



**COMPLIANCE CRIMINAL EM AMBIENTES CLÍNICOS E HOSPITALARES:  
PREVENÇÃO DE ATIVIDADES ILÍCITAS E GESTÃO DE RISCOS  
EMPRESARIAIS**  
**CRIMINAL COMPLIANCE IN CLINICAL AND HOSPITAL ENVIRONMENTS:  
PREVENTION OF ILLEGAL ACTIVITIES AND BUSINESS RISK MANAGEMENT**

Rosiane Vicentini de Morais\*  
Lucas Lucena Oliveira\*\*  
Daniel Barile da Silveira\*\*\*

**RESUMO:**

O presente artigo analisa a implementação do compliance criminal em ambientes clínicos e hospitalares. A problemática centra-se na efetividade do compliance criminal como ferramenta para prevenir ilícitos e aprimorar a governança em instituições de saúde. A partir do método dedutivo e sustentado pela análise bibliográfica, bem como estudo de casos práticos, com foco no Hospital Israelita Albert Einstein, o estudo enfatiza a capacidade do compliance de mitigar atividades ilícitas e contribuir para a gestão de riscos empresariais. A análise se baseia na interpretação das normativas vigentes, como a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), investigando como essas legislações influenciam a adoção de práticas de compliance. Entre as principais conclusões, destaca-se que a implementação de programas de compliance criminal não só fortalece a integridade das instituições, prevenindo fraudes e corrupção, mas também promove uma maior sustentabilidade e reputação, contribuindo para a conformidade com os padrões éticos e legais exigidos no setor da saúde.

**PALAVRAS-CHAVE:** Compliance Criminal; Ambientes Clínicos e Hospitalares; Gestão de Riscos; Código de Conduta; Integridade Empresarial.

**ABSTRACT:**

This article analyzes the implementation of criminal compliance in clinical and hospital environments. Using the deductive method and supported by bibliographic analysis, as well as case studies focused on the Israelita Albert Einstein Hospital, the study emphasizes the ability of compliance to mitigate illicit activities and contribute to business risk management. The

\* Advogada. Docente do Curso de Direito da Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão - UNISULMA. Especialista em Direito Penal. Especialista em Direito Médico e da Saúde. Mestranda em Direito pela Universidade de Marília - UNIMAR.

\*\* Advogado. Coordenador do Curso de Direito da Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão - UNISULMA. Especialista em Direito Processual Civil. Mestre em Educação pela Universidade Federal do Maranhão - UFMA. Doutorando em Direito pela Universidade de Marília - UNIMAR.

\*\*\* Advogado. Pós-Doutor em Democracia e Direitos Humanos pela Universidade de Coimbra, Portugal (Ius Gentium Conimbrigae). Doutor e Mestre em Direito pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília (FD-UnB). Professor dos Programas de Doutorado e Mestrado em Direito da Universidade de Marília - UNIMAR.





central issue lies in the effectiveness of criminal compliance as a tool to prevent illegal acts and enhance governance in healthcare institutions. The analysis is based on the interpretation of existing regulations, such as the Anti-Corruption Law and the General Data Protection Law (LGPD), investigating how these legislations influence the adoption of compliance practices. Among the main conclusions, it is highlighted that the implementation of criminal compliance programs not only strengthens the integrity of institutions by preventing fraud and corruption but also promotes greater sustainability and reputation, contributing to compliance with the ethical and legal standards required in the healthcare sector.

**KEY WORDS:** Criminal Compliance; Clinical and Hospital Environments; Risk Management; Code of Conduct; Corporate Integrity.

## INTRODUÇÃO

A crescente preocupação com a prevenção de atividades ilícitas e a gestão de riscos empresariais tem levado a uma ampliação do interesse global pela implementação de programas de compliance, especialmente no setor de saúde. Em ambientes clínicos e hospitalares, onde a segurança e a integridade são fundamentais, o compliance criminal se apresenta como uma importante ferramenta para a mitigação de riscos e a promoção de boas práticas de governança.

A problemática central deste estudo reside na efetividade do compliance criminal como um mecanismo para prevenir ilícitos e fortalecer a governança em instituições de saúde. O presente estudo se justifica pela relevância crescente do tema, em um contexto onde as investigações governamentais sobre práticas empresariais têm se intensificado, exigindo das instituições uma postura proativa na adoção de medidas preventivas.

A implementação de programas de compliance criminal não apenas protege as organizações contra possíveis sanções legais, mas também contribui para a sua sustentabilidade e reputação, aspectos essenciais no setor de saúde.

A metodologia adotada para este estudo baseia-se no método dedutivo, com suporte de uma revisão bibliográfica abrangente e na análise de casos práticos, tendo como foco o programa de compliance do Hospital Israelita Albert Einstein<sup>1</sup>. A pesquisa examina como a implementação de programas de compliance criminal pode mitigar atividades ilícitas e melhorar a gestão de riscos em instituições de saúde, utilizando como base a interpretação das

<sup>1</sup> O Hospital Israelita Albert Einstein é uma das principais instituições de saúde do Brasil, reconhecida por sua excelência em serviços médicos, pesquisa e ensino. Fundado em 1955 pela comunidade judaica de São Paulo, o hospital destaca-se por sua infraestrutura moderna, avançada tecnologia e um modelo de gestão que integra assistência, ensino, pesquisa e responsabilidade social. A instituição é pioneira na implementação de inovações tecnológicas e protocolos médicos de ponta, contribuindo significativamente para a qualidade da saúde no país e no exterior.



normativas vigentes, como a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018).

Dessa forma, este artigo discute o compliance criminal em ambientes clínicos e hospitalares, com um enfoque específico em sua efetividade na prevenção de atividades ilícitas e gestão de riscos empresariais. O estudo destaca o histórico e a relevância do compliance, as principais irregularidades nesses ambientes e como as instituições de saúde podem fortalecer seus mecanismos de controle interno.

Os resultados apontam que a adoção de práticas de compliance criminal é essencial para fortalecer a integridade das instituições de saúde, prevenindo fraudes e corrupção, ao mesmo tempo que alinha as práticas institucionais aos padrões éticos e legais exigidos.

## **1. COMPLIANCE NA SAÚDE: UMA ANÁLISE SOBRE A INTEGRAÇÃO ÉTICA E TRANSPARÊNCIA NAS PRÁTICAS INSTITUCIONAIS**

A integração de valores éticos e a promoção da transparência nas práticas institucionais são pilares fundamentais para assegurar a conformidade normativa e a confiança dos *stakeholders*. Esta seção analisa como o compliance, ao ser incorporado de forma estratégica, pode não apenas prevenir ilícitos e irregularidades, mas também fomentar uma cultura organizacional orientada pela ética e pela transparência.

Nas últimas décadas, tem crescido, em todo o mundo, o interesse em implementar regras internas eficazes para a prevenção de atividades ilícitas e a gestão de riscos empresariais, à medida que aumenta o número de investigações governamentais nos setores corporativo e público (Schönborn; Keimelmayr, 2023).

Nesse contexto, o compliance criminal tem ganhado destaque na prevenção de condutas criminosas em diversos setores, incluindo os ambientes clínicos e hospitalares, uma vez que as ferramentas desse programa reduzem substancialmente o risco de que gestores, funcionários ou a própria empresa sejam processados.

Assim, em 1996, na Venezuela, surgiu a Convenção Interamericana Contra a Corrupção (CGU, 2024). Esta foi aprovada no Brasil pelo Decreto Legislativo nº 152, de 25 de junho de 2002 e promulgada pelo Decreto Presidencial nº 4.410, de 7 de outubro de 2002 (CGU, 2024). Dedicar-se, sobretudo, a requerer do Estado a obrigatoriedade de mecanismos de prevenção (Faria, 2018). No preâmbulo, os Estados Membros estão "convencidos de que a corrupção



solapa a legitimidade das instituições públicas e atenta contra a sociedade, a ordem moral e a justiça, bem como contra o desenvolvimento integral dos povos" (OEA, 2024).

Nos Estados Unidos e Inglaterra, a implementação de um programa de compliance efetivo pode amenizar penas e suspender ações penais (Castro, 2015). No cenário brasileiro, embora não seja obrigatório para as empresas, a Lei 12.846/13, art. 7º, assera que “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” serão levados em consideração na aplicação das sanções (Brasil, 2013).

O compliance criminal configura-se como um conjunto de ações e mecanismos internos de gestão implementados por empresas públicas ou privadas para identificar e mitigar práticas ilícitas. Refere-se ao conjunto de ações preventivas da sociedade empresarial que busca evitar uma possível persecução criminal de seus agentes e, conseqüentemente, dela própria, enquanto pessoa jurídica (Buonicore, 2015).

Wellner (2015) complementa essa definição indicando que se trata de um conjunto de procedimentos internos de gestão, estabelecidos pelas empresas para identificar e prevenir comportamentos criminosos que possam ocorrer dentro da organização. Desse modo, tem-se que se trata de um mecanismo mais eficiente que apenas a regulação estatal, uma vez que complementa e reforça as normas legais (Scandelari, 2015).

As instituições de saúde são responsáveis por vidas humanas, o que torna a adesão a padrões éticos de conduta uma questão central para o funcionamento seguro e eficaz dessas organizações. O compliance vai além de meros cumprimentos regulatórios, ele busca instaurar uma cultura organizacional onde a transparência, a responsabilidade e a integridade sejam valores essenciais.

Como bem pontuou Melo *et al.* (2022), o compliance na saúde abrange uma gama diversificada de áreas, desde a segurança do paciente até questões financeiras, envolvendo regulamentações governamentais e padrões éticos profissionais. É fundamental para proteger a integridade do setor de saúde, promover a qualidade dos cuidados prestados e garantir que as práticas se alinhem aos mais altos padrões éticos (Brasil, 2023).

Uma revisão sistemática da literatura sobre gestão de compliance em instituições de saúde, realizada por Garcia e Libânio (2021), revelou que a implementação de programas de



compliance pode aumentar a transparência e garantir que as normas, leis e diretrizes sejam seguidas dentro da organização.

Além disso, essa abordagem é fundamental para fomentar uma mudança positiva na cultura organizacional (Garcia; Libânio, 2021). Desse modo, enfatiza-se a necessidade de se integrar a responsabilidade ética não apenas nas diretrizes formais, mas também nos processos de gestão e nas práticas de governança corporativa. Tal integração não só reforça a conformidade legal, mas também promove uma cultura organizacional que valoriza a ética e a responsabilidade em todos os níveis da instituição.

A ideia de "compliance" originou-se nos Estados Unidos com a criação da "Prudential Securities" em 1950 e foi consolidada com a regulação da "Securities and Exchange Commission" (SEC) em 1960, que destacou a necessidade de programas de "compliance" para controle e monitoramento de operações (Bertoccelli, 2021). Na Europa, a Convenção Relativa à Obrigação de Diligência dos Bancos em 1977, vinculada à Associação de Bancos Suíços, estabeleceu um sistema de autorregulação com sanções para o descumprimento (Bertoccelli, 2021).

Campos (2010) afirma que o surgimento do Compliance Criminal no Brasil é um reflexo do complexo processo de expansão do Direito Penal. Esse termo, que começou a ser usado na década de 1990, período marcado pelo início dessa expansão, ganhou relevância jurídica com a entrada em vigor da Lei 9.613 de 03.03.1998 e da Resolução nº 2.554 de 24.09.1998 do Conselho Monetário Nacional (Brasil, 1998).

Essas regulamentações impuseram às instituições financeiras e, posteriormente, às empresas do mercado de seguros, o dever de comunicar operações suspeitas e criar sistemas de controles internos para prevenir a lavagem de dinheiro e outras condutas que ameaçam a integridade do sistema financeiro (Sarlet; Saavedra, 2017).

O compliance surge, então, como um guardião das práticas éticas e legais, agindo em conformidade com uma miríade de regulamentações que abrangem desde a privacidade do paciente até questões financeiras (Melo *et al.*, 2022).

Apesar da crescente importância do compliance, especialmente após eventos como a deflagração da chamada "Máfia das Próteses", é surpreendente notar a escassez de programas de integridade na área da saúde (Silva, 2021). Como mencionado por Lewisch (2012) e Singh (2015), o compliance tornou-se uma necessidade premente no universo corporativo, com



implicações legais significativas, especialmente após a introdução de legislações como a Lei Anticorrupção (Lei n. 12.846/13) e seu decreto regulamentador (Decreto n. 8.420/15).

Benedetti (2014) ressalta que o objetivo da implementação de um programa de compliance não se limita à prevenção de crimes, mas também evitar a responsabilidade penal dos dirigentes. Em um contexto mais amplo, consiste em um estado dinâmico de conformidade, caracterizado pelo compromisso com a criação de políticas e procedimentos para garantir a manutenção do estado de compliance (Schönborn; Keimelmayer, 2023).

Portanto, a função preventiva do compliance criminal se destaca por trabalhar com uma análise ex ante, ou seja, mapear problemas e criar mecanismos de controle interno que podem prevenir a persecução penal da empresa (Schönborn; Keimelmayer, 2023).

A década de 1960 marcou o início da chamada “Era Compliance” nos Estados Unidos, com a SEC (Securities and Exchange Commission) estabelecendo procedimentos de controle interno e contratação de compliance Officers para supervisionar práticas de negócios (Silva e Silva, 2022).

Em 1977, a criação do Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) nos EUA foi um marco jurídico importante, pois utilizou a fórmula de controlar práticas internas empresariais para prevenir a corrupção (Rosa; Salomão; Jordace, 2021).

No Brasil, o conceito ganhou relevância a partir da década de 1990, com a Lei 9.613/98 e a Resolução n. 2.554 do Conselho Monetário Nacional, que impeliram às instituições financeiras a obrigação de comunicar operações suspeitas e criar sistemas de controles internos (Saavedra, 2016). Essa evolução mostrou-se como uma resposta necessária para prevenir riscos legais e reputacionais.

## 2. FUNDAMENTOS E DESAFIOS DO COMPLIANCE NA SAÚDE: ESTRUTURAÇÃO, RISCOS E PRÁTICAS ESSENCIAIS

A implementação de programas de compliance no setor de saúde tem se mostrado cada vez mais relevante, especialmente diante do aumento da complexidade normativa e da crescente demanda por práticas éticas e transparentes. No entanto, o processo de estruturação desses programas envolve uma série de desafios que vão desde a definição de normas e políticas internas até a adaptação às especificidades do ambiente hospitalar.





Nesta seção, serão explorados os fundamentos que sustentam o compliance na saúde, os principais riscos enfrentados pelas instituições e as práticas essenciais para garantir a conformidade e a integridade nas operações. A análise busca fornecer um panorama das exigências e dificuldades associadas à implementação eficaz de programas de compliance em clínicas e hospitais, destacando a importância de uma abordagem estruturada e contínua para mitigar riscos e viabilizar uma governança responsável.

Coimbra e Manzi (2010) indicam que os requisitos básicos de um programa de compliance são: normas, regras e padrões de ética, de conduta e política e procedimentos escritos; designação de um diretor de compliance e criação de um comitê de compliance; educação e treinamento para fornecer conhecimento de forma efetiva; canal de comunicação anônima de eventuais problemas de compliance; monitoramento proativo de processos específicos e documentados para fins de compliance e ajuda na redução de problemas identificados e uma comunicação efetiva e ações disciplinares e corretiva.

A relevância do compliance em setores regulados, em especial na saúde, é fundamental, sobretudo, por promover práticas éticas. O termo abrange diversos campos: econômico, ambiental, discriminação no emprego, empresarial, financeiro e, notavelmente, a legislação sobre cuidados de saúde (Rosa; Salomão; Jordace, 2021).

A importância se destaca, ainda, na medida em que as empresas transnacionais e a mundialização dos mercados exigem a proteção de bens jurídicos por meio de parcerias entre a esfera pública e privada na prevenção de delitos (Mello; Mello, 2022).

No contexto brasileiro, a Lei 12.846/13, conhecida como Lei Anticorrupção, marcou um avanço significativo ao incentivar práticas éticas e transparentes nas relações de negócios (Silva; Silva, 2022). Além disso, o aumento de normas e regulamentos, inclusive no âmbito penal, é relevante para mitigar riscos associados a atividades lícitas que podem inadvertidamente transgredir normas (Mello; Mello, 2022).

A necessidade de estar em conformidade tornou-se ainda mais evidente com a incapacidade do modelo estatal tradicional de acompanhar as evoluções sociais e manter a eficiência dos serviços prestados (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020).

O desenvolvimento lento do compliance reflete uma mudança gradual na postura social e empresarial, enfatizando a necessidade de sistemas complexos de políticas, controles internos e procedimentos para garantir a conformidade normativa (Saavedra, 2016).



A implementação de programas de compliance em clínicas e hospitais tem se mostrado essencial na gestão desses estabelecimentos, uma vez que o modelo de atuação estatal que assume a reponsabilidade majoritária pela prestação de serviços públicos não conseguiu acompanhar as evoluções sociais por diversos fatores, incluindo o crescimento vertiginoso da população e a deterioração do serviço público devido ao crescimento desmedido do aparelho estatal, o que acarretou seu esgotamento (Silva; Silva, 2022).

Além disso, a acinte da corrupção, facilitadas pela burocratização e pelo aumento da máquina estatal, resultaram em excessivos gastos e escoamento criminoso do dinheiro público para contas de agentes públicos (Silva; Silva, 2022). A burocracia excessiva cria camadas adicionais de complexidade, dificultando a fiscalização e o controle efetivo dos recursos. Isso, combinado com o aumento do número de funcionários e a expansão das estruturas governamentais, oferece mais oportunidades para práticas corruptas.

A estrutura e funcionamento de clínicas e hospitais demandam um gerenciamento de riscos que urge considerar uma variedade de fatores, incluindo os ambientes cultural, social, político, legal, regulatório, financeiro, tecnológico, econômico, natural e competitivo, tanto em nível internacional quanto nacional (Mello; Mello, 2022).

Uma pesquisa conduzida pela Deloitte, uma empresa global de auditoria, no ano de 2017, analisou 100 empresas brasileiras de diversos setores e portes. A pesquisa identificou cinco pilares de riscos empresariais essenciais para o setor da saúde: financeiros, regulatórios, operacionais, estratégicos e cibernéticos (Deloitte, 2017).

Os riscos financeiros envolvem aspectos como mercado, crédito, gestão de capital, liquidez e relatórios financeiros; os regulatórios abarcam a estratégia regulatória, compliance e resposta regulatória; os operacionais incluem auditoria interna, risco de conduta, gestão de relacionamentos e tecnologia da informação; os estratégicos cobrem governança corporativa, reputação, gerenciamento de crise e sustentabilidade; e os cibernéticos englobam estratégia, segurança, vigilância e resiliência cibernéticas (Deloitte, 2017).

A pesquisa revelou que mais de 60% das empresas não estão preparadas para identificar e mitigar riscos rapidamente, e cerca de 70% já enfrentaram crises, com pouco mais da metade estando preparadas para lidar com essas situações (Deloitte, 2017). Isso evidencia uma lacuna significativa na preparação das empresas para crises e sublinha a importância de fortalecer as funções de gestão de riscos e compliance.





Comumente são deflagrados nas empresas casos de assédio sexual, corrupção, lavagem de dinheiro e discriminação, que podem ser mitigados através de um programa de integridade e adoção de práticas preventivas (Mello e Mello, 2022). Nesse caso, o responsável por identificar e reportar problemas à direção da empresa é o *compliance officer* (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020). Este responde pelo bom funcionamento do programa e reporta as irregularidades aos órgãos de controle interno (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020).

Liliano Santo (2020) explica o *compliance officer* da seguinte forma:

Para o gerenciamento do compliance são necessários profissionais especializados, que tenham uma formação interdisciplinar, comprometimento e proximidade com todos os envolvidos. Não existe um requisito específico para o profissional atuar no compliance, mas há características essenciais que fazem a diferença para um profissional da área, quais sejam: seriedade, comprometimento e profissionalismo.

Essa implementação visa garantir que as diretrizes gerais sejam capazes de inibir condutas danosas de colaboradores e gestores, abrangendo práticas preventivas de controle, análise financeira e tributária e preparação de pessoas para monitoramento de operações (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020).

Apadrinhamento de agentes políticos, licitações forjadas e desvios de dinheiro incluem outras práticas ilícitas comum em ambientes corporativos (Silva e Silva, 2022). Nesses casos, a auditoria constitui um acessório crucial ao identificar oportunidades de aperfeiçoamento e detectar indícios ou a própria existência de irregularidades na organização (Silva e Silva, 2022).

Assim, a transparência e a responsabilidade administrativa são os pilares para mitigar atos de corrupção e garantir a integridade da empresa (Silva e Silva, 2022).

No contexto de clínicas e hospitais, Maria Luiza Gorga destaca a importância de ferramentas como o prontuário médico, termos de consentimento informado e a utilização das chamadas “*Red Rules*” para a prevenção de erros e riscos (Gorga, 2016). O prontuário médico é enfatizado como um aliado crucial na defesa contra alegações de erros em serviços de saúde, ao passo que as “*Red Rules*” são apresentadas como normas rigorosas que visam evitar erros críticos na prática clínica (Gorga, 2016).

Gorga (2016) lembra que as *red rules*, ou red flag rules, referem-se à definição prévia de determinados procedimentos considerados fundamentais. Quando essas regras são violadas, duas ações são desencadeadas: inicialmente, o procedimento em questão é interrompido,



seguido de uma análise para entender o que ocorreu, com a possibilidade de responsabilizar a pessoa que infringiu a regra, se necessário.

### **3. ESTRATÉGIAS DE COMPLIANCE E AUDITORIA NA GESTÃO DE RISCOS EM INSTITUIÇÕES DE SAÚDE: UMA ANÁLISE A PARTIR DO PROGRAMA DE COMPLIANCE DO HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN**

No contexto de um ambiente tão crítico quanto o hospitalar, onde a segurança dos pacientes e a ética nas práticas clínicas são imperativos, essas estratégias tornam-se ainda mais essenciais. Nesta seção, será realizada uma análise das estratégias de compliance e auditoria, com foco no programa de compliance do Hospital Israelita Albert Einstein, uma das principais referências na área da saúde no Brasil.

Conforme amplamente discutido ao longo do presente texto, o compliance subsidia o gerenciamento de processos, monitorando a conformidade e apontando falhas para solução, enquanto a auditoria interna avalia a integridade dos processos e controla a aderência às normas, reportando seus resultados à alta administração (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020).

No âmbito tributário, o compliance se instaura como uma forma de monitoramento das transações empresariais, identificando inconsistências e assegurando a correta transmissão das obrigações fiscais, minimizando o risco de penalizações (Rosa; Salomão; Jordace, 2021).

A constante fiscalização e monitoramento dos riscos inerentes às atividades empresariais são fundamentais para minimizar impactos negativos, destacando-se o monitoramento do respeito aos direitos humanos na cadeia de produção como um mecanismo crucial (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020).

A efetividade dos programas de compliance deve ser avaliada periodicamente, especialmente quando ocorrem eventos indicativos de deficiências, ressaltando a importância da auditoria externa e interna para o funcionamento eficaz desses programas (Rosa; Salomão; Jordace, 2021).

Desse modo, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), estabeleceu Guidelines para empresas transacionais, recomendando a disseminação do conhecimento sobre compliance através de programas de treinamentos e a implementação da diligência baseada em risco (Cardoso, 2019). Além disso, a eficácia do programa está



intimamente ligada as especificidades de cada empresa, devendo ser considerado seu tamanho, operações e riscos inerentes (Cardoso, 2019).

As estratégias para criar um ambiente de conformidade incluem apoio da alta administração, análise de risco, código de conduta ética, controles internos, treinamento, canais de denúncia, investigação de risco, *due diligence* de terceiros, monitoramento e auditoria (Silva e Silva, 2022). Tais estratégias são importantes para todas as partes interessadas, como acionistas, colaboradores, fornecedores e funcionários (Silva e Silva, 2022).

Há, ainda, o Decreto nº 9.571 destacando a importância de conscientizar e treinar funcionários, colaboradores e parceiros comerciais para que compreendam e sigam a política da empresa, com ênfase na obrigatoriedade de participação em sessões de treinamento que promovam a cultura de integridade (Araújo; Spinola; Figueiredo, 2020). A detecção e o combate de casos de ilicitude e corrupção exigem profissionais capacitados com formação interdisciplinar.

A identificação e avaliação de riscos devem ser investigados de acordo com seu significado, periodicidade, espécie e a gravidade dos possíveis prejuízos, sendo estruturados em uma classificação de hierarquia baseada na sua intensidade (alto, moderado e baixo risco) e atualizados periodicamente para refletir mudanças na ocorrência dentro do programa de compliance (Cardoso, 2019).

A implementação de um sistema de compliance, governança e controles internos torna-se mais eficaz quando os riscos de perdas são identificados e mapeados na gestão do negócio, funcionando como solucionadores e identificadores de inconsistências antes que estas resultem em sanções (Mello; Mello, 2022).

Na concepção da estrutura de gerenciamento de riscos, devem ser considerados diversos ambientes, incluindo cultural, social, político, legal, regulatório, financeiro, tecnológico, econômico, natural e competitivo, além das relações com partes interessadas e a governança organizacional (Mello; Mello, 2022). Especificamente no setor de saúde, os riscos incluem operacionais, regulatórios, financeiros e reputacionais, relacionados à qualidade dos serviços e à segurança dos pacientes (Mello; Mello, 2022).

Na busca de uma abordagem sistemática e integrada, a International Organization for Standardization (ISO) criou a ISO 31000:2009 (Mello; Mello, 2022). Esta proporciona



diretrizes abrangentes, definindo risco como o efeito da incerteza nos objetivos e sua gestão como atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização em relação a esses riscos.

Para ser eficaz, a gestão de riscos deve criar e proteger valor, integrar todos os processos organizacionais, ser parte da tomada de decisões, abordar explicitamente a incerteza e ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças, entre outros requisitos (Mello; Mello, 2022).

A ISO 19600 enfatiza a importância da fiscalização contínua, retificação e ações corretivas para todos os riscos identificados, com avaliações periódicas para verificar a classificação correta dos riscos e ajustar as medidas de mitigação conforme necessário (Cardoso, 2019).

Para integrar o programa na gestão empresarial o passo inicial para as multinacionais é criar políticas e processos que permitam a devida diligência e monitoramento dos negócios, promovendo uma cultura de conformidade que permeia todas as operações e atividades da empresa (Cardoso, 2019).

O programa de compliance do Hospital Israelita Albert Einstein é estruturado para cobrir todos os aspectos da conformidade e integridade. Ele é dividido em pilares fundamentais que garantem a sua eficácia (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética). O hospital é comprometido em participar ativamente no desenvolvimento e supervisão das políticas de compliance, garantindo que elas sejam integralmente aplicadas e respeitadas por todos os níveis da organização (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

O hospital possui uma equipe de compliance, equipada com os recursos necessários para supervisionar e implementar políticas de conformidade. Esta equipe é responsável por conduzir auditorias regulares, monitorar a adesão às políticas e identificar áreas de risco (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

Ademais, o Manual de Conduta Ética do hospital fornece diretrizes claras sobre o comportamento esperado dos funcionários. Este manual é frequentemente revisado e atualizado para refletir as mudanças nas leis e regulamentos aplicáveis (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

Um dos componentes essenciais que garantem a conformidade do programa envolve a identificação e avaliação regular de riscos potenciais que possam impactar a operação do hospital (Hospital Israelita Albert Einstein, Programa de Compliance). Através de uma análise



cuidadosa, a equipe de compliance pode implementar medidas preventivas e corretivas para mitigar esses riscos (Hospital Israelita Albert Einstein, Programa de Compliance).

Ao se tratar sobre a legislação aplicável ao compliance criminal, A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) impõe requisitos rigorosos para o tratamento de dados pessoais em ambientes clínicos e hospitalares, exigindo a adoção de medidas de segurança para proteger dados sensíveis de pacientes (Guaragni; Oliveira; Gomes de Souza Luz, 2020).

O hospital dispõe de uma equipe de compliance altamente capacitada e equipada com os recursos necessários para supervisionar e implementar as políticas de conformidade. O hospital também realiza auditorias externas independentes, além das auditorias internas, a fim de garantir um segundo nível de verificação, bem como a transparência e precisão nos relatórios financeiros e operacionais (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

Desse modo, observa-se que o Manual de Conduta Ética do hospital é um documento dinâmico, com atualizações periódicas para refletir as mudanças na lei, regulamentos e práticas recomendadas. A instituição investe significativamente em programas de treinamento e educação contínua para garantir que todos os colaboradores compreendam a importância dessas diretrizes e saibam como aplicá-las em seu trabalho diário (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

O documento também indica que o processo contínuo de identificação e avaliação de riscos é um dos principais fatores que tornam eficaz o programa de conformidade do hospital. Este proativamente lida com os riscos por meio da realização de avaliações abrangentes para identificar qualquer risco potencial que possa prejudicar as operações do hospital.

As avaliações são realizadas através da consideração de riscos operacionais, financeiros, reputacionais e legais para que a equipe de conformidade possa agir prontamente estabelecendo controles corretivos e preventivos. Todas essas ações são sustentadas por uma rígida política de prevenção e combate à corrupção, sendo essa a prioridade da instituição. A Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e as demais leis aplicáveis são estritamente cumpridas (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

Além disso, a proteção de dados pessoais e a propriedade intelectual são outras áreas centrais proeminentes do programa de conformidade do Einstein. O hospital, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018), adota práticas restritas para





garantir a privacidade e a segurança das informações relacionadas aos pacientes, funcionários e demais partes interessadas (Hospital Israelita Albert Einstein, Manual de Conduta Ética).

O Código Penal Brasileiro contém diversos artigos relevantes que ajudam a moldar os programas de compliance ao estabelecer normas de conduta e sanções para práticas ilegais. Dispositivos que tratam de corrupção, como "solicitar ou receber, para si ou para outrem, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela, vantagem indevida, ou aceitar promessa de tal vantagem" (art. 317).

Também, importante frisar o tipo penal do peculato, que se refere a "apropriar-se o funcionário público de dinheiro, valor ou qualquer outro bem móvel, público ou particular, de que tem a posse em razão do cargo, ou desviá-lo, em proveito próprio ou alheio" (art. 312).

Além do mais, a falsidade ideológica, que envolve "omitir, em documento público ou particular, declaração que dele devia constar, ou nele inserir ou fazer inserir declaração falsa ou diversa da que devia ser escrita, com o fim de prejudicar direito, criar obrigação ou alterar a verdade sobre fato juridicamente relevante" (art. 299), são particularmente importantes, pois abordam crimes que podem ocorrer em contextos hospitalares e clínicos.

Nesse sentido, a responsabilidade penal e administrativa dos gestores e profissionais de saúde é um tema complexo que demanda uma análise cuidadosa caso a caso. De acordo com a literatura, a criação de um delito próprio do administrador pela infração dos seus deveres de controle se apresenta como uma alternativa dogmática e político-criminal, sendo necessário questionar se a descentralização dos processos de decisão não retira dos administradores o efetivo domínio da organização ao ponto de gerar uma responsabilidade criminal meramente funcional (Vecchio; Beck, 2023).

No âmbito penal, a responsabilidade do médico é regida pelos mesmos princípios aplicáveis a qualquer indivíduo. Contudo, há particularidades específicas devido ao reconhecimento de que os médicos têm uma obrigação maior de cumprir as normas legais, regulamentares e a *lex artis*, além de seguir rigorosamente os deveres gerais de cuidado.

Tal adesão à *lex artis*, que é o conjunto de normas, atos, decisões e procedimentos consagrados em um dado momento para a boa e diligente prática profissional ou empresarial, é destacada pelo Código de Ética Médica. A saber:

V - Compete ao médico aprimorar continuamente seus conhecimentos e usar o melhor do progresso científico em benefício do paciente. [...]



II - Indicar o procedimento adequado ao paciente, observadas as práticas cientificamente reconhecidas e respeitada a legislação vigente. [...] [É vedado] Art. 32. Deixar de usar todos os meios disponíveis de diagnóstico e tratamento, cientificamente reconhecidos e a seu alcance, em favor do paciente.

Nesse contexto, os programas de compliance desempenham um papel substancial, não só como parte do dever de cuidado dos administradores, mas também como instrumentos de defesa.

Definidos adequadamente, os fluxos de informação e as delegações de funções podem evitar a imputação criminal a administradores delegantes que, diante de determinado perigo, possuíam apenas funções de supervisão ou vigilância das quais não se descuraram (Vecchio; Beck, 2023).

Ademais, a confiança dos pacientes e suas famílias nos profissionais de saúde e na empresa pode ser minada por qualquer desvio dos padrões de conformidade, ressaltando a importância de incentivar a participação ativa dos profissionais na identificação de áreas que necessitam de melhorias e na elaboração de estratégias de compliance (Santana; Santana, 2024).

A escassez de literatura sobre técnicas de mensuração de atitudes e comportamentos em relação às regras de compliance também evidencia a necessidade de estudos contínuos para proporcionar maior entendimento sobre compliance, especialmente na gestão de serviços de saúde (Ferreira, 2022).

No setor de saúde, a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) estabelece a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica por atos lesivos praticados em seu benefício e a responsabilidade subjetiva dos dirigentes e administradores, conforme sua culpabilidade (Silva e Silva, 2022).

A análise de casos revela que o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo frequentemente se depara com situações de homicídio culposo resultante de práticas médicas inadequadas (Gorga, 2016). Em muitos desses casos, as decisões variam, refletindo a complexidade inerente à determinação de culpa em procedimentos médicos.

A jurisprudência evidencia que há uma divisão nas decisões, com algumas mantendo a condenação dos médicos enquanto outras resultam em absolvição (Gorga, 2016). Esse panorama mostra a necessidade de um olhar minucioso sobre cada caso, considerando as especificidades de cada situação (Gorga, 2016). A atuação diligente e a documentação precisa são fundamentais para a defesa dos profissionais, uma vez que a análise pericial dos prontuários médicos é frequentemente decisiva nas decisões judiciais.





O estudo dos acórdãos demonstra a importância de práticas preventivas e do cumprimento de normas de compliance, que não apenas protegem os profissionais de acusações criminais, mas também servem como ferramentas para melhorar a segurança e a qualidade do atendimento médico (Gorga, 2016). A implementação de programas de compliance bem estruturados pode, portanto, ser vista novamente como uma medida necessária para minimizar riscos e evitar ações penais.

Destarte, o compliance criminal na saúde tem se beneficiado de uma série de inovações tecnológicas que estão transformando a gestão e a operação de instituições de saúde (Silva, 2021). A inteligência artificial (IA) e a análise preditiva são cada vez mais utilizadas para diagnóstico assistido, detecção de fraudes e gestão de riscos (Reis, 2023). Por exemplo, a análise preditiva pode prever e gerenciar o fluxo de pacientes, identificar necessidades de manutenção de equipamentos médicos e detectar riscos de saúde antes que se tornem críticos (Reis, 2023).

A telemedicina e o monitoramento remoto, que ganharam destaque durante a pandemia de COVID-19, continuam a expandir, permitindo o acompanhamento contínuo dos pacientes e melhorando a eficiência no atendimento (Saúde Business, 2024). Essas tecnologias também exigem políticas robustas de compliance para garantir a segurança e privacidade dos dados dos pacientes (Saúde Business, 2024).

A digitalização das informações dos pacientes, através de prontuários eletrônicos, é uma tendência crescente que visa integrar dados de saúde e melhorar a gestão das informações clínicas. A adoção ampla e a qualidade dos dados são fundamentais para potencializar o uso de IA e outras tecnologias avançadas na saúde (Revista Fator Brasil, 2024).

Desse modo, tem-se que a integração de inovações tecnológicas, como a inteligência artificial, a análise preditiva e a telemedicina, no setor de saúde, não apenas aprimora a eficiência e a qualidade do atendimento, mas também impõe novos desafios e responsabilidades no campo do compliance.

A digitalização e o uso crescente de dados exigem a implementação de políticas de compliance rigorosas que garantam a privacidade e a segurança das informações sensíveis dos pacientes. Assim, ao alinhar essas tecnologias com práticas robustas de compliance, as instituições de saúde podem não apenas mitigar riscos, mas também fortalecer a confiança dos



pacientes e a integridade organizacional, assegurando uma operação sustentável e eticamente sólida.

## CONCLUSÃO

Conclui-se que a implementação de programas de compliance criminal no setor de saúde é indispensável para assegurar a conformidade com as normativas legais e promover uma cultura organizacional pautada pela ética e transparência. A análise evidenciou que o compliance vai além do mero cumprimento de regulamentações, atuando como uma ferramenta estratégica na prevenção de ilícitos e na mitigação de riscos, especialmente em um contexto de crescente complexidade normativa e tecnológica.

No estudo de caso do Hospital Israelita Albert Einstein, destacou-se como a estruturação e execução de um programa robusto de compliance pode servir de modelo para outras instituições de saúde. O hospital demonstra que, ao integrar práticas de compliance com políticas internas de auditoria e gestão de riscos, é possível não apenas mitigar riscos legais, mas também fortalecer a confiança dos pacientes e a integridade organizacional.

A abordagem adotada pelo Hospital Albert Einstein, com suas práticas exemplares, reforça a importância de um compromisso contínuo com a conformidade ética e legal, especialmente em um ambiente de saúde onde a segurança e a confiança são essenciais.

A problemática central apontada no início deste estudo, sobre a efetividade do compliance criminal como mecanismo para prevenir ilícitos e fortalecer a governança em instituições de saúde, foi abordada ao longo da análise, evidenciando-se que, embora desafiador, o compliance criminal pode ser uma ferramenta eficaz quando bem implementado.

O *case* analisado ilustrou como a adoção de práticas estruturadas pode não apenas prevenir atividades ilícitas, mas também promover uma cultura organizacional sólida, alinhada aos mais altos padrões éticos e legais.

Entretanto, é importante frisar que este estudo não esgota o tema do compliance criminal na saúde. Pelo contrário, pretende servir como um vetor de divulgação e conscientização sobre a importância crescente dessa disciplina, incentivando novas pesquisas e a ampliação do debate sobre a aplicação eficaz de programas de compliance em diferentes contextos institucionais.

A constante evolução das normativas e das tecnologias exige que o compliance continue a ser uma área de estudo dinâmica, com o objetivo de garantir que as instituições de saúde





permaneçam resilientes, sustentáveis e seguras, tanto para os pacientes quanto para os profissionais que nelas atuam.

## REFERÊNCIAS

BENEDETTI, Carla Rahal. *Criminal Compliance: instrumento de prevenção criminal corporativa e transferência de responsabilidade penal*. São Paulo: Quartier Latin, 2014.

BERTOCCELLI, R. P. *Compliance*. In: CARVALHO, A. C. (Coord.). *Manual de compliance*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

BRASIL. Decreto-Lei n. 2.848, de 7 de dezembro de 1940. *Código Penal*. Brasília, DF: Presidência da República, 1940. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del2848compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm). Acesso em: 29 jun. 2024.

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. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 4 mar. 1998. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19613.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm). Acesso em: 08 jul. 2024.

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. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 2 ago. 2013. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2013/lei/112846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/112846.htm). Acesso em: 09 jul. 2024.

BRASIL. Decreto n. 8.420, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei n. 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, e dá outras providências. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 19 mar. 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm). Acesso em: 11 jul. 2024.

BRASIL. Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 15 ago. 2018. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 11 jul. 2024.

BRASIL. Escola Nacional de Administração Pública. *Governança, gestão de riscos e integridade*. Brasília: ENAP, 2020. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/4281/1/5\\_Livro\\_Governan%C3%A7a%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/4281/1/5_Livro_Governan%C3%A7a%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf). Acesso em: 12 jul. 2024.





BUONICORE, Bruno Tadeu. Criminal Compliance como gestão de riscos empresariais. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2012-jul-01/bruno-buonicore-criminal-compliance-gestaoriscos-empresariais>. Acesso em: 12 jun. 2024.

CAMPOS, Fernanda Emília Cota. *An analysis of anti-money laundering systems in Brazil and Switzerland and the necessity of enhancing international judicial and administrative cooperation worldwide*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 2010.

CASTRO, Rafael Guedes de. Anticorrupção e Compliance Criminal: Reflexões iniciais, desenvolvimento e perspectivas do Grupo de Estudos das Faculdades da Indústria. *Conhecimento Interativo*, São José dos Pinhais, PR, Edição Especial, v. 1, p. 107-116, maio 2015.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi. *Manual de compliance*. São Paulo: Atlas, 2010.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (CGU). Convenção da OEA. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/articulacao-internacional-1/convencao-da-oea>. Acesso em: 26 jul. 2023.

DELOITTE. Os cinco pilares dos riscos empresariais. 2017. Disponível em: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/Pesquisa\\_Riscos--.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/Pesquisa_Riscos--.pdf). Acesso em: 07 jun. 2024.

FARIA, Aléxia Alvim Machado. *Compliance como método de controle da corrupção em hospitais públicos brasileiros: Uma estratégia viável?* Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2018.

GARCIA, Renata Adriane; LIBÂNIO, Cláudia de Souza. A gestão do compliance em instituições de saúde. *Reuna*, Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, MG, v. 26, n. 1, p. 1-19, mar. 2021. Disponível em: <http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/1183>. Acesso em: 10 jul. 2024.

GORGA, Maria Luiza. *Minimizando riscos: compliance penal para o profissional da medicina*. 2016. Dissertação (Mestrado em Direito Penal) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/D.2.2016.tde-29072016-153138>. Acesso em: 10 jul. 2024.

GUARAGNI, Fábio André; OLIVEIRA, Luís Roberto de; GOMES DE SOUZA LUZ, Priscila Nascimento. Conformidade Criminal: Explorando a Responsabilidade Criminal dos Compliance Officers. *ESG Law Review*, São Paulo (SP), v. 3, p. 01-21, e01603, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37497/esg.v3issue.1603>. Acesso em: 10 jul. 2024.

GUEDES DE CASTRO, Rafael; OLIVEIRA, Luís Roberto de; GOMES DE SOUZA LUZ, Priscila Nascimento. Compliance Criminal: Resistência à aplicação do Compliance no Brasil e as propostas para combatê-las. *ESG Law Review*, São Paulo (SP), v. 3, p. 01-21, e01603, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37497/esg.v3issue.1603>. Acesso em: 10 jul. 2024.





INSTITUTO DE ESTUDOS DE SAÚDE SUPLEMENTAR. A inteligência artificial no setor de saúde: conceitos e aplicações. São Paulo: IESS, 2023. Disponível em: <https://www.iess.org.br/sites/default/files/2023-12/TD%20-%2099.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2024.

LEWISCH, Peter. Warum – und inwieweit – Compliance? In: LEWISCH, Peter von (Hrsg.). *Zauberwort Compliance? Grundlagen und aktuelle Praxisfragen*. Wien: Manz, 2012.

MELO, Laura Vieira; SOUZA, Jeisianne Batista Barbosa de; LIMA, Klystenes da Silva; SOUZA, Wender Vinícius de; JESUS, José Igor Ferreira Santos. Compliance na saúde: a governança de riscos. *Anais do IX Congresso Interdisciplinar - Mulher na Ciência Brasileira*, v. 9, n. 1, 18 out. 2022. ISSN 2595-7732. Disponível em: <https://anais.unievangelica.edu.br/index.php/cifaeg/article/view/8847>. Acesso em: 11 jul. 2024.

MELO, Amanda Rodrigues de; CARVALHO, Ricardo de. Atitude e comportamento de gestores: desvendando o programa de compliance de uma rede de hospitais em Minas Gerais. *Revista Brasileira de Administração*, Belo Horizonte, v. 12, n. 3, p. 45-67, 2023. ISSN 2236-2649.

MELLO, Rogério Luís Marques de; MELLO, Fabiana Ortiz Tanoue de. Compliance Criminal e a Gestão dos Riscos Empresariais. *Ciências Jurídicas*, v. 23, n. 2, p. 139-147, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.17921/2448-2129.2022v23n2p139-147>. Acesso em: 29 jun. 2024.

OLIVEIRA, Fernanda Gomes de; PEREIRA, João Batista. O compliance criminal em uma perspectiva do direito comparado. *Revista de Direito Comparado*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 89-112, 2023. ISSN 2237-4876.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS (OEA). Convenção Interamericana contra a Corrupção. Disponível em: <https://www.oas.org/juridico/portuguese/treaties/b-58.htm>. Acesso em: 26 jul. 2024.

OS DESAFIOS E TENDÊNCIAS PARA O SETOR DA SAÚDE EM 2024. *Saúde Business*, 2024. Disponível em: <https://www.saudebusiness.com/mercado/os-desafios-e-tendencias-para-o-setor-da-saude-em-2024>. Acesso em: 11 jul. 2024.

ROSA, Ana Paula; SALOMÃO, Soraya; JORDACE, Thiago. Implementação e principais áreas de atuação do compliance criminal e tributário. *Revista Aquila*, nº 24, Ano XII, p. 27-39, Jan/Jun 2021. Acesso em: 19 jul. 2024.

SAAVEDRA, G. A.; SARLET, I. W. Judicialização, reserva do possível e Compliance na área da saúde. *Revista de Direitos e Garantias Fundamentais*, v. 18, n. 1, Vitória: FDV publicações, p. 257-282, 2017.

SANTANA, Vânia Ribeiro de; SANTANA, Expedito dos Santos. Análise do sistema de compliance na mitigação de riscos corporativos: estudo de caso em uma empresa de administração hospitalar. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*,



São Paulo, v. 10, n. 05, maio 2024. ISSN 2675-3375. Disponível em:  
<[doi.org/10.51891/rease.v10i5.14281](https://doi.org/10.51891/rease.v10i5.14281)>. Acesso em: 15 jul. 2024.

SANTO, Liliana. Os instrumentos de combate à corrupção. Natal, 2020. Disponível em:  
<https://educompliance.com.br/instrumentos-de-combate-a-corrupcao/>. Acesso em: 19 jul.  
2024.

SCHÖNBORN, Elias; KEIMELMAYR, Robert. How to implement an effective criminal  
compliance management system. *Compliance Elliance Journal*, v. 9, n. 1, 2023. Disponível  
em: <https://www.oas.org/juridico/portuguese/treaties/b-58.htm>. Acesso em: 26 jul. 2024.

SCANDELARI, Gustavo Britta. As posições de garante na empresa e o criminal compliance  
no Brasil: primeira abordagem. In: GUARAGNI, Fábio André; BUSATO, Paulo César  
(Coord.). DAVID, Décio Franco (Org.). *Compliance e direito penal*. São Paulo: Atlas, 2015.  
p. 158-199.

SILVA, Enoque de Sousa; SILVA, Lukas Matteus Paiva e. O Compliance Criminal em uma  
Perspectiva do Direito Comparado. Natal: Universidade Potiguar, 2022.

SILVA, Lilian Reis da. Benefícios do compliance e da gestão de riscos. *Núcleo do  
Conhecimento*, 2023. Disponível em:  
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/beneficios-do-compliance>. Acesso  
em: 30 jun. 2024.

SOUZA, Marcia Helena de; ALMEIDA, Roberto Tavares. Criminal compliance e seus  
efeitos: equilibrando a prevenção ao crime com a mitigação da responsabilidade penal  
administrativa. *Revista de Direito Penal*, Brasília, v. 15, n. 2, p. 123-140, 2022. ISSN 1982-  
6745.

WELLNER, Philip A. Effective compliance programs and corporate criminal prosecutions.  
*Cardozo Law Review*, New York, v. 27, n. 1, p. 511, 2005.

