FGV DIREITO SP
MESTRADO PROFISSIONAL

Governança Corporativa no contexto de novas tecnologias: Compromissos institucionais e a regulação da Inteligência Artificial

Alana Pêgas Duarte Cyrne

Projeto de pesquisa apresentado ao
Mestrado Profissional da FGV Direito SP.

Versão de 31.01.2025

1. Tema, contexto e delimitação de escopo

O presente trabalho pretende investigar o potencial de estratégias regulatórias como mecanismo norteador de práticas de governança corporativa que possam se traduzir em compromissos institucionais robustos e eficazes no contexto de novas tecnologias. Com um foco particular em inteligência artificial, busca-se explorar o impacto da abordagem de diferentes modelos de regulação e a consequente atribuição de responsabilidade a entes privados quanto à mitigação dos riscos associados ao uso de tecnologias avançadas[1].

Os desafios oferecidos por esse novo cenário de avanços tecnológicos apontam para uma complexidade que combina a própria natureza da tecnologia aos impactos socio-estruturais a serem promovidos por ela. Diante desse contexto, surge a necessidade de explorar estratégias de novos paradigmas regulatórios que permitam maior flexibilidade e adaptação setorial frente às crescentes complexidades e dinâmicas dos mercados globais, garantindo, ao mesmo tempo, a conformidade a padrões éticos e legais[2].

Mediante modelos contemporâneos de regulação, tal qual a estratégia 'baseada em risco' (ou *'risk-based approach'*), nota-se uma abordagem que foca na responsabilização pelos riscos oferecidos aos indíviduos e voltada à perspectiva de 'accountability-oriented'. Por meio desta abordagem baseada em risco, tal como pode ser observada na legislação geral de proteção de dados pessoais na União Europeia ('*General Data Protection Regulation'*, ou *GDPR*[3]) e no recém aprovado '*Artificial Intelligence Act of the European Union*' (*EU AI ACT*)[4], percebe-se que para a implementação de requerimentos legais devem ser considerados de forma central os

[1] BLACK, Julia. Risk-based Regulation: Choices, Practices and Lessons Being Learnt. In: OECD. **Risk and Regulatory Policy: Improving the Governance of Risk**. Paris: OECD, 2010.

[2] BLACK, Julia; MURRAY, Andrew. Regulating AI and Machine Learning: Setting the Regulatory Agenda. **European Journal of Law and Technology**, vol. 10, issue 3, 2019. Disponível em: < http://eprints.lse.ac.uk/102953/>.

[3] Disponível em https://gdpr-info.eu/. Acesso em: 2 jul. 2024.

[4] O texto desponta no território europeu como uma regulação inédita a nível global, propondo uma regulação baseada em risco e com aplicabilidade de diferentes requerimentos a depender do risco oferecido pela inteligência artificial. Disponível em: https://artificialintelligenceact.eu/

riscos aos direitos e liberdades dos indivíduos, no sentido de que é oferecida uma margem de discrionariedade para que os responsáveis pelas atividades implementem suas adequações às normas legais abstratas de uma maneira apropriada e eficaz[5].

Diante deste recorte temático, o estudo visa examinar como a evolução do papel e finalidade da atuação do '*Compliance*' mostra-se especialmente relevante no cenário contemporâneo, destacada a sua capacidade em lidar com as complexidades e desafios impostos pelas tecnologias emergentes e dinâmicas de um mercado globalizado[6]. Mediante estratégias regulatórias baseadas em risco, organizações são incentivadas e desafiadas à construção do denominado '*Compliance 2.0'*, em que há um esforço sistemático em um contexto jurídico e corporativo que busca garantir não somente a conformidade ou atingimento a requisitos legais, mas que seja também pautado na proteção de direitos e liberdades fundamentais dos indíviduos[7]. Assim, não há apenas um foco em abarcar o sentido técnico das normas, mas efetivamente a compreensão do impacto e o papel que a gestão de riscos oferecem à atividade empresarial, construindo soluções criativas que atendam para além dos meros requisitos legais.

Direcionado o estudo para a interação entre a regulação baseada em risco e a governança empresarial, a questão central ambicionada pela pesquisa é investigar o papel do Compliance dentro da dinâmica de Governança Corporativa a fim de indicar recomendações que sejam aplicáveis pelos entes regulados a fim de promover um ambiente de minimização de riscos no cenário de tecnologias emergentes.

Assim, no contexto proposto pelo trabalho, busca-se investigar como as organizações podem estruturar a formulação e execução de compromissos institucionais[8], desenvolvendo soluções próprias para se adaptarem a normas baseadas em risco em um ambiente de novas tecnologias. Ao final, espera-se que a pesquisa colabore com o campo do direito e tecnologia, oferecendo contribuições à promoção de uma governança corporativa[9] robusta e adaptativa frente aos desafios contemporâneos das novas tecnologias.

2. Quesitos, fontes de pesquisa e formas de acesso

Como desdobramentos da questão central de pesquisa que norteará este trabalho, serão explorados os seguintes quesitos:

---

[5] QUELLE, C. Enhancing Compliance under the General Data Protection Regulation: The Risky Upshot of the Accountability-and Risk-Based Approach. **European Journal of Risk Regulation (EJRR),** [s. l.], v. 9, n. Issue 3, p. 502–526, 2018. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=a20beddf-14dc-3090-af58-b242800c6188. Acesso em: 2 jul. 2024.

[6] HAELTERMAN, H. Breaking Silos of Legal and Regulatory Risks to Outperform Traditional Compliance Approaches. **European Journal on Criminal Policy & Research,** [s. l.], v. 28, n. 1, p. 19–36, 2022. DOI 10.1007/s10610-020-09468-x. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=a4a7e158-88bf-3740-9ba9-2b63b71a2f72. Acesso em: 2 jul. 2024.

[7] QUELLE, C. Enhancing Compliance under the General Data Protection Regulation: The Risky Upshot of the Accountability-and Risk-Based Approach. **European Journal of Risk Regulation (EJRR),** [s. l.], v. 9, n. Issue 3, p. 502–526, 2018. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=a20beddf-14dc-3090-af58-b242800c6188. Acesso em: 2 jul. 2024.

[8] MARIA RYNDACK, J.; JOSÉ DE OLIVEIRA, L. Governança Corporativa, Compliance E a Atuação Do Chief Compliance Officer: Relação Entre Direito E Sustentabilidade Empresarial. **Economic Analysis of Law Review**, *[s. l.]*, v. 14, n. 3, p. 50–86, 2023. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=05db1099-9136-3f38-9260-f9e25946711b. Acesso em: 3 jul. 2024.

[9] ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Contextualização fática

(a) Quais são os desafios e a relevância da atividade regulatória sobre os impactos econômicos e sociais provocados por tecnologias emergentes, como a inteligência artificial?
Fontes: Trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

(b) Qual a relevância da discussão quanto à governança corporativa ou a responsabilidade de entes privados em um contexto de inovação, desenvolvimento tecnológico e tecnologias emergentes?
Fontes: Trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

(c) No que tange à finalidade e aplicabilidade do Compliance em um contexto corporativo, como pode ser analisado o seu papel na construção da governança corporativa e a sua evolução mediante um mercado econômico globalizado e dinâmico?
Fontes: Trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

Referencial teórico-normativo

(d) Quais são os elementos centrais e as críticas apontadas a estratégias regulatórias tradicionais?
Fontes: Relatórios de organizações e instituições, trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

(e) Quais são as principais abordagens regulatórias contemporâneas, e como se aplicam ao cenário de novas tecnologias?
Fontes: Relatórios de organizações e instituições, legislações e regulamentos, trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

(f) Quais são as principais características de uma regulação baseada em risco, e quais são exemplos contemporâneos concretos que podem ser enunciados quando da aplicação ao cenário de novas tecnologias?
Fontes: Legislações e regulamentos, trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

(g) Quais são as origens, teorias, elementos e mecanismos centrais à finalidade e dimensão da governança corporativa? Qual o papel e relevância do Compliance sob tal perspectiva?

Fontes: Relatórios de organizações e instituições, legislações e regulamentos, entrevistas com especialistas e profissionais que atuam na área, análises de casos práticos, trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

(h) Quais são os princípios e parâmetros que norteiam o Compliance 2.0? Como a evolução do Compliance é impulsionada pela dinâmica e complexidade dos mercados globalizados e tecnologias emergentes?
Fontes: Relatórios de organizações e instituições, legislações e regulamentos, entrevistas com especialistas e profissionais que atuam na área, análises de casos práticos, trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

Abordagem analítica

(a) Como o cenário de novas tecnologias, como a inteligência artificial, desafiam o cenário de conformidade legal e expandem o conceito de adequação à regulação por meio do nível de discricionariedade concedido aos entes regulados?
Fontes: Relatórios de organizações e instituições, legislações e regulamentos, entrevistas com especialistas e profissionais que atuam na área, análises de casos práticos, trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais.

Recomendações finais

(a) Governança Corporativa e Compliance 2.0:
Quais as recomendações e elementos devem ser considerados para a implementação de estruturas de governança corporativa robustas que sustentem a aplicação de um Compliance 2.0 que não garantem apenas a conformidade legal, mas também a responsabilidade social das organizações em contexto de novas tecnologias?
Fontes: Trabalhos acadêmicos, livros e artigos nacionais e estrangeiros, disponíveis em bibliotecas físicas e digitais. Conversas informais com agentes do mercado. Experiência própria da autora

3. Relevância prática, caráter inovador e potencial de impacto

Mediante um contexto social em que a disciplina jurídica encontra-se em necessária adaptação a fim de adequar-se aos desafios impostos pela dinâmica de um cenário globalizado e constantemente atualizado por novas tecnologias, percebe-se que a emergência de ferramentas disruptivas, como a inteligência artificial, desafia os modelos regulatórios tradicionais, exigindo novas abordagens e frameworks para garantir uma regulação eficaz. Nesse cenário, o conceito de Compliance 2.0 ganha destaque por sua capacidade de integrar tecnologias avançadas e práticas inovadoras na gestão da conformidade regulatória e mitigação de riscos socio-corporativos.

O avanço tecnológico evidencia a necessidade de estratégias regulatórias que possam lidar com a complexidade e os riscos inerentes à esses novos cenários. A abordagem baseada em risco, exemplificada pelo recente EU AI Act, ilustra um movimento regulatório promissor, mas ainda há necessidade de investigar como tais estratégias podem promover mecanismos para que uma governança corporativa robusta atenda às necessidades impostas pelo necessário equilíbrio entre avanço da inovação e redução de potenciais riscos oferecidos à sociedade.

A relevância do trabalho reside na elaboração e proposição de diretrizes gerais e recomendações práticas aos entes privados quanto à estratégias de gestão de riscos de novas tecnologias da perspectiva de Governança Corporativa. A pesquisa tem o potencial de impactar diversos setores, fornecendo subsídios para a criação de mecanismos de controle interno e que auxilie empresas à gestão de risco por meio de práticas que mitiguem os impactos oferecidos pelo uso de inteligência artificial.

Portanto, a relevância prática significativa pretendida por este trabalho propõe-se à uma abordagem inovadora e um potencial de impacto abrangente, contribuindo para o avanço do conhecimento e para a busca por soluções adequadas na regulação de novas tecnologias e na promoção de uma governança corporativa robusta no contexto de compromissos institucionais frente aos desafios de tecnologias emergentes.

4. **Familiaridade com objeto da pesquisa**

A autora da pesquisa é advogada corporativa especializada na atuação consultiva na área de Tecnologia, Privacidade e Proteção de Dados Pessoais em uma multinacional e com atuação direta a nível global, com times multifuncionais e de diversos países. Diante disto, a temática do trabalho está inserida no escopo da sua atuação profissional, inclusive por estar diretamente envolvida com projetos de construção de governança de inteligência artificial a nível corporativo, desdobrando os desafios de desenhar uma política e instrumentos robustos aptos a realizarem a gestão de riscos oferecidos pelas novas tecnologias, equilibrando apropriadamente o apetite à inovação empresarial e à responsabilidade socio-corporativa.

Desta forma, é certo que a autora possui familiaridade com o assunto e possuirá a *expertise* necessária para encontrar fontes, materiais, acessar informações, e inclusive realizar entrevistas e estudos de casos práticos com colegas de outras empresas a fundamentar esta pesquisa.

Dado o caráter abrangente da pesquisa buscando abordar a responsabilidade empresarial das organizações frente aos riscos à sociedade e direitos fundamentais oferecidos por novas tecnologias como a inteligência artificial, a autora entende não haver vieses que possam comprometer a imparcialidade da pesquisa.

5. **Bibliografia preliminar**

ALLEN, Hilary J. Regulatory Sandboxes. **The George Washington Law Review**, vol. 87, 2019, pp. 579 – 645.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

AVDIISKII, V. I.; BEZDENEZHNYKH, V. M.; YARTSEVA, N. M. Influence of the Risk-Based Approach on the Development of the Management of Organizations. **ZIREB Zagreb International Review of Economics & Business**, *[s. l.]*, v. 25, n. 1, p. 177–184, 2022. DOI 10.2478/zireb-2022-0011. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=669ed7e6-2254-37b0-ac89-cbdf72c53276. Acesso em: 2 jul. 2024.

BEN KHALED, W.; GOND, J.-P. How do external regulations shape the design of ethical tools in organisations? An open polity and sociology of compliance perspective. **Human Relations**, *[s. l.]*, v. 73, n. 5, p. 653–681, 2020. DOI 10.1177/0018726719828437. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=cd4d5faf-d898-3281-bffe-add6565a1c24. Acesso em: 2 jul. 2024.

BENABED, A.; TUDORAN, L. Artificial Intelligence towards International Regulations, Frameworks and Laws in the World of Globalization: Implications and Challenges. **Perspectives of Law and Public Administration**, *[s. l.]*, v. 12, n. Issue 2, p. 268–274, 2023. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=35664056-8cae-39af-b71f-a57be607d7d6. Acesso em: 2 jul. 2024.

BLACK, J.; BALDWIN, R. When Risk-Based Regulation Aims Low: Approaches and Challenges. **Regulation & Governance**, *[s. l.]*, v. 6, n. Issue 1, p. 2–22, 2012. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=694028b4-813d-3ade-8b6d-898e03305a65. Acesso em: 2 jul. 2024.

BLACK, Julia. Risk-based Regulation: Choices, Practices and Lessons Being Learnt. In: OECD. **Risk and Regulatory Policy: Improving the Governance of Risk**. Paris: OECD, 2010.

BLACK, Julia; MURRAY, Andrew. Regulating AI and Machine Learning: Setting the Regulatory Agenda. **European Journal of Law and Technology**, vol. 10, issue 3, 2019. Disponível em: < http://eprints.lse.ac.uk/102953/>.

BROWNSWORD, Roger. Law, **Technology and Society: Re-imagining the Regulatory Environment**. Abingdon: Routledge – A GlassHouse Book, 2019.

CHAMBERLAIN, J. The Risk-Based Approach of the European Union's Proposed Artificial Intelligence Regulation: Some Comments from a Tort Law Perspective. **European Journal of Risk Regulation**, *[s. l.]*, v. 14, n. 1, p. 1–13, 2023. DOI 10.1017/err.2022.38. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=d757aead-df28-3aa7-b58a-ce18fb6094f4. Acesso em: 2 jul. 2024.

com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=05db1099-9136-3f38-9260-f9e25946711b. Acesso em: 3 jul. 2024.
DE ALMEIDA, P. G. R.; DOS SANTOS, C. D.; FARIAS, J. S. Artificial Intelligence Regulation: a framework for governance. **Ethics & Information Technology**, [s. l.], v. 23, n. 3, p. 505–525, 2021. DOI 10.1007/s10676-021-09593-z. Disponível em: https://research-ebsco-

com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=e8fce474-4803-335e-a221-94865c306b0c. Acesso em: 2 jul. 2024.
DE ALMEIDA, P. G. R.; DOS SANTOS, C. D.; FARIAS, J. S. Artificial Intelligence Regulation: a framework for governance. **Ethics & Information Technology**, *[s. l.]*, v. 23, n. 3, p. 505–525, 2021. DOI 10.1007/s10676-021-09593-z. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=e8fce474-4803-335e-a221-94865c306b0c. Acesso em: 2 jul. 2024.

DI VITO, J.; TROTTIER, K. A Literature Review on Corporate Governance Mechanisms: Past, Present, and Future*. **Accounting Perspectives**, *[s. l.]*, v. 21, n. 2, p. 207–235, 2022. DOI 10.1111/1911-3838.12279. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=874d270e-307a-3379-a525-2d5bd2663aa6. Acesso em: 2 jul. 2024.

GELLERT, Raphael. The risk-based approach to data protection. Oxford: Oxford University Press, 2020

GONÇALVES, M. E. The risk-based approach under the new EU data protection regulation: a critical perspective. **Journal of Risk Research**, *[s. l.]*, v. 23, n. 2, p. 139–152, 2020. DOI 10.1080/13669877.2018.1517381. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=2b14036a-7a3d-3b3d-baab-ff6e5aca8c0f. Acesso em: 2 jul. 2024.

GRIEMAN, K.; EARLY, J. A Risk-Based Approach to AI Regulation: System Categorisation and Explainable AI Practices. **SCRIPTed: A Journal of Law, Technology and Society**, [s. l.], v. 20, n. Issue 1, p. 56–88, 2023. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=00d13c71-e498-3981-a948-e87e0bdcfbbd. Acesso em: 2 jul. 2024.

HAELTERMAN, H. Breaking Silos of Legal and Regulatory Risks to Outperform Traditional Compliance Approaches. **European Journal on Criminal Policy & Research,** [s. l.], v. 28, n. 1, p. 19–36, 2022. DOI 10.1007/s10610-020-09468-x. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=a4a7e158-88bf-3740-9ba9-2b63b71a2f72. Acesso em: 2 jul. 2024.

LAUER, S. A.; MURPHY, J. E. Compliance and Ethics Programs: What Lawyers Need to Know to Understand the Development of This Field. **Business Lawyer**, *[s. l.]*, v. 75, n. 4, p. 2541–2565, 2020. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=a166d2b4-39c3-3dc6-af66-33b9834dc807. Acesso em: 2 jul. 2024.

LAWRENCE, T. Risk-Based Approach to Regulation : Why & How? **Professional Safety**, *[s. l.]*, v. 58, n. 4, p. 14, 2013. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=75a5b041-daca-3753-9dd7-6b1391e407d0. Acesso em: 2 jul. 2024.

LODGE, J. M.; DE BARBA, P.; BROADBENT, J. Learning with Generative Artificial Intelligence Within a Network of Co-Regulation. **Journal of University Teaching & Learning Practice**, *[s. l.]*, v. 20, n. 7, p. 1–10, 2023. DOI 10.53761/1.20.7.02. Disponível

em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=f45e1692-a023-3dc6-ab81-d2d030110b0e. Acesso em: 2 jul. 2024.

MARIA RYNDACK, J.; JOSÉ DE OLIVEIRA, L. Governança Corporativa, Compliance E a Atuação Do Chief Compliance Officer: Relação Entre Direito E Sustentabilidade Empresarial. **Economic Analysis of Law Review**, *[s. l.]*, v. 14, n. 3, p. 50–86, 2023. Disponível em: https://research-ebsco-

MOSES, Lyria Bennett. How to think about Law, Regulation and Technology: Problems with 'Technology' as a Regulatory Target. **Law, Innovation and Technology**, 5:1, 2013, pp. 1-20

QUELLE, C. Enhancing Compliance under the General Data Protection Regulation: The Risky Upshot of the Accountability-and Risk-Based Approach. **European Journal of Risk Regulation (EJRR),** [s. l.], v. 9, n. Issue 3, p. 502–526, 2018. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=a20beddf-14dc-3090-af58-b242800c6188. Acesso em: 2 jul. 2024.

WORLD ECONOMIC FORUM. *Towards a Strong, Trust-Based AI Governance Model*. Disponível em: https://www.weforum.org/stories/2023/05/towards-a-strong-trust-based-ai-governance-model/. Acesso em: 31/01/2025.

YOSHIJA WALTER. Managing the race to the moon: Global policy and governance in Artificial Intelligence regulation—A contemporary overview and an analysis of socioeconomic consequences. **Discover Artificial Intelligence**, *[s. l.]*, v. 4, n. 1, p. 1–24, 2024. DOI 10.1007/s44163-024-00109-4. Disponível em: https://research-ebsco-com.sbproxy.fgv.br/linkprocessor/plink?id=523cd490-d3fd-3795-9980-89d210d96e8b. Acesso em: 2 jul. 2024.

6. Cronograma de execução

	2025												
Atividade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Horas
Revisão bibliográfica													90h
Análise e fichamento													30h
Redação da versão preliminar													40h
Redação da versão intermediária													60h
Redação da versão provisória													50h

	2026												
Atividade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Horas

Redação da versão final													40h
Ajustes finais e depósito													20h