

COMPLIANCE E GESTÃO NO AGRONEGÓCIO: REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

COMPLIANCE AND MANAGEMENT IN AGRIBUSINESS: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

CUMPLIMIENTO Y GESTIÓN EN LA AGROINDUSTRIA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA

Fabiana Custódio e Silva¹
Sebastião Benício da Costa Neto²
Gabriela Carvalho Mizuno Alves³

RESUMO: Este artigo apresenta uma revisão sistemática da literatura com o objetivo de mapear as práticas de compliance e o trabalho de gestão no espaço do agronegócio. A pesquisa fundamenta-se em bases de dados *Scopus*, *Latindex* e *Scielo*, publicadas entre 2020-2025. A síntese narrativa integrou pesquisas qualitativas e quantitativas avaliadas por ferramenta metodológica de acordo com as diretrizes PRISMA, cuja qualidade metodológica foi avaliada por meio da ferramenta MMAT (Mixed Methods Appraisal Tool). A busca identificou 3.038 registros, dos quais, os resultados mostraram que 7 estudos empíricos que atenderam aos critérios de elegibilidade, que sugerem que o compliance está se consolidando como instrumento estratégico de governança, particularmente em ambientes organizacionais mais estruturados, como cooperativas e empresas agroindustriais. Por outro lado, observam-se desafios significativos para a adoção do *compliance*, sobretudo entre produtores familiares e contexto da gestão informal, que tendem a ter baixa adesão aos mecanismos de *compliance*. Os achados sugerem que a implementação de práticas de *compliance* pode fortalecer a gestão e reduzir riscos legais e operacionais, além de apoiar agendas ESG no setor agrícola.

Palavras-chave: Compliance. Gestão de riscos. Conformidade. Gestão no agronegócio.

ABSTRACT: This article presents a systematic literature review aimed at mapping compliance practices and management activities within the agribusiness sector. The research is based on studies from the Scopus, Latindex, and SciELO databases published between 2020 and 2025. A narrative synthesis integrated qualitative and quantitative studies, with methodological quality assessed using the Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) in accordance with PRISMA guidelines. The search identified 3,038 records; results showed that seven empirical studies met the eligibility criteria, suggesting that compliance is becoming established as a strategic governance tool, particularly in more structured organizational environments such as cooperatives and agro-industrial companies. Conversely, significant challenges to compliance adoption are observed—especially among family farmers and within informal management contexts—where adherence to compliance mechanisms tends to be low. The findings suggest that implementing compliance practices can strengthen management and reduce legal and operational risks, while also supporting ESG agendas in the agricultural sector.

Keywords: Compliance. Risk management. Conformity. Agribusiness management.

¹Doutoranda e mestra em Psicologia. Especialista com MBA em Recursos Humanos.

²Pós-doutor em Psicologia. Doutor em Psicologia. Mestre em Psicologia.

³Doutoranda e mestra em Psicologia. Especialista em Avaliação Psicológica e em Docência Universitária.

RESUMEN: Este artículo presenta una revisión sistemática de la literatura destinada a mapear las prácticas de cumplimiento y las actividades de gestión en el sector agroindustrial. La investigación se basa en las bases de datos Scopus, Latindex y SciELO, abarcando publicaciones del periodo 2020-2025. Se realizó una síntesis narrativa que integró estudios cualitativos y cuantitativos, evaluando la calidad metodológica mediante la herramienta *Mixed Methods Appraisal Tool* (MMAT) y siguiendo las directrices PRISMA. La búsqueda identificó 3.038 registros; siete estudios empíricos cumplieron con los criterios de elegibilidad, lo que sugiere que el cumplimiento normativo (*compliance*) se está consolidando como una herramienta estratégica de gobernanza, especialmente en entornos organizativos más estructurados, como cooperativas y empresas agroindustriales. Por el contrario, se observan desafíos significativos para la adopción de estas prácticas —particularmente entre agricultores familiares y en contextos de gestión informal—, donde el apego a los mecanismos de cumplimiento tiende a ser bajo. Los hallazgos indican que la implementación de prácticas de cumplimiento puede fortalecer la gestión y mitigar riesgos legales y operativos, al tiempo que respalda las agendas ESG en el sector agrícola.

Palabras clave: Cumplimiento. Gestión de riesgos. Cumplimiento normativo. Gestión de agronegocios.

INTRODUÇÃO

O termo *compliance* descreve todas as medidas, regulamentos e regras a serem seguidas por uma organização para cumprir com leis, políticas e padrões éticos (Bastos e Lopes, 2024). Já a gestão do agronegócio, envolve a direção e controle das atividades relacionadas à produção, logística, marketing, finanças e recursos humanos em uma entidade produtora de produtos agrícolas. Este setor, caracterizado por sua complexidade e impacto socioeconômico, demanda abordagens de gestão cada vez mais estratégicas, capazes de integrar inovação, sustentabilidade e responsabilidade institucional (Pinto, 2025).

Neste estudo, o *compliance* é tratado como um sistema de gestão de conformidade que integra assuntos relacionados a governança, gestão de riscos, ética, controle interno, por meio de políticas de integridade e monitoramento (Costa et al., 2022). Assim, o *compliance* aparece como um dispositivo estratégico para adequar o agronegócio aos requisitos normativos e de reputação. Quando bem desenhadas, a implementação de medidas de *compliance* em processos internos pode melhorar a governança e aumentar a confiança das partes interessadas, que são os investidores e clientes existentes em uma empresa.

Justifica-se a utilização deste tema, pois o estudo do *compliance* e a gestão no agronegócio ainda é limitada na literatura. Assim desvendar a sua intersecção é de fundamental importância para a pesquisa, permitindo compreender como as práticas do

compliance podem fortalecer os modelos de governança, otimizar as organizações e trabalhar com a gestão dos riscos em um setor altamente estratégico para a economia nacional.

Este artigo foca no papel do *compliance* e no caminho gerencial no contexto do agronegócio. As informações discutidas baseiam-se na melhor evidência selecionada para a prática nos dois campos. O problema científico a ser respondido reflete a seguinte questão: qual a relação entre o *compliance* e o trabalho de gestão no agronegócio? Para responder a esta questão, o objetivo central deste estudo é mapear a existência da interseção entre o trabalho de conformidade e a gestão no agronegócio. Isso será feito utilizando a revisão de literatura científica nacional e internacional. Já os objetivos específicos são: identificar as principais práticas e mecanismos de *compliance*; mapear os tipos de gestão no agronegócio; descrever os desafios e evidências de melhoria a partir da gestão no agronegócio com base na implementação de práticas de *compliance*.

MÉTODO

Trata-se de uma revisão sistemática qualitativa da literatura, conduzida com as diretrizes do PRISMA 2020 (Page et al, 2022) com o objetivo de identificar as pesquisas publicadas entre os anos de 2020 e 2025 que investigaram a interseção entre o trabalho de conformidade e a gestão no agronegócio. Um protocolo detalhado foi elaborado previamente, definindo a questão norteadora, “Qual a relação entre *compliance* e o trabalho dos gestores no agronegócio?”, foram utilizados critérios de elegibilidade, estratégias de busca, processos de triagem, extração de dados e avaliação da qualidade metodológica.

A estratégia de busca foi elaborada com base em recomendações metodológicas para revisão sistemática de literatura. Em seguida, procedeu-se à identificação dos descritores booleanos, foram selecionados os termos: (“*compliance*” AND “produtores rurais”) AND (“agronegócio” OR “conformidade”) AND (“*compliance*”) AND (“produtores” OR “gestão de riscos” *compliance* OR “risk management”) AND (“gestores rurais” OR “produtor rural” OR “agriculture sector” OR “agribusiness managers” OR “gestores do agronegócio”). A busca foi realizada, nos dias 10 e 25 de setembro de 2025.

Todos os descritores foram buscados/combinados em inglês, português e espanhol, atrelando-os com os operadores booleanos (AND, OR) para respostas mais condizentes com o tema estudado.

Utilizou-se o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), escolhido por reunir bases indexadas nacionais e internacionais, abrangendo as bases de dados Scopus, Latindex, e Scielo, além de repositório institucional, como o da Universidade Estadual de Goiás. O primeiro passo foi definir a questão de pesquisa deste artigo, ou seja, o que se desejava investigar especificamente. Em seguida, foi elaborado um protocolo detalhado a ser seguido, com a definição da aplicação de filtros para restringir os resultados aos artigos publicados nos últimos cinco anos (2020-2025), em língua inglesa, espanhola e portuguesa. Essa delimitação temporal teve como objetivo identificar produções atuais sobre a relação do compliance com a gestão do agronegócio. Em seguida, os resultados das buscas foram exportados para a plataforma Rayyan, onde foi realizada a triagem dos títulos e resumos.

Critérios de elegibilidade

Foram estabelecidos como critérios de inclusão: a) estudos sobre o termo compliance e agronegócio que apareciam no título, resumo ou palavras-chave; b) desfechos relacionados a gestão no agronegócio; c) critério metodológico: pesquisa empíricas qualitativa e/ou quantitativa; d) os termos compliance e agronegócio fossem utilizados como eixo central da análise, e não apenas como termo acessório em listas de boas práticas ou gestão de risco.

4

Observa-se que, segundo, Sampaio e Mancini (2007), Revisão Sistemática de Literatura - RSL são constituídas pela análise dos estudos empíricos sobre o objeto do qual se deseja conhecer.

Os critérios de exclusão serão: a) estudos em que o assunto principal não seja os fenômenos de interesse, ou seja, que não tem ligação direta com o compliance, agronegócio e gestão); b) artigos duplicados; c) estudos sobre compliance em áreas específicas que não seja o agronegócio; d) estudos sobre agronegócio que não esteja envolvendo a gestão ou compliance.

PROCEDIMENTOS

O processo de triagem dos artigos seguiu as seguintes etapas: a pesquisadora principal compilou uma listagem abrangente de artigos obtidos por meio da busca de palavras-chave, com exclusão dos artigos duplicados. Em seguida, avaliou a elegibilidade desses artigos revisando os títulos e os resumos. Esse processo foi realizado simultaneamente por uma segunda pesquisadora, que fizeram todo o procedimento às cegas para garantir maior imparcialidade e

aumento da confiabilidade dos dados. Caso houvesse divergência na seleção entre as revisoras, um terceiro pesquisador intervinha para resolver as discrepâncias.

A extração dos dados foi realizada com foco em responder diretamente aos objetivos específicos da pesquisa. Para isso, foram estabelecidas categorias temáticas que orientaram a organização e a análise do conteúdo dos estudos incluídos. As categorias foram agrupadas em três grandes eixos: (1) práticas e mecanismos de compliance, (2) tipos de gestão no agronegócio, e (3) desafios e evidências de melhoria na gestão com base no compliance. Essa estruturação permitiu vincular os achados empíricos aos objetivos da pesquisa de forma sistemática, garantindo a coerência metodológica e a consistência analítica dos resultados.

COLETA DOS ESTUDOS

A coleta dos estudos foi realizada entre os meses de agosto a novembro de 2025. Primeiramente, os artigos foram examinados, considerando os seguintes critérios: clareza dos objetivos, adequação do método, participantes da pesquisa, consistência dos resultados e conclusões. Os artigos foram selecionados a partir de uma primeira leitura dos títulos, posteriormente procedeu-se a leitura dos resumos e por fim os textos foram examinados por completos, a fim de excluir aqueles que não se enquadram nos critérios. Utilizou-se das diretrizes do PRISMA 2020 (Page et al., 2021) para representar os artigos incluídos e excluídos.

5

Para verificar a confiabilidade entre os revisores, em relação aos critérios de elegibilidade (inclusão e exclusão), foi calculado o coeficiente Kappa de Cohen (Cohen, 1960) que mensura o grau de concordância, que foi feito de forma global, após o alinhamento, abrangendo primeiramente o título e resumo. O valor obtido foi um índice de 0,33, que indica uma concordância justa, conforme a classificação de Landis e Koch (1977), o que reforça a necessidade de critérios de elegibilidade bem estruturados e definidos.

Tabela 1 - Cálculo de concordância Kappa de Cohen

	Revisor 2: Incluiu	Revisor 2: Excluiu	Total Revisor
Revisor 1: Incluiu	3	0	3
Revisor 1: Excluiu	7	2611	2618
Total (Revisor 2)	10	2611	2621

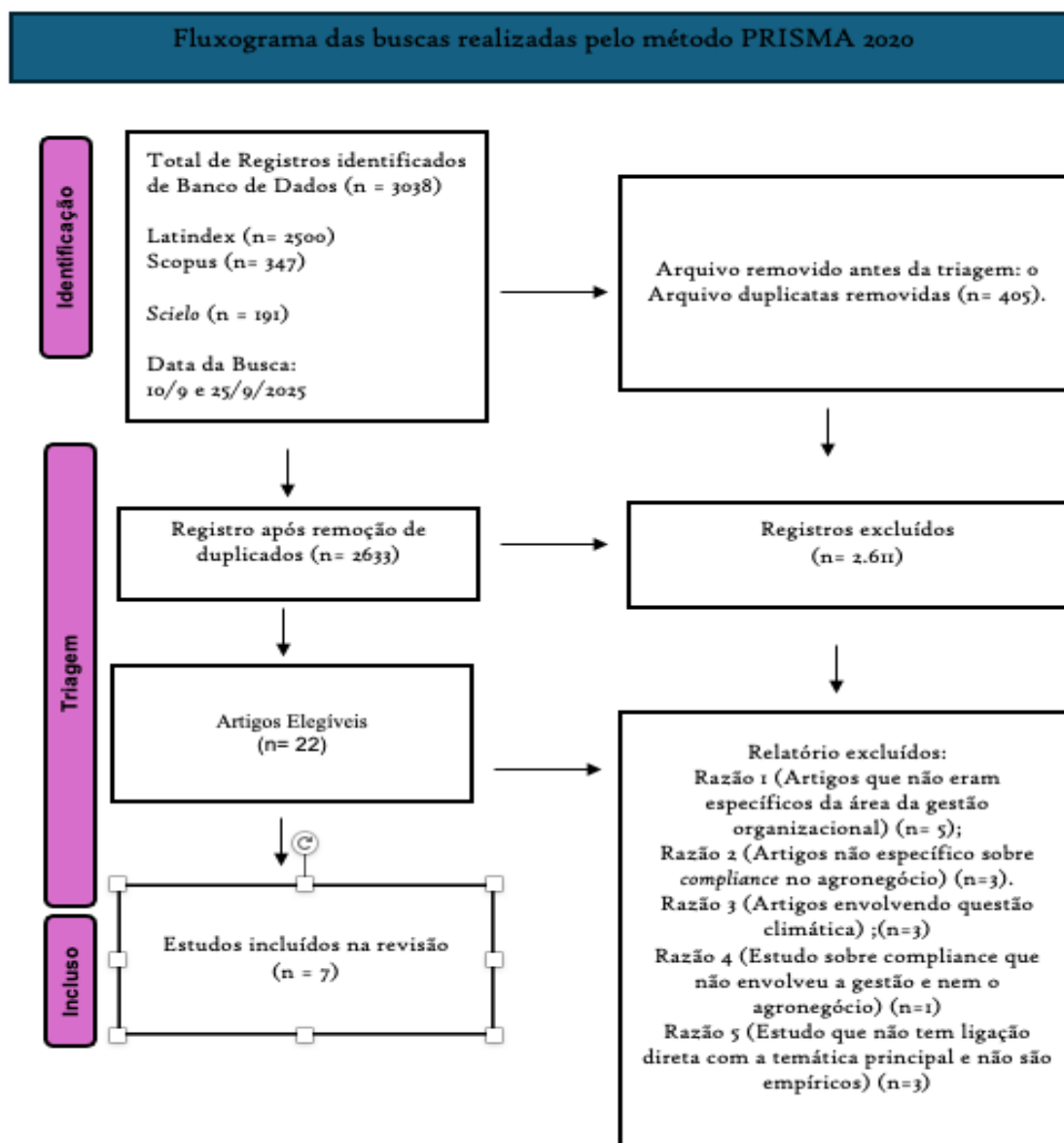
Fonte: Elaborada pelos autores (2025)

RESULTADOS

Considerando as bases de dados nacionais e internacionais, foram encontrados um total de 3038 artigos, sendo 2847 procedentes das bases internacionais Scopus e Latindex, e 191 da base nacional Scielo. Após a leitura dos resumos, foram qualificados apenas aqueles que atendiam aos critérios de inclusão e exclusão. Assim, permaneceram apenas 22 artigos recuperados, sendo que destes, apenas 7 foram elegíveis.

Em relação aos artigos elegíveis, foram identificados 6 artigos na base de dados internacional e apenas 1 artigo foi publicado na base nacional. Observa-se uma grande disparidade de artigos publicados nas bases de dados internacionais em relação a base de dados nacionais. Após a triagem de títulos e resumos, por meio dos critérios de inclusão e exclusão, permaneceram 7 artigos completos. Os passos seguidos para inclusão e exclusão podem ser vistos no fluxograma do prisma.

Figura 1



Fonte: Autores (2025)

Foram incluídos 7 estudos empíricos, em contextos sobre *compliance* e ou gestão no agronegócio, eles estão descritos na tabela 2, que apresenta uma síntese com os principais dados bibliométricos e analíticos. Para cada artigo incluído, foram relatados os seguintes dados bibliométricos: autores/ano/ país/ período/ área/ delineamento/ amostra e contexto/setting.

Tabela 2- Dados Bibliométricos dos Artigos

Nº	Autores/Ano	País/Região	Área	Delineamento	Amostra	Contexto/setting
----	-------------	-------------	------	--------------	---------	------------------

1	Elica Aparecida Da Costa, Jaíne Paula Rodrigues Moreira, Jaíne Paula Rodrigues Moreira, Jocimar F (2020)	Brasil (região Sudeste)	Administração/ Direito/ Políticas Públicas	Estudo Qualitativo Exploratório	Produtores rurais e segurados especiais da região de Manhuaçu e Caparaó	Propriedades rurais de agricultura familiar.
2	Seyit Hayran; Murak Külekçi; e Aykut Gül (2021)	Turquia (província de Erzurum)/ Região sudeste (Europa e Ásia)	Ciências Agrárias/ Gestão de Riscos	Estudo Quantitativo, Descritivo, Transversal, com análise fatorial.	120 pecuaristas de corte (criadores de gado bovino)	Propriedades rurais na província de Erzurum
3	Rosane Patrícia de Jesus Bastos e Ana Lúcia Magri Lopes (2024)	Brasil (Região Sudeste)	Administração/ Cooperativismo	Estudo Qualitativo, descritivo.	7 especialistas em gestão de riscos e <i>compliance</i> .	Cooperativas localizadas no Estado de Minas Gerais.
4	Daura Helena Jales Dantas Duarte, Eulita de Souza Morais, Elisabete Stradiotto Siqueira, Fábio Chaves Nobre e Liana Holanda Nepomuceno Nobre (2023).	Brasil (Região Nordeste)	Administração/ Gestão Rural e Psicologia	Estudo Quantitativo, transversal, descritivo	137 agricultores familiares	Propriedades rurais familiares
5	Altevir Costa Sanches, Vilmar Rodrigues Moreira, Carlos Augusto Candeo Fontanini (2020).	Brasil (Região Sul)	Administração/ Gestão de Riscos	Estudo Qualitativo	Cooperativas agropecuárias	Operações de troca em cooperativas agrícolas
6	Alessandra H. da Silva; Silvia Q. Caleman (2021).	Brasil (Região Centro-Oeste)	Administração/ Governança	Estudo Qualitativo / Comparativo	Gestores de Cooperativas Agropecuárias	Cooperativas de Mato Grosso do Sul

7	Ketlin Stumpf Pinto; Mara Vogt; Diego Dalla Rosa da Silva, Paulo Schmidt e Roberto Jost, (2025).	Brasil (Região Sul)	Ciências Contábeis/ ESG/ Agronegócio	Estudo Quantitativo, descritivo, exploratório	Produtores rurais de suínos	Propriedades suinícolas em Santa Catarina.
---	--	---------------------	--------------------------------------	---	-----------------------------	--

Fonte: Autores (2025)

Os estudos abrangeram uma ampla valorização da percepção dos sujeitos locais, como gestores rurais, assim como a adoção de técnicas quantitativas e qualitativas robustas. A literatura revela um campo em consolidação, onde a gestão de risco (que é estudada dentro do *compliance*) não é apenas um eixo, mas um fenômeno que articula a conformidade normativa, as decisões estratégicas e a sustentabilidade organizacional.

Considerando os critérios bibliométricos dos estudos, é importante ressaltar os mecanismos (componentes de *compliance*); os tipos de gestão e os principais desfechos. Estes dados irão responder aos objetivos geral e específicos, conforme destaca a tabela 3

Tabela 3- Dados extraídos em Alinhamento com os objetivos

9

Objetivo 1 Principais práticas e desafios		Objetivo 2 Mapear tipos de gestão no agro.	Objetivo 3 Descrever os
mecanismos de compliance		e evidências	
Estudos	Mecanismos/ componentes de compliance	Tipos de Gestão	Principais Desfechos / Evidências de Melhoria
1/7	Utilização do e-social, obrigações previdenciárias e registros fiscais	Gestão informal, familiar, vínculo direto com o <i>compliance</i> (transparência)	Redução de passivos legais com capacitação e adesão ao e-social.
2/7	Estratégia de riscos	Gestão individual, planejamento técnico, vínculo com <i>compliance</i> (gestão de risco)	Melhoria na sustentabilidade produtiva com o uso de planejamento de riscos
3/7	<i>Compliance</i> bancário, auditorias internas e controles operacionais	Gestão financeira em cooperativas reguladas, vínculo direto com o <i>compliance</i>	Fortalecimento da governança e mitigação de riscos operacionais.
4/7	Gestão de Riscos associados ao uso da informalidade	Gestão da agricultura familiar, vínculo com o <i>compliance</i> pela tolerância a gestão de riscos	Necessidade de melhoria das políticas públicas.
5/7	Gerenciamento de risco com a utilização de controle de contratos.	Gestão de cooperativas estruturadas, vínculo com o <i>compliance</i> pela responsabilização (gestão de contratos)	Proposta de melhoria na segurança nas operações de troca.

6/7	Regras de entrada, voto e direitos de propriedade como mecanismos de governança	Gestão tradicional (centralizada) e emergente (participativa) vínculo direto com o <i>compliance</i> (governança)	Maior clareza das responsabilidades, modelos emergentes favorecem adesão de boas práticas.
7/7	Práticas ESG como extensão da conformidade (baseados em critérios ambientais, sociais e de governança)	Gestão rural e propriedades suinícolas, adesão as práticas ESG conforme a gestão de risco, vínculo direto com o <i>compliance</i> ao estudar a governança e a gestão de risco	Melhoria na performance ambiental e percepção de valor agregado com a gestão ESG.

Fonte: Autores (2025)

Nota: A coluna “Mecanismos/ componentes de *compliance*” indica os mecanismos descritos pelo estudo que são tratados como parte de um sistema formal de *compliance*, como: programas de integridade, governança e ESG estruturados

Todos os 7 estudos mostraram um mapeamento consistente dos instrumentos concretos de conformidade que são empregados no agronegócio com referência a contratos formais, auditorias internas, regulamentações setoriais, práticas ESG e políticas de governança. A quantidade de institucionalização da gestão diferiu nos contextos considerados: cooperativas e sistemas regulados possuem estruturas mais coerentes, enquanto a agricultura familiar e pequenos produtores baseiam-se em mecanismos menos formais e mais empíricos. Em todos os cenários, a relação entre conformidade e gestão é temperada por elementos de cultura organizacional, acesso à informação e percepção de risco, (Bastos e Lopes, 2024). Com relação aos achados, os estudos indicam que a adoção de conformidade tende a ter um efeito positivo nas melhorias de governança, redução de responsabilidade legal, qualificação da gestão e, nas fases posteriores de adoção, também impactos positivos nos indicadores socioambientais (ESG), (Silva e Coleman, 2021)

Assim, os dados fornecem uma indicação de uma convergência entre conformidade (*compliance*) e gestão como um tema emergente, ainda em evolução, mas que se observa produzir impactos práticos específicos nos contextos examinados, (Pinto *et al*, 2023).

Para que se tenha uma melhor qualidade metodológica dos resultados, resolveu-se utilizar o instrumento MMAT², utilizou-se de cinco critérios: qualitativo, quantitativo descritivo, quantitativo experimental, quantitativo não randomizado e mistos. Conforme, descritos na tabela 3, que irá avaliar a utilização de múltiplos desenhos em um único instrumento, (Hong *et al.*, 2018).

Tabela 4 – Avaliação de Qualidade Metodológica (MMAT)

Estudo s	Tipo de Estudo	Critério 1 - Qualitativ o	Critério 2 – Quantitativ o Descritivo	Critério 3 – Quantitativo Experimental	Critério 4- Quantitativo não Randomizad o	Critéri o 5- Mistos.	Julgament o / Risco de Viés
1/7	Qualitativo	Sim	Não	Não	Não	Não	Moderado
2/7	Quantitativ o descritivo	Sim	Sim	Não	Não	Não	Moderado
3/7	Qualitativo	Sim	Não	Não	Não	Não	Moderado
4/7	Quantitativ o descritivo	Não	Sim	Não	Não	Não	Moderado
5/7	Qualitativo (estudo de caso)	Sim	Não	Não	Não	Não	Alta
6/7	Qualitativo comparativo	Sim	Não	Não	Não	Não	Alta
7/7	Quantitativ o descritivo	Não	Sim	Não	Não	Não	Alta

Fonte: Autores (2025).

² MMAT – Mixed Methods Appaisal Tool – permite analisar estudos qualitativos, quantitativos e de métodos mistos com base em cinco critérios específicos.

Em termos da qualidade da revisão sistemática da literatura, para cada um dos artigos propostos, foram utilizados na identificação dos sete artigos, o instrumento MMAT. Três estudos que atenderam a todas as condições relevantes do MMAT foram descritos na Tabela 3 como de alta qualidade e quatro estudos foram de qualidade moderada; particularmente devido a deficiências na descrição metodológica ou limitações nos processos de coleta e análise de dados, com referência aos métodos utilizados. O MMAT ajudou a manter os achados mais transparentes, comparáveis e interpretativamente robustos, e no processo aumentou a confiabilidade das evidências agregadas nesta revisão.

Após examinar os sete artigos, o panorama geral é de conformidade na gestão agro empresarial sob diferentes ângulos. Em uma direção, é a gestão através da hegemonia estratégica, enquanto, por outro lado, um agricultor percebe seu próprio risco como uma questão individual.

Em resumo, os resultados do estudo mostraram uma alta resistência dos agricultores a novos tipos de conformidade (Faria *et al.*, 2020). Especialmente em condições como pequenas propriedades e cooperativas, o negócio responsável, no melhor sentido histórico dessas palavras, tem sido raro o suficiente para ter pouca tradição, tanto que uma narrativa de caso atraente e detalhada alcança dimensões inspiradoras.

DISCUSSÃO

A análise dos 7 artigos indica um padrão consistente da utilização das práticas do compliance, porém a intersecção entre a utilização destas práticas na gestão do agronegócio ainda é limitada. Como visto na Tabela I, foi ilustrada a diversidade de metodologias, condições organizacionais e geografias territoriais examinadas pelos estudos. A maioria dos artigos de pesquisa eram do Brasil, com predominância de estudos qualitativos e quantitativos, contextualizados em ambientes de agronegócio cooperativo, familiar e empresarial. Essa diversidade reflete o crescente foco acadêmico nas questões de conformidade nos níveis de governança da agricultura, embora ainda existam lacunas em relação à padronização metodológica e ao uso de instrumentos analíticos mais robustos.

Estudos como o de (Santos e Helena Liebl, 2020) demonstram que a conformidade deve ser integrada à gestão estratégica e não tratada como “algo externo” a ela ou apenas para cumprir formalidade. Nos estudos com foco na conformidade, há a necessidade de maior integração entre a gestão e a implementação de conformidade, pois a interpretação das necessidades oscila de uma região para outra dentro do Brasil. Fatores culturais, econômicos e institucionais exercem fortes influências na gestão de riscos. Pesquisas comparativas entre regiões e países são necessárias para produzir ideias de maior impacto, (Bastos e Lopes, 2024).

A tabela 2, tem-se o objetivo 1- Identificar as principais práticas e mecanismos de compliance aplicados no agronegócio. Esta tabela mostra que os mecanismos de compliance mais recorrentes estão vinculados a obrigações legais e regulatórias, como o e-social, os contratos formais e auditorias internas. Em contextos mais avançados, como o estudo de (Pinto, 2025), as práticas de ESG estão diretamente ligadas aos programas de conformidade. Contudo, observa-se que em realidade de menor formalização, como na agricultura familiar, o compliance assume formas informais, evidenciando uma distância entre a regulação e a prática cotidiana no campo.

Para o objetivo 2- Mapear os tipos de gestão no agronegócio – três grandes tipos de gestão: familiar, informal, cooperativa e empresarial, estão descritas de forma explícita. A adesão ao compliance está diretamente relacionada ao grau de institucionalização da gestão. Nas cooperativas, o compliance é uma exigência regulatória, e sua aplicação é mais sistemática, (Bastos e Lopes, 2024). Entretanto, em contrapartida, a gestão familiar apresenta baixa adesão, com alto risco dos controles formais, (Duarte et al., 2023). Essa variação reforça a ideia de que o compliance no agronegócio não é apenas uma questão normativa, mas estrutural e cultural, refletindo modelos de gestão e maturidade institucional.

Finalmente, para o objetivo 3 – Descrever os desafios e evidências de melhoria na gestão a partir da implementação de práticas de compliance – Conforme destacou na tabela 2, os principais desafios estão relacionados à falta de conhecimento técnico, uma utilização direta aos programas de compliance, porém uma dificuldade do pequenos produtores de terem acesso à informação, fazendo com eles busquem uma melhor qualificação. Os estudos, apresentam evidências positivas, como: redução de riscos legais, melhoria de processos operacionais e maior alinhamento aos princípios da ESG, como destacados nos estudos de Pinto, (2025) e Silva e Coleman (2021) Esses dados comprovam que o compliance pode atuar como fator de qualificação da gestão rural, especialmente quando adaptado à realidade produtiva local.

13

Percebe-se que a interação entre conformidade e gestão no agronegócio está em andamento, sugerindo avanços normativos e institucionais emergentes, juntamente com restrições práticas.

Esta revisão apresenta algumas limitações que devem ser consideradas, tendo como base a utilização do PRISMA, em primeiro lugar em relação a busca restrita a três bases de dados (Latindex, Scopus e Scielo), o que pode ter excluído estudos relevantes indexados em outras plataformas como por exemplo a Web of Sciene. Além disso, embora o número inicial de achados tenha sido expressivo ($n = 3.038$), o rigor na aplicação dos critérios de elegibilidade resultou na inclusão de apenas sete estudos, o que limita a generalização dos resultados. Destaca-se também, a predominância de estudos qualitativos e o recorte temporal entre 2020 a 2025, que embora seja um recorte atual, pode restringir estudos mais consolidados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo de revisão sistemática de literatura, indicam, de forma consistente que a utilização do *compliance* e a gestão do agronegócio ainda é limitada e pouco

explorada. Embora existam estudos que abordam temas que estão dentro do constructo do *compliance*, gestão de riscos, governança e práticas ESG.

Os sete estudos analisados evidenciam que, quando o *compliance* é aplicado de forma sistemática, especialmente em contextos cooperativos e empresariais, há um avanço positivo na governança e melhoria na sustentabilidade organizacional. Entretanto, em estruturas de gestão familiar ou informal, o *compliance* precisa ser melhor institucionalizado e implementado, necessitando da participação de políticas públicas que melhor capacite o pequeno produtor rural, para que ele trabalhe dentro das práticas do *compliance*.

Assim, a intersecção entre *compliance* e gestão no agronegócio configura-se como um estudo emergente, especialmente, quando se considera as crescentes exigências legais, sociais e ambientais que recaem sobre o setor rural. A implementação efetiva de todas as práticas do *compliance* é fundamental para que se tenha mecanismos de controle, transparência, ética e responsabilização, o que avança para uma necessidade efetiva de qualificação da gestão dos pequenos produtores rurais.

Portanto, este estudo reforça a necessidade de ações regulatórias claras e sistemas de capacitação técnica que possam promover de forma mais consistente as práticas de todos os elementos do *compliance*, a fim de ser de forma estrutura e ajustada à realidade de diferentes formas de organização produtivas do agronegócio. Com isso, futuras investigações e estudos poderão aprofundar as conexões entre *compliance* e gestão no agronegócio, consolidando que este campo é interdisciplinar e de alto impacto social e econômico.

AGRADECIMENTOS E FINANCIAMENTO

Os autores agradecem ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio à formação acadêmica e ao desenvolvimento da pesquisa.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Rosane Patrícia de Jesus; LOPES, Ana Lúcia Magri. Gestão de riscos e *compliance*: desafios de cooperativas de crédito de livre admissão em Minas Gerais. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas (RGC)*, Santa Maria, v. 11, n. 22, e85807, 2024. DOI: 10.5902/2359043285807. Acesso em: 3 out. 2025.

COSTA, Élica Aparecida da; *et al.* Risco de *compliance* previdenciário para produtores rurais com o advento do e-Social. *Brazilian Journal of Business*, Curitiba, v. 4, n. 2, p. 616-634, 2022.

COHEN, Jacob. A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, v. 20, n. 1, p. 37-46, 1960. Disponível em:

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001316446002000104>. Acesso em 13 de Agost. De 2026.

DA COSTA, Élica A.; MOREIRA, J. P. R.; MOREIRA, J. P. R.; BARRETO, J. F.; BARRETO, J. F.; LAZARONI, A. R. B.; LAZARONI, A. R. B.; FULLY, R. M. P.; FULLY, R. M. P. Risco de compliance previdenciário para produtores rurais do município de Manhuaçu e região do Caparaó com advento do e-social / Social security compliance risk for rural producers in the municipality of Manhuaçu and Caparaó region with the advent of e-social. *Brazilian Journal of Business*, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 616-634, 2022. DOI: 10.34140/bjbv4n2-002. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJB/article/view/46074>. Acesso em: 16 nov. 2025.

DUARTE, Daura Helena Jales Dantas et al. Percepção e tolerância ao risco dos gestores da agricultura familiar. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 17, n. 2, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n2-005>. Acesso em: 16 nov. 2025.

FARIA, Renato de Sousa et al. Compliance: potencial aplicação e desafios para a cadeia produtiva do tomate industrial no estado de Goiás. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v. 6, n. 10, p. 79815-79833, 2020.

HAYRAN, Seyit; KÜLEKÇI, Murak; GÜL, Aykut. Perception and risk management strategies for ranchers and their determinants: a case study from Turkey. *Ciência Rural*, Santa Maria, v. 51, n. 6, e20200456, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/0103-8478cr20200456>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cr/a/5rSNLmHqhn9T4d9SFyFLLBP/?format=pdf&lang=en>. Acesso em 16 nov. 2025.

HONG, Q. N. *et al.* Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT), version 2018: user guide. Quebec: McGill University, Department of Family Medicine, 2018. Disponível em: http://mixedmethodsappraisaltoolpublic.pbworks.com/w/file/attach/127916259/MMAT_2018_criteria-manual_2018-08-01_ENG.pdf. Acesso em: 14 nov. 2025.

LANDIS, J. Richard; KOCH, Gary G. The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, v. 33, n. 1, p. 159-174, 1977.

LIEBL, H.; SANTOS, R. P. dos. Compliance e governança corporativa: estratégias para uma gestão socioambiental. *Revista de Ciências Jurídicas e Sociais da UNIPAR*. Umuarama. v. 23, n. 1, p. 129-142, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://revistas.unipar.br/index.php/juridica/article/view/8259/4048>. Acesso em 20 out. 2025.

SAMPAIO, Rosana Ferreira; MANCINI, Marisa Cotta. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Revista Brasileira de Fisioterapia*, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007

SANCHES, Altevira Costa; MOREIRA, Vilmar Rodrigues; FONTANINI, Carlos Augusto Candeo. Riscos em operações de troca no agronegócio: análise de modelo de gerenciamento de riscos para cooperativas. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, Santa Maria, RS, v. 7, n. 14, p. 157-181, jul./dez. 2020. DOI: 10.5902/2359043240779. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/rgc/article/view/40779>. Acesso em: 20 out. 2025.

SILVA, Alessandra Hocayen da; CALEMAN, Silvia Morales de Queiroz. Allocation of property rights in emerging governance models of agricultural cooperatives in Mato Grosso do Sul: a comparative analysis with traditional cooperatives. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.234180>. Acesso em: 16 nov. 2025.

PAGE, Matthew J.; MCKENZIE, Joanne E.; BOSSUYT, Patrick M.; BOUTRON, Isabelle; HOFFMANN, Tammy C.; MULROW, Cynthia D.; SHAMSEER, Larissa; TETZLAFF, Jennifer M.; AKL, Elie A.; BRENNAN, Sue E. et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, London, v. 372, n. 71, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>. Disponível em: <https://www.bmj.com/content/372/bmj.n71>. Acesso em 16 nov. 2025.

PINTO, Ketlin Stumpf et al. Os riscos do agronegócio afetam as práticas de ESG em propriedades suínolas? *Revista de Contabilidade da UFBA*, v. 19, n. 1, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/rcontabilidade/article/view/66410/37975>. Acesso em: 16 nov. 2025.