



### Na Mídia

08/09/2025 | [LexLegal](#)

## O custo do saber: quando a má gestão da informação vira risco jurídico e reputacional

Luciano Teixeira



No cenário atual, empresas que reconhecem a informação como ativo estratégico e se antecipam aos riscos se defendem melhor e conquistam vantagem competitiva/Freepik

A informação, que antes era vista apenas como ferramenta de apoio às operações, hoje se consolidou como um dos ativos mais relevantes das empresas. No contexto atual, ela tem peso estratégico, financeiro e jurídico. Uma simples falha de comunicação, negligência em processos de compliance ou descuido com a exposição digital pode colocar em risco contratos, reputações e a sobrevivência de negócios inteiros.

No campo jurídico, os impactos da desorganização de informações são imediatos. A legislação brasileira prevê que empresas mantenham registros claros e auditáveis, tanto para fins fiscais quanto regulatórios. A ausência desses registros ou a omissão na apuração de denúncias pode ser interpretada por autoridades como negligência ou até conivência.

Um exemplo é o de companhias que falham em responder e-mails críticos ou ignoram canais internos de denúncia. Essa conduta pode abrir espaço para investigações do Ministério Público ou para ações de responsabilidade civil. Além disso, no ambiente digital, cada postagem, comentário ou compartilhamento pode servir como prova em um processo.

Para os especialistas, o silêncio pode ser tão prejudicial quanto a má comunicação. Empresas que não têm fluxos estruturados para apurar e responder rapidamente situações críticas podem ser vistas como omissas e, por isso, responsabilizadas judicialmente.

**“Não é apenas a origem da informação que importa, mas a forma como a liderança decide usá-la ou ignorá-la, deixando de questioná-la, assumindo o risco de ser responsabilizada por ‘cegueira deliberada’”, diz Fabyola En Rodrigues, sócia do Demarest Advogados.**

**Fabyola cita como exemplo setores altamente regulados, como financeiro e de commodities, onde a omissão ou tratamento inadequado da informação pode trazer consequências graves, expondo os executivos a investigações por lavagem de dinheiro, mesmo que não tenham qualquer relação direta com a prática criminosa.**

A especialista cita como exemplo a megaoperação desmantelando o esquema bilionário de fraudes no setor de combustíveis, abrangendo empresas de outros setores, expondo não apenas a reputação da empresa, mas gerando, na prática, efeitos aos negócios com a perda de contratos.

### **Due diligence e herança de passivos**

No cenário de fusões e aquisições, a gestão de informações se torna ainda mais sensível. A falta de uma due diligence pode expor o comprador a passivos ocultos que só aparecem anos depois.

“Vivemos hoje num mundo de excesso de informação, em que o verdadeiro ativo é saber geri-la; pô-la em contexto e definir responsabilidades associadas aos riscos. Nenhuma due diligence é infalível, e surpresas – sobretudo em nível internacional – são inevitáveis. Mas a agilidade na reação a este tipo de surpresas vai definir um caso como falha grave, ou exemplo de boa gestão e liderança” diz Joana Rego, sócia-fundadora da Raedas, uma firma de investigações especializada em apoio a litígios internacionais, arbitragens e investigações internas, com foco em rastreamento de ativos, recuperação de sentenças e inteligência de negócios.

O alerta reflete casos reais no Brasil e no exterior, em que empresas que compraram outras assumiram involuntariamente dívidas trabalhistas, ambientais ou tributárias por não terem investigado de forma completa a situação da companhia a ser incorporada.

Para evitar isso, especialistas recomendam a realização de due diligences multidisciplinares, que envolvam aspectos jurídicos, financeiros, reputacionais e até mesmo de governança digital.

### **Reputação**

A reputação corporativa é hoje um dos principais ativos para obtenção de crédito, atração de investimentos e confiança de stakeholders. Empresas que mantêm registros claros e organizados conseguem responder de forma rápida e consistente a questionamentos de reguladores e instituições financeiras.

Por outro lado, a ausência de um registro de fatos concretos e reais pode abrir espaço para narrativas distorcidas e interpretações negativas que se propagam como uma bola de neve.

Essa preocupação ganhou força após a aprovação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil, em 2018, que impõe às empresas o dever de comprovar a correta gestão e proteção de dados pessoais. Em uma eventual investigação, a documentação organizada pode servir como escudo jurídico e reputacional.

### **Inteligência artificial, deepfakes e novos riscos**

O avanço da inteligência artificial trouxe oportunidades, mas também riscos inéditos para o setor corporativo. A manipulação de voz e imagem por meio de deepfakes já foi utilizada em fraudes financeiras internacionais, como golpes de transferência bancária em que criminosos imitam a voz de executivos.

“Um planejamento de crises eficaz deve sempre refletir o compromisso real da alta administração com o tema, envolver de forma integrada os departamentos jurídico e de compliance, assegurar uma comunicação autêntica e, sobretudo, respeitar os tempos e dinâmicas do mercado”, afirma Daniel Sibille, vice-presidente de Compliance para América Latina da Oracle, empresa multinacional americana de tecnologia especializada no desenvolvimento e comercialização de hardware, softwares, bancos de dados e serviços de nuvem.

Esse tipo de ameaça mostra como o risco informacional deixou de ser apenas uma questão de compliance interno e passou a envolver também segurança cibernética e proteção tecnológica.

### **Ativos sob ataque político e riscos internacionais**

Em ambientes instáveis, a informação também se torna alvo de disputas políticas ou estratégicas. Empresas com forte exposição a contratos públicos, por exemplo, podem ser atingidas por investigações motivadas politicamente, que exploram vulnerabilidades de comunicação e documentação.

“Reputação não é apenas algo ‘bom de se ter’ – é uma necessidade. Se você esperar até que a crise chegue, já estará na defensiva. A verdadeira vantagem vem da antecipação: mapear exposições, construir um registro fático sólido e ter uma estratégia cross-border robusta antes que narrativas hostis ganhem força”, diz Renata Ramalhosa, diretora regional para América Latina da Kobre & Kim, escritório de advocacia internacional especializado em investigações e disputas transfronteiriças.

Outro ponto é o conflito de legislações internacionais. Companhias que atuam em múltiplos países correm o risco de sofrer dupla penalidade ou enfrentar exigências contraditórias de diferentes autoridades regulatórias. Nesse contexto, especialistas defendem a realização de “stress tests regulatórios” para simular cenários e preparar respostas consistentes.

### **O custo do silêncio e da omissão**

De acordo com os advogados da área, não reagir a crises pode sair mais caro do que enfrentá-las. Em casos de denúncias internas, ignorar ou não apurar fatos relevantes pode ser interpretado como falta de diligência, o que agrava a responsabilidade da empresa em eventual ação judicial.

A jurisprudência brasileira já mostra sinais nesse sentido: decisões em processos trabalhistas e ambientais têm reconhecido a negligência informacional como fator de culpa da companhia.

Isso reforça a tese de que a reputação precisa ser construída antes da crise. Empresas que esperam o problema explodir para então agir acabam perdendo espaço narrativo e credibilidade diante da sociedade e dos reguladores.

Especialistas apontam caminhos práticos para reduzir riscos informacionais:



Segundo os advogados, o “custo do saber” não está apenas nos investimentos em tecnologia, compliance e treinamento, mas também nos riscos de não agir. Ignorar a informação ou tratá-la de forma amadora pode custar caro em processos judiciais, investigações regulatórias e, sobretudo, na perda de reputação.

No cenário atual, empresas que reconhecem a informação como ativo estratégico e se antecipam aos riscos se defendem melhor e conquistam vantagem competitiva. O desafio está em equilibrar transparência, governança e inovação em um ambiente cada vez mais complexo e interconectado.