

## ALERTA LEGAL

9 DE JUNHO DE 2026

### CGU e ICC Brasil lançam Guia para Empresas sobre Gestão de Riscos Associados a Organizações Criminosas

A Câmara de Comércio Internacional ("ICC Brasil"), com colaboração da Controladoria-Geral da União ("CGU"), lançou, em abril de 2026, o Guia para Empresas sobre Gestão de Riscos Associados a Organizações Criminosas<sup>1</sup> ("Guia"), documento que busca orientar organizações privadas na identificação, avaliação, prevenção e mitigação de riscos decorrentes da atuação de organizações criminosas em atividades econômicas formais.

A publicação parte do reconhecimento de que organizações criminosas têm ampliado sua atuação para além das atividades ilícitas tradicionalmente associadas ao tráfico de drogas, contrabando ou lavagem de dinheiro, passando a utilizar estruturas empresariais aparentemente legítimas para ocultar recursos, acessar mercados, participar de cadeias produtivas e estabelecer relações comerciais com empresas de diversos setores.

Nesse contexto, no Guia são apresentados conceitos, metodologias e boas práticas voltadas à gestão desses riscos, reforçando a importância de que empresas incorporem o tema às suas estruturas de governança, compliance e gestão de terceiros.

#### Relevância do tema

De acordo com o Guia, organizações criminosas buscam infiltrar-se em negócios legítimos, utilizando veículos e estruturas societárias complexas. É mencionado, nesse sentido, o grande aumento dos riscos associados à atuação de tais organizações criminosas, que movimentaram cerca de R\$ 350 bilhões entre 2022 e 2024.

As manifestações mais frequentes indicadas no Guia incluem: (i) **evasão fiscal**, por meio de subdeclaração de receitas, notas fiscais falsas e triangulação interestadual para financiamento de atividades ilícitas; (ii) **lavagem de dinheiro**, com conversão de capital ilícito em receitas com aparência de legitimidade; (iii) **vulnerabilidades específicas, como roubo e furto de cargas**, especialmente nos setores de transporte, logística e serviços terceirizados; (iv) **ataques cibernéticos**, impulsionados pela profissionalização do crime digital; (v) **falsificação de produtos**, com exploração de cadeias produtivas complexas e lacunas regulatórias; e (vi) **cooptação de colaboradores**, por meio de ofertas financeiras elevadas direcionadas a funções estratégicas.

Também são mencionadas vulnerabilidades setoriais específicas. Para além das indústrias em geral, há riscos particulares no **Setor de Combustíveis** (roubo de cargas, operação de postos piratas e crescente interesse de organizações associadas ao narcotráfico), no **Setor Florestal** (invasão de áreas produtivas, comercialização ilegal de terras e furto de madeira), no **Setor Financeiro** (exposição a movimentações ilícitas e desafios associados à fintechs e à atuação transversal de grupos criminosos), e no **Setor de Medicamentos e Bebidas** (falsificação e contrabando, desvio de insumos e mercados paralelos).

Essa infiltração estrutural do crime organizado *"representa um risco sistêmico relevante, pois favorece a lavagem de dinheiro, a captura da governança, a distorção da concorrência, a influência econômica de*

---

<sup>1</sup> ICC Brasil. Guia para Empresas sobre Gestão de Riscos Associados a Organizações Criminosas. São Paulo: ICC Brasil, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada/materiaisdeorientacao/manuais/ICCGuiaGestaoRiscosAssociadosOrganizacoesCriminosasEmpresas.pdf>

grupos ilícitos, a normalização de fluxos ilícitos e o comprometimento da reputação e da sustentabilidade da empresa”.

Historicamente, os programas de compliance concentraram esforços na prevenção à corrupção, conflitos de interesses e fraudes corporativas. Contudo, atualmente há um desafio adicional considerando o dinamismo dos riscos de infiltração criminosos e é necessário que as empresas estabeleçam um processo estruturado e periódico de avaliação de riscos, além de integração entre as áreas, e capacitação contínua.

### Principais recomendações do Guia

As recomendações apresentadas no Guia estão organizadas em torno de uma abordagem integrada de gestão de riscos, que busca incorporar a prevenção e a mitigação de riscos associados ao crime organizado aos mecanismos já existentes de governança corporativa, compliance e controles internos. Nesse contexto, destacam-se seis pilares centrais para uma gestão efetiva de tais riscos:

#### Processo de Governança e Compliance

São destacadas medidas voltadas ao fortalecimento da cultura ética e da integridade das empresas. Entre elas, o envolvimento da alta administração na prevenção e mitigação de riscos relacionados ao crime organizado; a adesão a programas de certificação, como o Pacto Brasil pela Integridade Empresarial e o Pró-Ética, e auditorias periódicas; e a rotação periódica em cargos críticos e a segregação de funções sensíveis. Também é mencionada a necessidade de promoção de uma cultura organizacional voltada à integridade, na qual a prevenção de ilícitos seja compreendida como responsabilidade compartilhada em todos os níveis da empresa.

#### Políticas e Procedimentos Mínimos

Para que o programa de integridade seja implementado de forma prática e proporcional, é recomendado que seja adotado um conjunto mínimo de políticas e procedimentos que assegurem (i) diretrizes claras de *due diligence* de terceiros; (ii) triagem de contrapartes; (iii) controles financeiros com segregação de funções; (iv) gestão de conflito de interesses; (v) monitoramento de transações suspeitas; e (vi) canais de reporte com proteção efetiva contra retaliação. Ainda, no Guia, é enfatizada a necessidade de revisão periódica dessas políticas, considerando o alto grau de adaptação das organizações criminosas.

#### Avaliação e mapeamento de Riscos

A identificação e compreensão dos riscos aos quais a organização está exposta constituem etapa fundamental para a adoção de controles proporcionais e eficazes. É recomendado que as empresas avaliem fatores como (i) setor de atuação; (ii) localização geográfica das operações; (iii) perfil dos parceiros comerciais; e (iv) características da cadeia de fornecimento. A partir desse mapeamento, os riscos devem ser priorizados e incorporados aos processos de gestão de riscos, que devem ser revisados anualmente e sempre que houver a ocorrência de eventos relevantes como, por exemplo, reorganizações societárias.

## Due Diligence de Terceiros

Como um dos instrumentos centrais mencionados no Guia, o processo de *due diligence* tem especial relevância, uma vez que fornecedores, representantes comerciais, clientes, consultores e demais parceiros podem representar importantes vetores de risco. Nesse sentido, recomenda-se a adoção de procedimentos compatíveis com o perfil de risco da relação comercial, incluindo a identificação de beneficiários finais, análise da estrutura societária, realização de verificações reputacionais e a avaliação de eventuais sinais de alerta que justifiquem diligências adicionais.

## Monitoramento

A gestão de riscos não deve se limitar ao momento da contratação ou ao início da relação comercial. Alterações societárias, trocas frequentes de contas bancárias, pressão por exceções fora do fluxo, ou outras circunstâncias relevantes podem modificar o perfil de risco de um terceiro ao longo do tempo. Por isso, recomenda-se a implementação de mecanismos de monitoramento contínuo e de revisão periódica das informações coletadas. Além disso, é destacada a importância da rastreabilidade de todas as medidas tomadas, por meio de documentação mínima e padronizada sobre, por exemplo, contratos firmados, medições e pagamentos.

## Treinamentos e Cultura Organizacional

A velocidade de adaptação das organizações criminosas, bem como a necessidade de que os colaboradores sejam capazes de identificar situações de risco e agir adequadamente, exigem que o treinamento seja contínuo e atualizado. Devem ser realizados treinamentos periódicos voltados à conscientização sobre os riscos associados ao crime organizado, bem como abordagens graduais, proporcionais ao risco e integradas aos processos existentes. Ainda, é importante que existam canais de denúncia acessíveis, capazes de receber e tratar relatos de potenciais irregularidades.

## Preparação para incidentes e tomada de decisão

Além das medidas preventivas voltadas à identificação e mitigação de riscos, é importante que empresas sejam capazes de reagir adequadamente quando surgirem indícios de envolvimento de terceiros com atividades ilícitas. De acordo com o Guia, a efetividade de uma estratégia de gestão de riscos depende não apenas da existência de controles preventivos, mas também da prontidão da organização para avaliar situações suspeitas e adotar medidas proporcionais aos riscos identificados.

No Guia, também é destacada a relevância da efetividade dos canais internos de reporte, uma vez que sua eficácia pode ser determinada pela governança, operacionalização e integração ao sistema de integridade corporativa. Um dos principais obstáculos identificados é o acesso limitado de terceiros ao canal, já que parceiros comerciais não estão, em regra, integrados à cultura de integridade da empresa. O receio de retaliação também é destacado quando a denúncia envolve suspeitas de infiltração de organizações criminosas em fornecedores estratégicos, pois o risco pessoal, patrimonial ou reputacional pode comprometer a finalidade do canal. Para mitigar essas fragilidades, é recomendado que, dentre outros, (i) os canais sejam amplamente divulgados, com linguagem clara e acessível; (ii) sejam estabelecidos procedimentos internos para recebimento, triagem, investigação e encerramento de relatos; e que (iii) sejam adotadas políticas explícitas de não retaliação, com mecanismos de monitoramento e responsabilização.

Outro aspecto é a necessidade de as empresas estarem preparadas para adotar medidas de resposta compatíveis com os riscos identificados. Essas medidas podem incluir, por exemplo, desde a suspensão ou encerramento de contratos comerciais, até a avaliação da necessidade de comunicação às autoridades competentes.

## Conclusão

De acordo com o Guia, a gestão de riscos associados ao crime organizado deve ser compreendida como um processo contínuo, que combina prevenção, detecção e resposta. A capacidade de identificar sinais de alerta, conduzir avaliações adequadas e implementar medidas corretivas e mitigatórias deixa de ser um diferencial e passa a representar componente relevante da maturidade dos programas de integridade.

Nesse contexto, a gestão de riscos associados ao crime organizado não pode mais ser tratada como tema periférico do compliance e passa a integrar o núcleo da governança corporativa. Para apoiar esse processo, é disponibilizado, ao final do Guia, um *checklist* com elementos práticos voltados à autoavaliação do nível de maturidade da empresa na gestão desses riscos.

\* \* \*

### **Bruno Maeda**

+55 11 3578-6665 / 95029-9005

[bruno.maeda@maedaayres.com](mailto:bruno.maeda@maedaayres.com)

### **Carlos Ayres**

+55 11 3578-6665 / 98711-0591

[carlos.ayres@maedaayres.com](mailto:carlos.ayres@maedaayres.com)

### **Erica Sarubbi**

+55 11 3578-6665 / 95784-1202

[erica.sarubbi@maedaayres.com](mailto:erica.sarubbi@maedaayres.com)

### **Fernanda Bidlovsky**

+55 11 3578-6665 / 95304-7744

[fernanda.bidlovsky@maedaayres.com](mailto:fernanda.bidlovsky@maedaayres.com)

### **Beatrice Yokota**

+55 11 3578-6665 / 98152-6025

[beatrice.yokota@maedaayres.com](mailto:beatrice.yokota@maedaayres.com)

### **Renato Machado**

+55 11 3578-6665 / 61 99292-9090

[renato.machado@maedaayres.com](mailto:renato.machado@maedaayres.com)

### **Ana Correa**

+55 11 3578-6665 / 94816-0284

[ana.correa@maedaayres.com](mailto:ana.correa@maedaayres.com)

---

*O presente alerta possui finalidade meramente informativa e sem caráter de aconselhamento jurídico. As informações contidas neste alerta não devem ser utilizadas ou aplicadas indistintamente a fatos ou circunstâncias concretas sem consulta prévia a um advogado. As opiniões contidas neste alerta são as expressadas pelo(s) respectivo(s) autor(es) e podem não necessariamente refletir a opinião do escritório ou dos clientes do escritório; e estão sujeitas a alteração sem ulterior notificação.*

**Tags:** Crime Organizado | Organizações Criminosas | PLD/FTP | Compliance | Programa de Integridade | Gestão de Riscos | Due Diligence | Monitoramento | Canal de Denúncias | ICC Brasil | CGU | Controladoria-Geral da União