcar, cereais, fibras, oleaginosas e frutas, enquanto a pecuária tem representatividade na aquicultura, na avicultura e suinocultura, na bovinocultura de corte e na pecuária de leite.

A estrutura do agronegócio envolve diversas fases do processo produtivo e engaja inúmeras empresas e profissionais, desde fornecedores de insumos até os responsáveis pela distribuição do produto final. Por ser extensa e presente nos mais diversos estados, essa cadeia favorece a geração de renda e de riquezas e influencia diretamente a balança comercial do país. Mesmo durante a pandemia de covid-19, o setor manteve resultados expressivos: cálculos do CEPEA em parceria com a CNA apontaram que, em 2020, o agronegócio respondeu por 26,6% do PIB brasileiro (CNA; CEPEA, 2021), em um ano de retração da economia como um todo.

Araújo (2018, p. 13) propõe uma relevante classificação sistêmica das atividades do agronegócio, dividida em "antes da porteira", "dentro da porteira" e "após a porteira":

> Antes da porteira "a montante da produção agropecuária": Composta basicamente pelos fornecedores de insumos e serviços, como: máquinas, implementos, defensivos, fertilizantes, corretivos, sementes, pesquisa, prestadores de serviços diversos, tecnologia e financiamento. Dentro da porteira "produção agropecuária": Atividades desenvolvidas dentro da unidade de produção, como: preparo e manejo de solos, plantios, tratos culturais, irrigação, colheita, formação e manutenção de pastagens, criações e outras. Após a porteira "a jusante da produção agropecuária": Engloba o armazenamento, beneficiamento, abate de animais, industrialização, embalagens, distribuição, logística de transportes, propaganda, órgãos para registros gerais, órgãos de fiscalização, conselhos de classe, profissionais, consumo de produtos alimentares, fibras e produtos energéticos provenientes da biomassa e outros.

O autor conclui que a cadeia produtiva do agronegócio é "um conjunto de atividades técnicas que interconectam os seus agentes por fluxos de materiais e capital, resultando no fornecimento de um produto ao consumidor final" (ARAÚJO, 2018, p. 18).

Apesar de sua importância, essa cadeia produtiva costuma ser mal vista por alguns setores da sociedade, em razão dos aspectos negativos inerentes à atividade, que geram preocupação socioambiental cada vez mais considerada na tomada de decisões das organizações do setor. Agripino, Maracajá e Machado (2021, p. 7-9) citam alguns deles: "desmatamento, queimadas, uso e ocupação inadequada do solo, práticas agrícolas incorretas, contaminação das águas e solo com fertilizantes, extinção de espécies e habitats, [...] condições precárias de trabalho, grilagem de terra e concentração de riquezas".

Tais problemas não são novidade no cenário brasileiro, e há tempos órgãos nacionais e internacionais promovem debates sobre o assunto. As empresas do setor têm sido, assim, compelidas a adotar práticas que, ao mesmo tempo em que geram lucratividade, considerem os impactos sociais e ambientais. Em paralelo, as práticas ESG têm se mostrado uma alternativa viável e rentável para essas organizações.

2.3 ESG: *Environmental, Social and Governance*

Como o próprio nome indica, a sigla ESG refere-se ao conjunto de ações e processos adotados por empresas de diferentes segmentos com o objetivo de se tornarem mais responsáveis dos pontos de vista ambiental, social e econômico. Essas ações respondem à demanda crescente do mercado por soluções e cadeias produtivas mais sustentáveis, características cada vez mais valorizadas pelos consumidores, especialmente nos países desenvolvidos. Indicadores ESG são capazes de oferecer dados atrelados à sustentabilidade e a informações não financeiras, apontando elementos de valor a médio e longo prazo.

A primeira menção relevante à sigla ocorreu na iniciativa *Who Cares Wins*, do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), em 2004. O relatório então elaborado, intitulado *Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World*, buscou salientar a importância de os mercados financeiros considerarem questões ambientais, sociais e de governança em suas análises, de modo a torná-los mais estáveis e previsíveis, e apontou exemplos dessas questões capazes de impactar as atividades corporativas (THE GLOBAL COMPACT, 2004):

> AMBIENTAL: Mudanças climáticas e riscos relacionados; a necessidade de reduzir emissões e resíduos tóxicos; nova regulação, ampliando os limites da responsabilidade ambiental no que diz respeito a produtos e serviços; aumento da pressão da sociedade civil por melhor desempenho, transparência e responsabilidade, levando a riscos reputacionais se não gerenciados corretamente; e mercados emergentes para serviços ambientais e produtos ecológicos. SOCIAL: Saúde e segurança no local de trabalho; relações comunitárias; questões de direitos humanos na empresa e nas instalações de seus fornecedores e demais terceiros contratados; e relações com o governo e a comunidade no contexto das operações em países em desenvolvimento. GOVERNANÇA CORPORATIVA: Estrutura do conselho de gestão e de mecanismos de responsabilização; procedimentos de contabilidade e de divulgação de informações; estrutura do comitê de auditoria e independência dos auditores; remuneração de executivos; e gestão de questões de corrupção e suborno.

A discussão promovida em 2004 repercutiu positivamente no mercado financeiro. Em 2005, outro documento relevante foi publicado pela *United Nations Environment Programme Finance Initiative* (UNEP FI), em parceria com o escritório *Freshfields Bruckhaus Deringer*, apresentando novos contornos às questões ESG. Segundo esse documento, tais questões deveriam apresentar ao menos uma das seguintes características: ser foco de preocupação pública; envolver dados qualitativos não facilmente quantificáveis em termos monetários; refletir externalidades não captadas pelos mecanismos de mercado; ser frequentemente objeto de políticas e estruturas regulatórias restritivas; ou surgir em toda a cadeia de operações de uma empresa.

Em formulações mais recentes, difundidas por gestoras de recursos e por organismos internacionais, a dimensão ambiental reúne fatores ligados à qualidade e ao funcionamento do meio

ambiente e dos ecossistemas, como emissões de gás carbônico, regulação ambiental, estresse hídrico e resíduos; a dimensão social abrange direitos, bem-estar e interesses de pessoas e comunidades, incluindo gestão do trabalho, saúde e segurança e segurança dos produtos; e a dimensão de governança compreende a gestão e a supervisão das empresas, como composição do conselho, estrutura patrimonial e remuneração de executivos.

Independentemente do segmento de mercado analisado, as práticas ESG mostram-se um caminho necessário, pois são capazes de mitigar riscos reputacionais e regulatórios, além de beneficiar a empresa que as adota e a parcela da sociedade relacionada, direta ou indiretamente, com suas operações. No agronegócio, o *compliance* apresenta-se como ferramenta indispensável para que as empresas obtenham a certificação ESG.

2.4 Breve Contexto Histórico-Normativo

A primeira manifestação formal do *compliance* ocorreu nos Estados Unidos, com a promulgação, em 1977, do *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), elaborado em razão de diversos escândalos envolvendo grandes empresas e o governo. Trata-se de lei federal anticorrupção, com implicações civis e penais para pessoas físicas e jurídicas, que confere grande enfoque à manutenção de registros contábeis públicos e verificáveis. Entre as sanções previstas estão multa, prisão, proibição de contratar com o governo federal e proibição de realizar outros negócios internacionais.

Décadas depois, diante de novos escândalos envolvendo grandes corporações, foi promulgada nos Estados Unidos, em 2002, a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX), voltada a combater e prevenir fraudes corporativas, garantir a transparência na administração das organizações, aprimorar a governança e assegurar o *compliance*. Essa lei fomentou a criação de processos confiáveis de auditoria e segurança, com a instituição de conselho de supervisão da auditoria das companhias abertas.

No contexto nacional, destacam-se a Lei nº 12.846/2013 e o Decreto nº 11.129/2022, que a regulamenta. A Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, dispõe sobre "a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira" (BRASIL, 2013). Em consonância com as legislações de outros países, é considerada inovadora por dar tratamento específico aos programas de integridade, não apenas como instrumentos de combate à corrupção, mas também como fator de benefícios às empresas que os adotam, constituindo marco na história do *compliance* no país. O Decreto nº 11.129/2022, por sua vez, disciplina, entre outros aspectos, os parâmetros de avaliação desses programas (BRASIL, 2022). A mudança de lógica é significativa: se antes a repressão recaía sobre

pessoas físicas, depois da prática do ato, passou-se a uma lógica preventiva e acautelatória, que alcança qualquer pessoa jurídica de direito privado relacionada com o poder público, sem isentar dirigentes, administradores e agentes, que respondem individualmente por seus atos.

Instala-se, com isso, um sistema de deveres ativos para as sociedades empresárias, no sentido de instituir regimes de combate preventivo à corrupção e de colaboração com as autoridades públicas.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Trata-se de pesquisa de natureza jurídico-dogmática e abordagem qualitativa, conduzida pelo método analítico-dedutivo: parte-se dos conceitos gerais de *compliance*, agronegócio e ESG para, em seguida, examinar sua aplicação ao setor agroindustrial brasileiro. Quanto aos procedimentos, a pesquisa é bibliográfica e documental.

O levantamento normativo compreendeu a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), o Decreto nº 11.129/2022 e as Portarias do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) nº 2.462/2017, nº 877/2018, nº 212/2019 e nº 32/2021, além de diplomas estrangeiros que influenciaram o modelo brasileiro, como o FCPA e a SOX. Analisou-se, ainda, a Operação Carne Fraca como caso paradigmático de falhas de integridade no setor, a partir de documentos públicos e de análise doutrinária sobre o episódio.

A revisão doutrinária abrangeu obras e artigos nacionais sobre *compliance*, gestão de riscos, controles internos e direito do agronegócio, bem como documentos de organismos internacionais e de instituições do mercado financeiro sobre ESG, como o relatório *Who Cares Wins*, do Pacto Global da ONU, e publicações da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e da J. P. Morgan Asset Management.

O recorte teórico concentra-se no pilar de governança do ESG, no qual se insere o *compliance*, e adota como referencial a concepção de *compliance* como sistema de prevenção, detecção e correção de condutas ilícitas, que ultrapassa o mero cumprimento formal da lei. Por não envolver coleta de dados com seres humanos, a pesquisa dispensou submissão a Comitê de Ética em Pesquisa.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Estabelecidas as bases conceituais e normativas, passa-se à análise dos elementos que conferem efetividade a um programa de *compliance* e, em seguida, de sua aplicação concreta ao agronegócio, articulando-os ao objetivo de obtenção do selo ESG.

4.1 Apoio da Alta Administração (*Tone at the Top*)

Para que um programa de *compliance* seja efetivo, o primeiro pressuposto é o comprometimento da alta administração, demonstrado por meio de suas atitudes diretas. A cultura de *compliance* depende do comprometimento real da corporação, que precisa descer das instâncias superiores de decisão, como presidência, conselho de administração e diretorias, até a operação empresarial cotidiana.

Esse comprometimento é fundamental porque os dirigentes possuem maior visibilidade na empresa, e o exemplo de suas posturas inspira os demais colaboradores a adotarem o mesmo engajamento. Por isso, a alta direção deve observar irrestritamente as normas do programa de integridade, inclusive submetendo-se aos treinamentos. É indispensável, ainda, que os colaboradores confiem na alta direção, com a certeza de que eventuais denúncias serão examinadas com imparcialidade e segurança institucional.

Merece destaque a necessidade de que ao menos um membro da alta direção seja responsável pelo *compliance*, com a instituição de área específica para elaborar, desenvolver e aplicar o programa. Um setor próprio amplia a confiabilidade do programa, proporciona visão ampla dos riscos a serem mitigados e evita conflitos de interesse. Essa área deve ter independência funcional, financeira e estrutural, com posição horizontalmente integrada às áreas operacionais, de modo a resistir a pressões externas, e, ao mesmo tempo, vincular-se verticalmente à alta direção, que exerce sobre ela a devida fiscalização.

Levando-se em consideração a dinâmica de cada empresa e de cada atividade por elas desenvolvida, é forçoso concluir que não há um modelo único a ser adotado, ou seja, cada empresa desenvolverá o seu próprio modelo de *compliance*, considerando objetivos e dimensão do negócio, de modo que a área pode reportar-se ao presidente, ao conselho de administração ou a diretorias como a financeira, a jurídica ou a de riscos. A depender da estrutura da empresa, é aconselhável também a criação de um Comitê de Ética que supervisione a área.

4.2 Gestão de Riscos e Controles Internos

A gestão de riscos consiste na identificação dos riscos existentes no negócio e em sua gestão eficiente. Entende-se por risco a condição ou o conjunto de variáveis com potencial para causar dano ao patrimônio da empresa, tangível ou intangível. Nessa linha, a norma ABNT NBR ISO 31000 o define como o efeito da incerteza sobre os objetivos (ABNT, 2009).

Conhecendo antecipadamente os riscos, internos ou externos, torna-se possível mapeá-los (*risk assessment*) e desenhar as melhores práticas de governança para coibir seus efeitos. Os riscos podem decorrer da violação de leis, regulamentos, códigos de conduta e políticas internas, e seu mapeamento pode valer-se de canais de denúncia, de autuações e processos a que a empresa tenha sido submetida e da análise de contratos celebrados com clientes, fornecedores e prestadores.

Após o mapeamento, passa-se à gestão propriamente dita, que, segundo Figueiroa e Neves (2020, p. 29-30), observa cinco passos: avaliação do ambiente de negócio interno e externo, normativo, regulatório e de mercado; identificação e registro dos riscos específicos de cada setor; avaliação qualitativa e quantitativa desses riscos; planejamento e tomada de atitudes segundo as diretrizes da liderança; e monitoramento periódico e contínuo. A gestão de riscos está intimamente ligada ao *compliance*, pois "uma gestão de compliance que não conhece os seus principais riscos jamais poderá ser uma gestão de *compliance* efetiva" (FIGUEIROA; NEVES, 2020, p. 34). É a partir do *risk assessment* que se produzem os documentos mais importantes do programa, como o código de conduta.

Os controles internos, por sua vez, organizam-se como setor responsável por proteger o patrimônio da empresa, auxiliar em sua administração e prevenir contratempos. Attie (2011, p. 110) define que o controle interno "compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração". São seus principais objetivos proteger os bens e direitos da entidade, estimular a obediência às normas internas, favorecer a eficiência operacional e assegurar a qualidade e a exatidão do fluxo de informações. Os controles internos constituem, assim, a base para as auditorias, atuando na previsão, fiscalização e diagnóstico de erros e desvios.

4.3 Código de Conduta, Canal de Denúncias e Investigações Internas

A partir do mapeamento de riscos, as empresas elaboram o código de conduta, ou código de ética e conduta, que reúne as principais regras, controles e procedimentos a serem observados por todos os colaboradores e pela alta direção. O objetivo é reduzir a possibilidade de condutas ilícitas ou inadequadas a partir do momento em que se dá ciência a cada colaborador do que dele se espera. O código deve ter linguagem simples e acessível, abarcar os valores e princípios da empresa, mencionar expressamente as condutas proibidas e estender-se a todos os níveis hierárquicos, sendo usualmente fundamentado na Lei Anticorrupção. Recomenda-se, ainda, que o documento registre apenas aquilo

que pode ser efetivamente cumprido, pois um código excessivamente exigente ou dissociado da cultura organizacional compromete a credibilidade das demais ferramentas de *compliance*. Deve, ainda, ser permanentemente revisado à medida que novos riscos são mapeados.

O programa de integridade exige também um canal específico de denúncias, por telefone, e-mail corporativo ou outros meios eletrônicos, que proteja o sigilo, o anonimato e a integridade moral do denunciante, de modo que este tenha a tranquilidade de que sua comunicação não lhe causará prejuízo. Com o objetivo de coibir más práticas, as empresas podem prever, no código de conduta, formas de bonificação de denúncias que, após validadas, contribuam para a mitigação de riscos.

Quanto às investigações internas, seu procedimento costuma envolver o estudo das informações disponíveis, o conhecimento do organograma e dos processos da área investigada, a realização de entrevistas e a análise de mensagens eletrônicas e comunicações corporativas. Por razões de governança, recomenda-se que as conclusões dos investigadores sejam apresentadas a um colegiado composto também por profissionais externos, e não apenas a executivos que eventualmente estejam envolvidos nas irregularidades apuradas. Conduzidas corretamente, as investigações internas cumprem papel relevante na governança corporativa e reduzem a exposição da empresa a escândalos de fraude ou corrupção, preservando ou reestabelecendo sua reputação perante a sociedade.

Por fim, os canais de investigação e as sanções devem ter procedimentos previamente estabelecidos e amplamente divulgados, com limites pautados no devido processo legal, na ampla defesa, na proporcionalidade e na razoabilidade, prevendo punições que vão da advertência à rescisão contratual.

4.4 Comunicação, Treinamento, *Due Diligence* e Monitoramento

Para que os pilares do *compliance* sejam efetivamente implantados, todos os colaboradores devem ter ampla ciência de seu conteúdo. O tema deve ser divulgado por boletins internos, comunicações eletrônicas, materiais físicos e informações afixadas em áreas comuns, além de treinamentos periódicos, inclusive para recém-chegados, com o objetivo de difundir o senso de distinção entre o certo e o errado. A comunicação e o treinamento são, portanto, essenciais para a mudança de mentalidade e de cultura dos envolvidos com a empresa.

A *due diligence*, frequentemente utilizada em processos de fusão e aquisição, identifica informações relevantes e resulta em um relatório de riscos sobre a operação pretendida, abrangendo aspectos financeiros, jurídicos, tecnológicos e operacionais, entre outros. Sua prática, conduzida com boa-fé e transparência, evita que a empresa assuma riscos capazes de comprometê-la e gera confiança

perante o mercado e os acionistas. Embora ainda exista no país uma defasagem de cultura de *compliance* em comparação com mercados maduros, a realização de *due diligence* anticorrupção é tendência crescente entre as multinacionais que analisam potenciais investimentos no Brasil.

Por fim, é necessário um sistema de monitoramento que identifique as falhas do programa implantado, permitindo sua correção e o ajuste de procedimentos. Integram um programa de qualidade, nesse aspecto, o acompanhamento de legislações e normas, o mapeamento de processos e de riscos, a *due diligence* de clientes, fornecedores e colaboradores, o gerenciamento das denúncias recebidas e a recomendação de melhorias contínuas. A análise e o monitoramento devem orientar-se pelos princípios da aderência legal e da avaliação de riscos, contribuindo também para assegurar que os pontos apontados pelas auditorias interna e externa sejam efetivamente corrigidos.

4.5 A *Operação Carne Fraca* e a Insuficiência de Programas Meramente Formais

Para demonstrar a importância do *compliance* no agronegócio, examina-se a operação deflagrada pela Polícia Federal que atingiu duas gigantes brasileiras do setor de carnes, a JBS e a BRF, denominada *Operação Carne Fraca*. A investigação desvendou esquemas fraudulentos envolvendo grandes empresas e agentes do MAPA. Fortini (2017) afirma que:

> A operação carne fraca, por si só, já sinalizou o estrago que determinadas condutas podem propiciar a marcas até então admiradas. Os atos noticiados sinalizam a prática de pelo menos duas condutas repudiadas pela Lei Anticorrupção, em seu artigo 5º. [...] De acordo com as informações disponibilizadas pela imprensa, os atos lesivos eram praticados com a ciência de, pelo menos, parte da alta administração das pessoas jurídicas, tal como ocorreu com as empresas alvo da operação "lava jato".

Segundo a Polícia Federal, fiscais do MAPA recebiam propina das empresas investigadas para emitir certificados sem a efetiva fiscalização da carne produzida, permitindo a comercialização de produtos vencidos e com composição adulterada. As investigações começaram após denúncia de um fiscal agropecuário, segundo a qual servidores estariam sendo afastados e substituídos por outros que atendessem aos interesses dos empresários envolvidos. Seguiram-se quebras de sigilo fiscal e bancário, interceptações telefônicas, oitivas, buscas e apreensões e prisões preventivas.

No Brasil, os consumidores passaram a ser mais cautelosos com o consumo de carne, e diversos agentes do MAPA foram afastados; no exterior, cerca de quatorze países da União Europeia deixaram de importar a carne brasileira. Vale lembrar que a legislação impõe a inspeção dos produtos de origem animal em todas as etapas, do abate às instalações dos frigoríficos. As medidas cautelares da operação foram determinadas pela 14ª Vara Federal de Curitiba, e o juízo registrou a gravidade das condutas apuradas: a atuação irregular de servidores permitia que produtos impróprios para o

consumo fossem comercializados com aparente chancela estatal, inclusive no mercado internacional. Registrou também que os investigados do setor privado agiam em nome e por ordem de seus contratantes, e não por iniciativa pessoal.

O caso é emblemático porque as empresas investigadas alegaram possuir programas de *compliance* e, ainda assim, foram flagradas em evidente desvio de conduta e em atos de corrupção. Conclui-se que a mera existência formal de um programa não impede a prática de condutas antiéticas: é necessário que ele seja efetivo e que todos estejam envolvidos em seu cumprimento, especialmente, e em primeiro lugar, a alta direção. Esse achado confirma, no plano concreto, a centralidade do *tone at the top* examinado anteriormente.

4.6 Benefícios do *Compliance* no Agronegócio e a Experiência do *Cross Compliance*

O agronegócio é capaz de gerar altos lucros e, igualmente, grandes efeitos sobre o meio ambiente, razão pela qual deve ser regulado tanto no plano nacional quanto no internacional. A implementação de políticas de *compliance* no setor agrega valor à organização, gerando segurança no combate à corrupção, na atenção socioambiental e ética e nas questões trabalhistas. Uma empresa do agronegócio com programa efetivo impacta toda a sociedade, ao assegurar boas condições de trabalho, diversidade, inclusão e segurança, além de condutas ambientalmente sustentáveis.

A efetivação desses programas passa também por regulações que prevejam punições a quem descumprir os preceitos estabelecidos, como a Lei Anticorrupção, cujas sanções costumam gerar elevado impacto financeiro e reputacional, além do dever de reparar o dano. Tais regras devem considerar que os ilícitos são frequentemente cometidos por agentes do mais alto escalão, punindo-os proporcionalmente à sua capacidade econômica e à sua responsabilidade socioambiental.

Ao lado das punições, é possível estabelecer bonificações ou certificações para quem cumpre efetivamente as regras de conduta, como o selo ESG, que identifica e reconhece empresas que seguem boas práticas nas áreas ambiental, social e de governança, com ganho reputacional, ou ainda benefícios tributários e auxílios financeiros diretos. Nesse último aspecto, merece nota o *cross compliance* adotado por países europeus, ferramenta pública que condiciona subsídios ao agronegócio, como recursos financeiros, acesso a seguros e ao crédito ou desoneração tributária, à adoção de práticas sustentáveis, sobretudo de natureza socioambiental (KRISTENSEN; PRIMDAHL, 2004, p. 6). A OCDE (2010, p. 7-8) assim caracteriza esses mecanismos:

> Há duas características dos mecanismos de *cross compliance* existentes: presença de um sistema de pagamentos de apoio à renda (ou subsídios) a ser aproveitado em relação a agricultores específicos que atendem a requisitos ambientais, uma vez que não é possível

> vincular o suporte de preço de mercado de maneira geral (como medidas de fronteira) para todos aqueles que atendam aos requisitos ambientais (...); e de "Níveis de referência", explícitos ou implícitos, que definam as respectivas responsabilidades dos agricultores e da sociedade quanto a prestação de serviços ambientais e, portanto, a alocação dos custos de tais melhorias entre os agricultores e a sociedade (por meio de medidas políticas). (tradução livre)

O *cross compliance* está intimamente arraigado na política ambiental da União Europeia, por meio do *Single Farm Payment* (SFP) e das *Good Agricultural and Environmental Conditions* (GAEC). Conforme Rude e Weersink (2018, p. 366), os requisitos legais de gestão (SMR) são obrigatórios a todos os agricultores e abrangem bem-estar animal, meio ambiente e saúde pública, vegetal e animal, enquanto as GAEC, aplicáveis apenas aos beneficiários de auxílios, envolvem prevenir a erosão, manter a matéria orgânica do solo e as pastagens permanentes, proteger a biodiversidade e a paisagem e proteger e gerir os recursos hídricos. Vê-se, assim, que na Europa há incentivos concretos que asseguram a adoção de práticas mais sustentáveis pelos agricultores.

4.7 O Selo Agro+Integridade Como Incentivo Público às Práticas ESG

O MAPA tem aplicado esforços para que boas práticas de integridade sejam difundidas internamente e estimulado o setor privado a adotá-las. Nesse sentido, a Portaria nº 877, de 6 de junho de 2018, determina em seu art. 1º que:

> Os editais de licitação e os respectivos contratos, publicados pelas Unidades Gestoras do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, em Brasília-DF ou nos Estados, cujo valor estimado seja igual ou superior a R$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais), contenham cláusula específica que fixe o prazo de 9 (nove) meses, a contar da data da assinatura do contrato, para que as empresas prestadoras de serviço comprovem a implementação de Programa de Integridade (BRASIL, 2018).

Paralelamente, a Portaria nº 2.462, de 12 de dezembro de 2017, instituiu o Selo Agro+Integridade (BRASIL, 2017), destinado a reconhecer empresas do agronegócio que comprovadamente adotem boas práticas de gestão, ética e sustentabilidade. Para concorrer à certificação, exigia-se o atendimento cumulativo de requisitos nas áreas anticorrupção, trabalhista, de sustentabilidade e setorial, esta última apenas para o setor algodoeiro. Reconhecida a conformidade, a empresa ficava habilitada por um ano a utilizar o selo em seus produtos e meios de comunicação e a ter seu nome divulgado no portal do ministério. A iniciativa revela a preocupação não apenas em fomentar as questões ESG, mas também em combater fraudes, suborno e corrupção. Spricigo (2021, p. 48) descreve sua evolução:

> Em 2019, o Selo ampliou o seu escopo ao abranger também as cooperativas do agronegócio e definiu parâmetros de renovação para os sujeitos premiados no ano anterior. [...] A Portaria MAPA nº 32, de 5 de fevereiro de 2021, dispõe sobre os contornos mais recentes da premiação. A norma apresenta o reconhecimento como "Selo Mais Integridade" e garante

> que os agentes que fizerem a renovação do selo poderão utilizá-lo pelo prazo de 2 anos. [...] No que tange aos requisitos de habilitação, a premiação permaneceu com os enfoques anticorrupção, trabalhista e de sustentabilidade ambiental, excluindo somente a categoria setorial.

Embora se trate de iniciativa de extrema relevância para o agronegócio brasileiro, sobretudo à luz dos escândalos analisados, a adesão ao Selo Mais Integridade tem se mostrado pequena, o que demonstra que ainda há muito a ser feito para engajar os agentes do setor no investimento em ESG.

Articulando os resultados, observa-se que os requisitos exigidos pela certificação pública, como anticorrupção, conformidade trabalhista e sustentabilidade ambiental, coincidem com os três pilares do ESG e só podem ser comprovados por meio dos instrumentos do *compliance* examinados: comprometimento da alta administração, gestão de riscos, controles internos, código de conduta, canais de denúncia, treinamento, *due diligence* e monitoramento. O *compliance* funciona, portanto, como a infraestrutura de governança que torna verificável o cumprimento das dimensões ambiental e social, confirmando a hipótese de que se trata de caminho necessário para a conquista do selo ESG.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa demonstrou que, em um mundo globalizado, a presença de mecanismos de *compliance* no agronegócio é cada vez mais necessária para evitar problemas de ordem ambiental, social e de governança, sobretudo diante da pressão do mercado internacional por uma produção social e ambientalmente correta.

Inicialmente, foram analisados os conceitos de *compliance*, agronegócio e ESG, compreendendo-se o *compliance* como a obrigação de cumprir regramentos internos e externos no desenvolvimento das atividades empresariais, e o ESG como conjunto de práticas voltadas à responsabilidade ambiental, social e de governança, em cujo pilar de governança o *compliance* se insere. Em seguida, examinaram-se os institutos que compõem os programas de conformidade e integridade, evidenciando-se o papel central da alta administração.

A análise da Operação Carne Fraca revelou um esquema de corrupção envolvendo servidores do MAPA e executivos de empresas que teriam subornado fiscais para viabilizar a venda de carne adulterada e vencida, com impacto significativo sobre a reputação do Brasil como fornecedor de alimentos e restrições temporárias às importações. O caso evidenciou que programas meramente formais são insuficientes e reforçou a necessidade de medidas rigorosas de integridade na indústria de alimentos, que desde então tem buscado fortalecer seus programas e ampliar a transparência para reconquistar a confiança de consumidores e mercados.

Verificou-se, ainda, que o próprio MAPA tem incentivado a adoção de programas de integridade, por meio da exigência contratual prevista na Portaria nº 877/2018 e do Selo Mais Integridade, cuja adesão, contudo, permanece reduzida. Constatou-se, assim, a necessidade de desenvolver estratégias, procedimentos e certificações que atestem a conformidade legal das atividades agropecuárias e fortaleçam a governança das empresas do setor, inclusive como condição para as certificações exigidas na exportação.

Com a implementação do *compliance*, todas as atividades, dos departamentos administrativos à produção rural e à industrialização, passam a ser executadas com mais segurança, ética, transparência e respeito ao meio ambiente. Ao estabelecer ações éticas, sustentáveis e socialmente responsáveis, a empresa diferencia-se no mercado, amplia sua competitividade e contribui para ganhos expressivos à economia do país.

Conclui-se, em resposta ao problema proposto, que um programa de *compliance* efetivo é caminho necessário para que as empresas do agronegócio conquistem e mantenham o selo ESG, por assegurar a regularidade da operação, sua conformidade com as leis e políticas do segmento e a análise e mitigação dos riscos da atividade. Como desdobramento, sugere-se que pesquisas futuras investiguem empiricamente as razões da baixa adesão ao Selo Mais Integridade e o impacto da certificação sobre o acesso a mercados e ao crédito rural.

REFERÊNCIAS

ABBI; FEBRABAN. **Função de compliance**. [S. l.]: ABBI; FEBRABAN, 2008. Disponível em: http://www.abbi.com.br/download/funcaodecompliance_09.pdf. Acesso em: 18 ago. 2023.

AGRIPINO, N. E.; MARACAJÁ, K. F. B.; MACHADO, P. de A. C. Sustentabilidade empresarial no agronegócio: percursos e implicações nas práticas brasileiras. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 10, n. 7, e30210716567, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i7.16567. Disponível em: https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/16567. Acesso em: 15 ago. 2023.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócios**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31000**: gestão de riscos: princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2009.

ATTIE, William. **Auditoria**: conceitos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2011.

BORGES, Maria Clara Lemes. **Os programas de compliance como instrumentos de garantia dos direitos dos trabalhadores**: uma análise sobre os impactos positivos da política de compliance nas relações de trabalho. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Faculdade de Direito “Prof. Jacy de Assis”, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2020.

Disponível em: http://clyde.dr.ufu.br/bitstream/123456789/31602/3/ProgramasDeCompliance.pdf. Acesso em: 18 ago. 2023.

BRASIL. Decreto nº 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. Brasília, DF: Presidência da República, 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11129.htm. Acesso em: 22 set. 2026.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 22 set. 2026.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Portaria nº 2.462, de 12 de dezembro de 2017**. Brasília, DF: MAPA, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/integridade/arquivos-compliance/portaria2462-2017-mapa-o-selo-agro-integridade. Acesso em: 6 ago. 2023.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Portaria nº 877, de 6 de junho de 2018**. Brasília, DF: MAPA, 2018. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21011070/do1-2018-06-08-portaria-n-877-de-6-de-junho-de-2018-21011042. Acesso em: 10 ago. 2023.

BURANELLO, Renato. **Manual do direito do agronegócio**. São Paulo: Saraiva, 2018. E-book.

CARLOTO, Selma. **Compliance trabalhista**. 2. ed. ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2020.

CEPEA; CNA. **Após alcançar patamar recorde em 2021, PIB do agronegócio recua 4,22% em 2022**. Piracicaba: Cepea/Esalq-USP; CNA, 2023. Disponível em: https://cepea.org.br/br/releases/pib-agro-cepea-apos-recordes-em-2020-e-2021-pib-do-agro-cai-4-22-em-2022.aspx. Acesso em: 22 set. 2026.

CNA. **Balanço 2022 e perspectivas 2023**. Brasília, DF: CNA, 2022. Disponível em: https://cnabrasil.org.br/storage/arquivos/pdf/Coletiva-de-Imprensa-Balanco22_Perspectivas.pdf. Acesso em: 22 set. 2026.

CNA; CEPEA. **PIB do agronegócio alcança participação de 26,6% no PIB brasileiro em 2020**. [S. l.], 2021. Disponível em: https://www.cnabrasil.org.br/assets/arquivos/boletins/sut.pib_dez_2020.9mar2021.pdf. Acesso em: 13 ago. 2023.

FIGUEIROA, Caio; NEVES, Edmo. Gestão de riscos. In: CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coord.). **Manual de compliance**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

FORTINI, Cristina. “Carne fraca” revela importância da política de integridade em empresas. **Consultor Jurídico**, São Paulo, 23 mar. 2017. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2017-

mar-23/interesse-publico-carne-fraca-revela-importancia-politica-integridade-empresas. Acesso em: 20 ago. 2023.

HELOU, Camilla. **Atuação do compliance nas organizações privadas**. 2018. Monografia (Bacharelado em Administração) – Departamento de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/20691/1/2018_CamilaHelou_tcc.pdf. Acesso em: 6 ago. 2023.

JOBIM, R. de S. K. **Compliance e trabalho**: entre o poder diretivo do empregador e os direitos inespecíficos do empregado. 2017. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Direito, Faculdade de Direito, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/216496/001067204.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 18 ago. 2023.

KRISTENSEN, Lone; PRIMDAHL, Jørgen. **Potential for environmental cross compliance to advance agri-environmental objectives**. [S. l.], 2004. Disponível em: http://minisites.ieep.eu/assets/56/seminar3report.pdf. Acesso em: 4 ago. 2023.

KRUPPA, R. P. S.; GONÇALVES, A. Compliance trabalhista. **Revista de Direito da FAE**, [S. l.], p. 123-145, 2020. Disponível em: https://revistadedireito.fae.edu/direito/article/view/52/30. Acesso em: 18 ago. 2023.

MORAIS, Uérlei Magalhães de. Compliance trabalhista: a utilização da lei anticorrupção como instrumento de prevenção de conflitos de natureza trabalhista. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, São Paulo, v. 85, n. 1, p. 238-263, jan./mar. 2019. Disponível em: https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/157113. Acesso em: 22 set. 2026.

OCDE. **Environmental cross compliance in agriculture**. Paris: OECD, 2010. Disponível em: https://search.oecd.org/greengrowth/sustainable-agriculture/44737935.pdf. Acesso em: 22 set. 2026.

RUDE, James; WEERSINK, Alfons. The potential for cross-compliance in Canadian agricultural policy: linking environmental goals with business risk management programs. **Canadian Journal of Agricultural Economics**, [S. l.], v. 66, n. 3, p. 359-377, set. 2018.

SPRICIGO, Luiz Philipe. **Compliance no agronegócio**: o Selo Mais Integridade do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento como iniciativa positiva de fomento a práticas ESG. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

THE GLOBAL COMPACT. **Who cares wins**: connecting financial markets to a changing world. [S. l.]: United Nations, 2004.