

INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO – IDP
ESCOLA DE DIREITO DE BRASÍLIA – EDB
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO PENAL E PROCESSO PENAL

CÁSSIO DE ALENCAR TELES BARRETO

**O *CRIMINAL COMPLIANCE* À LUZ DO ORDENAMENTO JURÍDICO
BRASILEIRO**

BRASÍLIA
AGOSTO 2014

CÁSSIO DE ALENCAR TELES BARRETO

**O *CRIMINAL COMPLIANCE* À LUZ DO ORDENAMENTO JURÍDICO
BRASILEIRO**

Trabalho monográfico apresentado
ao Curso de Pós-Graduação em
Direito Penal e Processo Penal
como requisito parcial para obtenção
de título de especialização.

BRASÍLIA

AGOSTO 2014

CÁSSIO DE ALENCAR TELES BARRETO

**O *CRIMINAL COMPLIANCE* À LUZ DO ORDENAMENTO JURÍDICO
BRASILEIRO**

Trabalho monográfico apresentado
ao Curso de Pós-Graduação em
Direito Penal e Processo Penal
como requisito parcial para obtenção
de título de especialização.

Brasília, _____ de _____ de 2014.

Banca Examinadora

Examinador 1:

Examinador 2:

Examinador 3:

RESUMO

O presente trabalho visa apresentar o instituto do *criminal compliance*, sua aplicação ao ordenamento jurídico brasileiro, bem como seus atributos inerentes. Este estudo tem como objetivo a difusão do conhecimento acerca deste tema ainda pouco debatido e como ele é aplicado no Brasil. Ademais, trata da efetividade de um programa de *compliance*, suas características, problemáticas e soluções, além de um modelo genérico, porém efetivo, que pode ser aplicado à todas as empresas, não importando tamanho, área de atuação e abrangência. A pesquisa bibliográfica, nacional e estrangeira, usada exhaustivamente neste trabalho foi, além da pesquisa normativa à leis, circulares e resoluções, a única fonte atualmente viável para sua conclusão, visto que ainda não há julgados jurisprudências sobre o assunto.

Palavras-chave: *criminal compliance*, *compliance*, Lei 9.613, Lei 12.683, Lei 12.846, lavagem de dinheiro, corrupção

ABSTRACT

The present work aims to introduce the institute of criminal compliance, its application to the Brazilian law, as well as its inherent attributes. This study has as objective the diffusion of knowledge about this theme poorly debated and how it's applied in Brazil. Moreover, deals with the effectiveness of a compliance program, its characteristics, problematic and solution, in addition to a generic, but effective, model that can be applied to all organizations, regardless its size, area of operation and scope. The literature research, both domestic and foreign, extensively used in this work was, in addition to the normative research of the law, circulars and resolutions, the only currently viable source to its conclusion, since there is not yet jurisprudence about the subject.

Key words:criminal compliance, compliance, Law 9.613, Law 12.683, Law, 12.846, money laundering, corruption

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1. COMPLIANCE.....	8
1.1 Surgimento.....	10
1.2 Conceito.....	13
1.3O <i>criminal compliance</i>	17
1.3.1 <i>Compliance officers</i>	19
1.4 A nova lei de lavagem de capitais.....	20
1.5 A nova lei Anticorrupção.....	24
1.6 Circular 3.461 de 24 de julho de 2009.....	28
2. PROBLEMÁTICAS E RISCOS DO CRIMINAL COMPLIANCE.....	33
2.1 Responsabilidade penal.....	33
2.2 O <i>nemutenetur se detegere</i>	35
3. SOLUÇÕES PARA O RISCO DO COMPLIANCE.....	38
4. PROGRAMA DE COMPLIANCE.....	39
4.1 Diretrizes mínimas.....	39
4.2 Implementação do programa de compliance.....	43
CONCLUSÃO.....	54
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57

INTRODUÇÃO

A crescente onda de crimes transnacionais, incluindo a lavagem de dinheiro, e corrupção demandou a criação de um sistema de persecução visando impedir, na raiz, a ocorrência destes crimes. Para tanto foi-se exigido legalmente, através de uma série de diretrizes, que os setores sensíveis, isto é, empresas, organizações e instituições que movimentam grande quantia em dinheiro ou bens de grande valor, mantenham em seu interior um programa capaz de descobrir e impedir atividades criminosas. Este programa ficou conhecido internacionalmente como *compliance*.

É através deste trabalho que busca-se compreender o instituto do *compliance* e sua aplicação no ordenamento jurídico brasileiro, passando pela sua construção histórica, conceito, composição, legalidade, problemática, elaboração pontual de um programa, entre outros assuntos inerentes à sua composição.

O presente estudo visa uma maior elucidação deste tema deveras novo, principalmente no Brasil. O ordenamento jurídico brasileiro começou recentemente a lapidar a pedra fundamental da persecução de crimes econômicos valendo-se do *compliance*. As principais leis que tratam o assunto são muito novas (2012 e 2013). Desta forma, o objetivo deste trabalho é conhecer este instituto, entender sua elaboração e aplicação, quais são as normas brasileiras que tratam do assunto, bem como analisar e estudar seu impacto, tanto de forma positiva quanto negativa. Por fim, objetiva-se também conhecer e elaborar um série de diretrizes, que mesmo de forma genérica, possa proteger as organizações tanto da ocorrência de crimes, quanto de sanções legais.

De modo a alcançar os objetivos, seguiu-se o método de procedimento de pesquisa monográfica, valendo-se de pesquisa bibliográfica nacional e estrangeira, além de pesquisa normativa à leis, circulares e

resoluções. Não se utilizou pesquisa jurisprudencial devido a total carência sobre o tema, seja em tribunais ou cortes superiores.

1. **COMPLIANCE**

É comum associar o crime organizado à grupos terrorista ou mesmo à máfia, em cenários não corriqueiros e distantes. Porém este é mais cotidiano do que parece. Não é incomum encontrar grupos que se associam visando práticas criminosas e lavagem de capitais dentro de empresas, sejam de grande ou pequeno porte, públicas ou privadas. Este é um fenômeno que ocorre no mundo todo, independente do desenvolvimento do país. E é preocupando-se com isso que não só o Brasil, mas como diversos outros países, buscam desenvolver políticas que visam impedir estes grupos de se desenvolverem e praticarem suas ações ilícitas acobertadas pelo manto da legalidade que uma empresa transparece.

No Brasil, a lei 9.613/1998 que trata sobre os crime de lavagem ou ocultação de bens, direitos e valores instituiu uma série de diretrizes que devem ser observadas pela pessoa jurídica, a fim de coibir o tipo de crime de que trata a lei. Essas diretrizes são conhecidas como *criminal compliance* e visam estabelecer regras para o cumprimento de normas legais, regulamentares e programas de conduta dentro de uma pessoa jurídica.

Com o mesmo intuito, porém objeto diferente, a Lei 12.846/03, também conhecida como lei anticorrupção, visa a prevenção de práticas voltadas à corrupção, fraudes e outras condutas capazes de causar dano à Administração Pública. Esta lei é responsável por um importante reforço e crescimento do setor de *compliance*, ainda ascendente no país.

Com o advento da lei 12.683/2012, que alterou a 9.613/1998, ocorreram mudanças que visam, de forma mais acirrada, a prevenção de crimes econômicos, que ocorrem corriqueiramente em empresas, por meio de sanções elevadas e responsabilização de pessoas físicas e a criação de um setor de *compliance*, independente dos demais.

Juntamente com a nobre proposta de erradicar a corrupção e o crime organizado, as leis também trazem, entre outros, insegurança jurídica e

risco de uma excessiva intervenção estatal nas empresas. Empresas essas que estão nos setores sensíveis, ou seja, organizações onde a lavagem de dinheiro é mais comum. Essa intervenção estatal impõe a estas empresas que se encontram nestes setores um maior ônus quanto a fiscalização e desvio de conduta.

O ponto de maior atenção é o da responsabilidade objetiva autônoma da pessoa jurídica independentemente da responsabilização de seus dirigentes. Este é um ponto que traz uma grande preocupação às empresas, já que o único meio efetivo para evitar uma responsabilização é a prova de um efetivo sistema de compliance (MEISTER e RIDOLFO, 2014, p. 2).

Uma boa gestão de compliance é indispensável a qualquer gestor financeiro não só para proteger sua empresa, como também a si próprio e seus empregados. O que não torna o compliance uma solução lúcida em sua totalidade e permanente aos crimes econômicos, porém é a que mais se assemelha.

O que preocupa é a responsabilidade objetiva que pode imputar ao gestor a prática de crime pelo simples motivo de figurar no contrato social da empresa. Não tormentoso o suficiente, a denúncia genérica, mesmo que defendida minoritariamente e amparada por poucos julgados, agrava a situação, posto que há grande possibilidade da execução recair sobre diretores e gerentes que sequer detinham conhecimento sobre a prática do crime. Pode-se notar, então, que a rechaçada responsabilidade penal objetiva ganha nova força ao ser amparada por argumentos que servem para legitimar acusações genéricas violadoras de preceitos fundamentais do processo penal, despindo o acusado de qualquer segurança jurídica (BIANCHI, 2011, p. 3).

É claro que o alvo maior é o combate à crimes que por vezes servem de alimento para o crime organizado, e o que se busca é a impossibilidade de circulação de um dinheiro proveniente de atividades criminosas que é usado, dentre outros destinos, para corromper autoridades públicas e financiar outras atividades criminosas. Para tanto, a mão firme do criminal compliance, através de diretrizes, códigos de ética e assessoria

profissional, faz-se presente para evitar que tanto gestores como empregados, mesmo que inconscientemente, colaborem com a prática de crimes.

1.1. Surgimento

O *compliance*, como figura histórica, teve sua origem nos Estados Unidos no ano de 1913 com a criação do Banco Central Americano, objetivando um sistema financeiro mais flexível, seguro e estável. E, de modo a corrigir as distorções naturais do capitalismo, logo após a quebra da Bolsa de Nova York em 1929, foi criada a Política intervencionista New Deal, que visava recuperar e reformar a economia norte-americana.

Mas foi em 1977 que os Estados Unidos, objetivando uma maior sustentabilidade, governança corporativa e ética empresarial, além de visar a manutenção de ferramentas empresariais de modo a impedir, mitigar, constatar e punir atos antiéticos ou que fossem de encontro as leis nacionais, promulgou o *ForeignCorruptPracticesAct* (FCPA). Trata-se de lei federal americana anticorrupção que proíbe companhias de pagar suborno a governos e figuras políticas internacionais de modo a obter acordos e se aplica a qualquer cidadão dos Estados Unidos que tentam praticar o suborno de funcionário público estrangeiro com o intuito de obter ou manter negócio (SANTOS, 201-, p.24).

A FCPA criou severas penalidades para as empresas que se valessem da corrupção de oficiais de governos estrangeiros para expandir seus negócios em outros países. O que também culminou por igualar a competitividade entre as empresas que estavam submetidas a esta lei e as que não estavam.

Na mesma linha, em 1º de julho de 2011 entrou em vigor uma lei britânica que criminaliza suborno ou propina e que já é tida como a lei mais dura contra corrupção do mundo, a *UK BriberyAct* (CANDELORO, RIZZO E PINHO, 2012, p. 247). Diferentemente da FCPA, esta lei aplica-se a qualquer tipo de suborno, não só aos realizados no âmbito do serviço público, bem como às empresas sediadas no Reino Unido e que façam negócios na região.

Esta lei responsabiliza criminalmente qualquer empresa com negócios no Reino Unido por subornos feitos em seu nome em qualquer parte

do mundo. Os crimes chaves de que trata essa lei são: receber ou oferecer suborno; subornar funcionário público estrangeiro; falhar na prevenção da corrupção (neste último caso, a única defesa possível é a prova de que a empresa aplicou os procedimentos adequados de modo a prevenir a corrupção). Possui como sanção multas ilimitadas para as empresas, bem como a exclusão de participação em contratos públicos, e até 10 anos de prisão e/ou multa ilimitada para pessoas físicas.

Estas leis acabaram por fomentar a disseminação de ética corporativa que, com o tempo, se expandiu para outros lugares do mundo, surgindo assim os novos programas de *compliance*. Como se verá adiante, estes programas de compliance são personalizados, ou seja, devem ser formados a partir das características e necessidades de cada empresa. Apesar disso, estes programas de compliance possuem características em comum:

Os Programas de Compliance possuem objetivos semelhantes, em especial quando analisados pela sua eficácia, prisma pelo qual deve ser possível verificar entregas semelhantes entre os Programas de Compliance de qualquer empresa. (BRITTO, 2013)

Dessa forma, é possível, pelo menos no que toca ao momento da idealização de forma única ou específica para a empresa que visa o Projeto de implantação, estender de forma macro e mais ampla o processo de implantação desse tipo de Programa.

Visando a expansão de práticas *anti-compliance*, o governo norte americano intercedeu junto à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), à Organização dos Estados Americanos (OEA) e à Organização das Nações Unidas (ONU), para disseminar os princípios estabelecidos na FCPA para os demais países.

A ratificação da OCDE em 1998 resultou na emenda do FCPA, inserindo empresas estrangeiras que desenvolvessem atividade no solo americano ou tivessem operações financeiras naquele país, na lista daquelas subordinadas ao FCPA. No Brasil, isso gerou a firmação de três Convenções internacionais, uma convenção da ONU, uma Convenção da OCDE e uma

Convenção da OEA, todas visando mecanismos de combate à prática de corrupção nas atividades comerciais.

No mesmo ano foi publicada no Brasil a Lei 9.613/98 que dispõe sobre os crimes de lavagem ou ocultação de bens, direitos e valores, prevenção da utilização dos sistema financeiro para os ilícitos previstos nessa Lei, cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (Coaf) no âmbito do Ministério da Fazenda, e tem a finalidade de disciplinar, aplicar penas administrativas, receber, examinar e identificar as ocorrências suspeitas de atividades ilícitas previstas nessa lei, sem prejuízo da competência de outros órgãos e entidades.

Em 25 de outubro de 2011 o Projeto de Lei 3.443 que dá nova redação à Lei 9.613 foi aprovado pela Câmara dos Deputados. Entre as principais alterações está a extinção da lista de crimes previstos como antecedentes à lavagem de dinheiro e o aumento da pena máxima.

Além disso, no ordenamento brasileiro ocorreu a promulgação da Lei nº 10.467/02, criminalizando condutas relacionadas à corrupção de funcionários públicos estrangeiros, nos mesmos moldes da FCPA.

Ocorre que o Brasil, até o momento, não havia adotado as demais condutas sugeridas nos referidos Tratados Internacionais, como por exemplo, a responsabilização e condenação cível e administrativa de pessoas jurídicas por atos de corrupção. E foi tão somente em 2013, com a promulgação da lei nacional de anticorrupção, de nº 12.846, que o Brasil passou a prever esta responsabilização.

A exemplo de legislações estrangeiras, essa nova lei prevê a responsabilidade objetiva da empresa envolvida e facilita a apuração de fatos, indicando sanções administrativas e judiciais, a exemplo de multa de até 20% sobre o faturamento bruto, porém nunca inferior ao valor da vantagem indevida obtida. É previsto, também, a possibilidade de dissolução da empresa, o perdimento de seus bens além de outras penas já prevista na Lei de Improbidade Administrativa. (BOTTINI E TAMASAUSKAS, 2013, p. 2).

Um ponto considerado de grande interesse e acerto da lei anticorrupção é seu artigo 7º que, em outras palavras, dita que se houver um efetivo programa de *compliance* na empresa, esta pode amenizar ou mesmo isentar-se de pena em caso de eventual condenação. Dentre outras implicações, este trabalho acaba por fomentar a aplicação de políticas de *compliance* nas empresas, o que em termos globais, culmina por dificultar a atividade de corrupção e lavagem de dinheiro dentro das empresas.

Posto isso, nota-se que o *compliance* é um assunto de interesse mundial que objetiva uma reestruturação e melhoria nos processos internos de uma empresa, seja pública ou privada, bem como um efetivo combate à lavagem de dinheiro e crimes que envolvam organizações criminosas. Com isso, devido a pressão estrangeira e nacional para a erradicação, ou pelos menos diminuição, destes crimes, a esperança resta depositada em um maior desenvolvimento e estímulo de políticas de *compliance* no Brasil.

1.2. Conceito

De acordo com Renato Santos (201-, p. 4), o termo *compliance* vem do verbo *tocomply*, que significa agir de acordo com uma ordem, um conjunto de regras ou pedido, é estar em conformidade, é o dever de cumprir e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da instituição (FEBRABAN, 2013, p. 8). A função de *compliance* está intrinsecamente ligada à boa prática negocial, e pode também ser traduzida como ética comercial, também relacionada ao *corporategovernance*, que pode ser compreendido como sistema de direção e organização empresarial.

Ainda de acordo com a FEBRABAN (2013, p. 8), ser *compliance* é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes. Estar em *compliance* é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos.

A função de *compliance*, então, possui diversas aplicabilidades, entre elas: a de certificar-se da aderência e do cumprimento de leis; assegura-

se da existência e observância de princípios éticos e de normas de condutas; assegurar-se da implementação, aderência e atualização de regulamentos e normas; assegurar-se da existência de procedimentos associados aos processos, procedimentos e controles internos; prevenção à lavagem de dinheiro através de treinamentos específicos; avaliação dos riscos e dos controles internos (gestão de *compliance*), entre outros (FEBRABRAN, 2004, P. 10). A função de *compliance* deve ser independente, o que envolve quatro elementos relacionados: status formal que lhe dê autoridade e independência; existência de coordenador responsável pelos trabalhos de gerenciamento do risco de *compliance*; ausência de conflitos de interesse e por fim o acesso a informações e pessoas no exercício de suas atribuições.

O foco principal do *compliance* é o grau de adesão dos destinatários da norma nos processos de atuação e análise de obediência dos parâmetros legais por ela instituídos. Ele seria então, “uma ferramenta que as instituições utilizam para nortear a condução dos próprios negócios, proteger os interesses de seus clientes e salvaguardar o seu bem mais precioso: a reputação” (CANDELORO, RIZZO E PINHO, 2012, p. 30). Ainda para os mesmo autores, *compliance* então é:

(...) um conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legais, que, uma vez definido e implantado, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como as atitudes de seus funcionários; um instrumento capaz de contorlar o risco de imagem e o risco legal, os chamados “riscos de *Compliance*”, a que se sujeitam as instituições no curso de suas atividades (2012, p. 30).

Risco de *compliance* nada mais é do que o risco a que as empresas se expõem a sanções pelos órgãos reguladores e autorreguladores por falta de aderência a normas, regulamentos, políticas e procedimentos internos somado ao risco de imagem, ou seja, risco de perder a credibilidade aos olhos da sociedade. O *compliance*, portanto, vai além da simples observância a regras e normas, posto que busca encontrar uma maneira de fazer com que a instituição seja rentável de forma sustentável enquanto observa regras e normas evitando a ocorrência de crimes e desvios de conduta dentro da empresa.

A Federação Brasileira de Bancos – FEBRABAN, em Estudo Sobre a Função de Compliance de primeiro de outubro de 2008, conceitua risco de *compliance* como:

Risco de sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação que um banco pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de leis, regulamentos, código de conduta e das Boas Práticas Bancárias (p. 9).

O contrário seria o *non-compliance*, onde os destinatários das normas não agem de acordo com os mandamentos normativos, ou seja, o comportamento dos agente não é pautado nos comandos normativos legais. O *non-compliance* também se caracterizaria como uma espécie de procedimento afim de identificar imediatamente uma conduta que se encontra fora do âmbito de regulação e também como uma falha, ou crise, no sistema de *compliance*.

Sendo assim, Coimbra e Manzi (2010, p. 4) elencam os custos da não conformidade com o *compliance*, que abrangem:

- Danos à reputação da organização, dos seus funcionários e a perda de valor da marca;
- Má alocação de recurso e redução da eficiência e da inovação;
- Cassação da licença de operação;
- Sanções administrativas, pecuniárias e, dependendo do caso, criminais às organizações e aos indivíduos; e
- Custos secundários e não previstos (exemplo: advogados, tempo da alta gerência, entre outros).

Cabe, porém, diferenciar o *compliance* de outras áreas de estudo como por exemplo aquelas que são relacionadas a regulamentação, sua implementação e efeitos. Apesar de possuírem pontos em comum, o foco do *compliance* é que este examina a extensão do comprometimento daquele sujeito à regra a ele imposta:

Diz-se que o *compliance* ocorre quando o comportamento de dado sujeito está de acordo com o esperado, e *non-compliance*, ou violação, ocorre quando este comportamento

não está totalmente de acordo com o esperado. (tradução livre de: ZURN e JOERGES, apud YOUNG ,1979; MITCHELL, 1994, p.45)

Compliance é um substantivo que denota um tipo particular de comportamento, ação ou política dentro de um contexto de regulação específica. (tradução livre de: ZURN e JOERGES, apud SIMMONS, 2000, p. 46)

O *compliance*, portanto, não pode ser reduzido a um conceito unidimensional calculado apenas com base na disparidade entre obrigação e comportamento. Uma segunda dimensão, por assim dizer, seria analisar o *compliance* juntamente com o *non-compliance*. Isso porque o *non-compliance*, como o exato oposto do *compliance*, não significa apenas uma subversão às normas e regras, podendo significar também uma ambiguidade dessas regras ou mal entendimento delas sem qualquer intenção violadora. Isso é importante, já que em casos como esses o problema não reside na política de *compliance* em si, visto que não há desvio de comportamento, mas apenas uma carência interpretativa da normas.

O *compliance* então pode ser enxergado ao se realizar duas perguntas: Quais os comportamentos esperados daquele que é alvo da norma e como este alvo aceita dita norma?(primeira dimensão de *compliance*); Como a acusação de *non-compliance* é lidada? (segunda dimensão de *compliance*). Combinando-se ambas as dimensões, pode-se usar quatro valores para categorizar o comportamento: (1) “bom *compliance*” quando a diferença de comportamento entre a norma e a ação não existe ou é irrisória e seu alvo não demonstra qualquer descontentamento com ela; (2) “*compliance* relutante” quando a diferença de comportamento entre a norma e a ação não existe ou é irrisória, mas seu alvo demonstra descontentamento com ela; (3) “*non-compliance* inicial” quando há certa diferença de comportamento entre a norma e a ação, e uma mudança no comportamento do alvo da norma devido a alegações de *non-compliance* seguido de desvio de comportamento; (4) “crise de *compliance*” quando se observa um significativa diferença de comportamento entra a norma e a ação, porém sem qualquer mudança no comportamento do alvo apesar da prática ter sido detectada, alegada ou

considerada ilegal por uma autoridade competente (GLOECKNER, 201-, p. 3-4).

O compliance está inserido em um contexto relativamente novo, principalmente em no ordenamento brasileiro, e sua evolução é resultado de um aglomerado de esferas, que incluem a social, econômica, tecnológica, jurídica e legislativa. A pesquisa desse instituto está preocupada, primeiramente, com o grau de adesão dos destinatários da norma nos processos de atuação e na análise de obediência dos parâmetros legais por ela instituídos (GLOECKNER, 201-, p. 3).

Como se verá adiante, esse grau de obediência é de extrema importância, visto que pode ou não acarretar um processo administrativo e/ou criminal. O foco está não só em uma forte política que cubra qualquer eventual brecha, como também em algo capaz de garantir um comportamento padrão que possa evitar ou mitigar sanções.

1.3. O *criminal compliance*

Em um cenário globalizado, onde as práticas delitivas surgem de forma transnacional, o direito penal econômico teve de se adaptar e adquirir uma nova roupagem de suas categorias, tais como tipo objetivo, dolo, causalidade, concurso de pessoas etc., além de exigir que deveres de informação e de atuação sobre certos agentes, em se tratando de relações de mercado e práticas de transação econômica, fossem objeto de estudo. Somado a tudo isso, o número de normas e procedimentos que visam regular todas essas nova práticas cresce cada vez mais, e não é diferente no mundo empresarial. Faz-se então necessário um programa de gestão diligente que adéque os interesses econômicos da empresa aos padrões legais (BUONICORE, 2012, p. 1). Sem esse programa, fica quase inviável cumprir a legislação e efetivamente evitar uma responsabilização administrativa e até mesmo criminal, posto que existe um grande número de riscos de responsabilidade e padrões de obediência legal.

Fala-se então em *criminal compliance*, um programa ou política interna de uma organização, capaz de detectar e prevenir políticas criminosas. Trata-se então de um mecanismo de persecução penal de instituições econômica e de empresários de modo a auxiliar o Estado na prevenção de uma possível prática de atividades ilícitas acobertadas, ou diretamente relacionais, às práticas econômicas e financeiras de uma organização evitando, ao mesmo tempo, uma possível responsabilidade criminal.

No Brasil, o *criminal compliance* assumiu diversas funções. Dentre elas, as que mais se destacam são a prevenção à lavagem de dinheiro, que ganhou força com o advento da Lei 12.683/2012, e a anticorrupção, criada a partir da Lei 12.846/13. Essa interdisciplinaridade do compliance com o direito penal se inicia devido à complexidade das relações sociais e os processo de globalização que permitiram o surgimento de práticas delitivas transnacionais.

O instituto do *compliance* pode ser dividido em dois campos de atuação, um de ordem subjetiva e outro de ordem objetiva. O primeiro compreende regulamentos internos, como o comportamento a ser adotado dentro e fora da empresa e a aplicação de mecanismos de modo a adaptar o comportamento com a legislação pertinente à sua área de atuação, visando prevenir riscos ou minimizá-los. O de ordem objetiva, por sua vez, é o obrigado por lei, como é o caso da lei de lavagem de dinheiro e anticorrupção.

Diferente do que ocorre no de ordem subjetiva, o *compliance* no campo de ordem objetiva é exigência legislativa que alcança tanto as pessoas quanto as suas obrigações, bem como as instruções para o seu cumprimento.

O *criminal compliance*, portanto, visa prevenir que a prática de certas atividades ilícitas sejam praticadas, sendo uma de suas características o *ex ante*. O foco do *ex ante* faz-se presente quando se está diante de uma cenário de aderência aos conceitos de *criminal compliance*, o que é caracterizado pelo estabelecimento de diretrizes elaboradas a partir de análises prévias e em momento anterior à realização de determinadas condutas, de modo a estabelecer racionalmente se determinados atos humanos poderão vir a ser considerados ilícitos, e efetivamente evitar que venha a ocorrer em razão da adoção de posturas preventivas (BIANCHI, 2011, p. 4).

Dessa forma, o criminal *compliance* tem como escopo evitar a responsabilização de agentes ou da empresa que opere com o mercado financeiro, determinando procedimentos para que com o seu cumprimento seja evitada uma prática delitiva. Trata-se, então, de uma gestão estratégica de governança corporativa através de procedimentos padronizados que possam ser controlados por uma agência fiscalizatória, o chamado *compliance officer*, que deve ser criada por instituições econômicas e financeiras de capital aberto.

Em suma, o instituto busca evitar a responsabilidade de agentes ou empresa que tem como atividade a movimentação de finanças, valendo-se de procedimentos que com seu cumprimento pode evitar uma prática delitiva. Ainda para Eliza Bianchi (2011, p. 4), as técnicas de compliance visam a criação de procedimentos voltados a práticas preventivas a partir da criação de meios internos de controle, treinando e monitorando pessoas de modo a mitigar riscos a partir do estreito cumprimento de leis e regulamentos existentes.

1.3.1. Compliance officers

Os *compliance officers* são agências fiscalizatórias que devem ser obrigatoriamente criadas por instituições econômicas de capital aberto. Ricardo Gloeckner (201-, p. 5) afirma que sua importância está diretamente ligada à utilização de atividades e serviços postos à disposição da sociedade para a realização de transações econômicas.

A *International Organization of Securities Commissions – IOSCO*, em documento publicado em dezembro de 2003, afirma que (tradução livre, p. 15-16) na prática, o *compliance officer* é responsável por aconselhar todas as linhas de negócios da instituição e as áreas de suporte, no tocante a regras, regulamentos e políticas corporativas aplicáveis à indústria em que atua a organização. O *compliance officer* também aconselha e oferece suporte a transações de negócios de outras atividades da instituição; coordena com outras funções de controle a comunicação efetiva com reguladores e facilitadores de transações, estruturação de produtos e desenvolvimento de acordos e encontra soluções criativas e inovadoras para regulamentar os problemas das franquias; presta auxílio à instituição ao conduzir seus negócios

e outras atividades de acordo com todas as leis, regras e regulamentos aplicados ao padrão ético da empresa.

Sua função é garantir que a empresa esteja de acordo com as normas e requerimentos legais tanto internos quanto externos à empresa, bem como avaliar os riscos de *compliance* e criar controles internos com o objetivo de evitar ou diminuir sua responsabilidade penal.

Não obstante, têm-se criado *compliance officers* visando a investigação de potenciais criminosos no âmbito de atuação da empresa. A discussão internacional reside nos deveres de comunicação que essas agências possuem no caso de encontrarem alguma atividade suspeita dentro da empresa e de sua responsabilidade penal. Ocorre que em alguns ordenamentos, os *compliance officers* ocupam uma posição de garante na empresa e por isso deve ser punido criminalmente por ter assumido a responsabilidade de impedir o resultado e por ter a obrigação de cuidado, proteção e vigilância.

Resta demonstrado, portanto, que os riscos de *compliance* abrangem a empresa como um todo, incluindo as agências responsáveis pela fiscalização e prevenção das atividades criminosas que este instituto visa banir.

1.4. A nova lei de lavagem de capitais

O *criminal compliance* como objeto de prevenção de delitos econômicos e financeiros no estágio inicial da persecução penal teve, no Brasil, como primeiros documentos jurídicos que tratam a respeito do assunto a Resolução 2.554 de 1998 do Conselho Monetário nacional e a lei de lavagem de dinheiro (9.613/98). Posteriormente, normas e procedimentos adicionais foram sendo instituídos pelas autoridades governamentais, órgãos regulatórios e autorreguladores visando prevenir, dificultar e combater a lavagem de dinheiro. E um exemplo bastante pertinente dessa tentativa de prevenção é a Resolução 20 do Conselho de Atividades Financeiras (Coaf) em primeiro de setembro de 2012 e a Lei 12.683/12, que alterou a Lei de Lavagem.

A lei de lavagem de capitais, Lei nº 9.613, dispõe, além do já comentado, sobre a identificação dos clientes, a manutenção de registros, a

comunicação de operações financeiras suspeitas às autoridades competentes e a responsabilidade administrativa pelo não cumprimento dessas determinações. Os deveres de *compliance* que surgem com esta lei visam coibir este crime antes do mascaramento da origem ilícita dos bens ou valores protegidos por ela. Sendo assim, certos deveres recaíram sobre empresas e agentes de modo a evitar e prevenir os delito de lavagem de capitais. Em outras palavras, o Estado, visando coibir a prática do delito de lavagem e uma maior facilidade em recuperar os bens e valores produto do crime, acaba por encarregar certas pessoas e empresas a assumirem determinados ônus pela prática de suas atividades.

Com o advento da Lei 12.683/12, o rol dos portadores dos deveres de *compliance* foi ampliado e modificado. O artigo 9º da Lei 9.613, modificado pela 12.683/12, estendeu o dever de *compliance*, às pessoas físicas e jurídicas que, em caráter permanente ou eventual, como atividade principal ou acessória, cumulativa ou não, exerçam as seguintes atividades:

- Captação, intermediação e aplicação de recursos financeiros de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira;
- Compra e venda de moeda estrangeira ou ouro como ativo financeiro ou instrumento cambial;
- Custódia, emissão distribuição, liquidação, negociação, intermediação ou administração de títulos ou valores mobiliários;
- Bolsas de valores e bolsas de mercadorias ou futuros;
- Seguradoras, corretoras de seguros e entidades de previdência complementar ou de capitalização;
- Administradoras de cartões de credenciamento ou cartões de crédito, bem como as administradores de consórcio para aquisição de bens ou serviços;
- Administradoras ou empresas que se utilizem de cartão ou qualquer outro meio eletrônico, magnético ou equivalente, que permita a transferência de fundos;
- Empresas de arrendamento mercantil (*leasing*) e as de

fomento comercial (*factoring*);

- Sociedades que efetuem distribuição de dinheiro ou quaisquer bens móveis, imóveis, mercadorias, serviços, ou, ainda, concedam descontos na sua aquisição, mediante sorteio ou método assemelhado;
- Filiais ou representações de entes estrangeiros que exerçam no Brasil qualquer das atividades listadas, ainda que de forma eventual;
- Demais entidades cujo funcionamento dependa de autorização de órgão regulador dos mercados financeiros, de câmbio, de capitais e de seguros;
- Pessoas físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras, que operem no Brasil como agentes, dirigentes, procuradoras, comissionárias ou por qualquer forma representem interesses de ente estrangeiro que exerça qualquer das atividades aqui referidas;
- Pessoas jurídicas que exerçam atividades de promoção imobiliária ou compra e venda de imóveis;
- Pessoas físicas ou jurídicas que comercializem joias, pedras e metais preciosos, objetos de arte e antiguidades;
- Pessoas físicas ou jurídicas que comercializam bens de luxo ou de alto valor ou exerçam atividades que envolvam grande volume de recursos em espécie (incluído pela Lei 10.701 de 2003)

O artigo 1º da citada lei, com pena de reclusão de 3 a 10 anos e multa, tipifica como crime a ocultação ou dissimulação da natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, direitos ou valores provenientes, direta ou indiretamente de infração penal. Incorre, ainda, na mesma pena quem, de modo a ocultar ou dissimular a utilização de bens, direitos ou valores provenientes de infração penal, os converte em ativos

lícitos; os adquire, recebe, troca, negocia, dá ou recebe em garantia, guarda, tem em depósito, movimenta ou transfere; importa ou exporta bens com valores não correspondentes aos verdadeiros; utiliza, na atividade, econômica ou financeira, bens, direitos ou valores provenientes de infração penal, e; participa de grupo, associação ou escritório tendo conhecimento de que sua atividade principal ou secundária é dirigida à prática de crimes previstos na lei.

Em seus artigos 10 e 11, a lei exige das pessoas elencadas acima, os chamados deveres de *compliance*, que são:

- Identificar e manter cadastro atualizado de clientes, nos termos de instruções emanada das autoridades competentes;
- Manter registro de toda transação em moeda nacional ou estrangeira, títulos e valores mobiliários, títulos de crédito, metais, ou qualquer ativo passível de ser convertido em dinheiro, que ultrapassar limite fixado pela autoridade competente e nos termos de instruções por esta expedidas;
- Adotar políticas, procedimentos e controles internos, compatíveis com seu porte e volume de operações, que lhes permitam atender ao disposto neste artigo e no art.11, na forma disciplinada pelos órgãos competentes
- Cadastrar-se e manter cadastro atualizado no órgão regulador ou fiscalizador e, na falta deste, no Conselho de Controle de Atividades Financeiras (Coaf), na forma e condições por eles estabelecidas;
- Anteder às requisições formuladas pelo coaf na periodicidade, forma e condições por ele estabelecidas, cabendo-lhe preservar, nos termos da lei, o sigilo das informações prestadas;
- Dispensar especial atenção às operações que, nos termos de instruções emanadas das autoridades competentes, possam constituir-se em sérios indícios

dos crimes previstos nesta Lei, ou com eles relacionar-se;

- Comunicar ao Coaf, abstendo-se de dar ciência de tal ato a qualquer pessoa, inclusive àquela à qual se refira a informação, no prazo de 24 horas, a proposta ou realização de todas as transações em moeda nacional ou estrangeira, títulos e valores mobiliários, títulos de crédito, metais, ou qualquer ativo passível de ser convertido em dinheiro, acompanhadas da identificação de seus clientes e cadastro atualizado, bem como comunicar a proposta ou realização das operações elencada no tópico anterior;
- Comunicar ao órgão regular ou fiscalizador da sua atividade ou, na sua falta, ao Coaf, na periodicidade, forma e condições por eles estabelecidas, a não ocorrência de propostas, transações ou operações possíveis de serem comunicadas nos termos do tópico anterior.

Por fim, em seu artigo 12, a lei traz consequências e punições para aqueles que descumprirem os deveres de *compliance*, são elas:

- Advertência;
- Multa pecuniária variável não superior ao dobro do valor da remuneração; ao dobro do lucro real obtido ou que presumivelmente seria obtido pela realização da operação; ou ao valor de R\$ 20,000,000,00 (vinte milhões de reais);
- Inabilitação temporária, pelo prazo de até dez anos, para o exercício do cargo de administrador das pessoas jurídicas referidas no artigo 9º da lei;
- Cassação ou suspensão da autorização para o exercício de atividade, operação ou funcionamento.

1.5. A nova Lei Anticorrupção

A Lei nº 12.846 de agosto de 2013, que entrou em vigor em janeiro de 2014, conhecida popularmente como lei anticorrupção, dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Um dos vieses desta nova lei é dificultar a prática de corrupção, fraudes em procedimentos licitatórios e outros atos que possam causar danos à Administração Pública, além de trazer regras mais rigorosas e sanções mais graves para quem causar esses danos.

Esta lei, bem como a lei de improbidade administrativa (Lei 8.429/92), tem como preceito o artigo 37, §4º da Constituição Federal, porém é importante salientar que elas não se confundem. Primeiro porque a lei de improbidade pune somente o agente público, servidor ou não, que pratica atos contra a Administração Pública, desde que presente dolo ou culpa, tratando-se, portanto, de responsabilidade subjetiva, ao passo que a lei anticorrupção impõe penalidades para pessoas jurídicas, que são responsabilizadas objetivamente, independente de culpa ou dolo, em esfera civil e administrativa, não excluindo a responsabilidade da pessoa física responsável (ALMEIDA, 2013, p. 2). Segundo porque há, na lei anticorrupção, a possibilidade de haver acordo de leniência com a pessoa jurídica responsável pelos danos, podendo isentar ou reduzir a aplicação de penas.

As penalidades previstas nesta lei possuem caráter administrativo e jurídico (civil) para atos lesivos praticados contra a Administração Pública. As penalidades administrativas estão presentes no artigo 6º deste lei, sendo elas:

- Multa, no valor de 0,1% a 20% do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, excluídos os tributos, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando for possível sua estimação; e
- Publicação extraordinária da decisão condenatória

As penalidades de cunho civil, por sua vez, estão presentes em seu artigo 19 e são:

- Perdimento de bens, direitos ou valores que representem vantagem ou proveito direta ou indiretamente obtidos da infração, ressalvado o direito do lesado ou de terceiro de boa-fé;
- Suspensão ou interdição parcial de suas atividades;
- Dissolução compulsória da pessoa jurídica;
- Proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos de órgãos ou entidades públicas e de instituições financeiras públicas ou controladas pelo poder público, pelo prazo mínimo de 1 e máximo de 5 anos.

As sanções podem ser cumulativas e não excluem a obrigação de reparação integral do dano causado, além de incluir, como demonstrado, pena de multa, perdimento de bens, direitos ou valores. Quanto aos funcionários públicos que se beneficiam de propina, a eles se aplica o artigo 317 do Código Penal, por incorrerem em corrupção passiva, que reserva pena de reclusão de 2 a 12 anos e multa e a lei de improbidade administrativa (8.429/92) que, em seu artigo 12, prevê perda de bens ou valores acrescidos ilicitamente ao patrimônio, ressarcimento integral do dano, perda da função pública, suspensão dos direitos políticos, pagamento de multa civil e proibição de contratar com o Poder Público ou receber benefícios ou incentivos fiscais ou creditícios.

Mateus Almeida (2013), ressalta que as sanções previstas neste lei não afetam os processos de responsabilização e aplicação das Leis 8.429/92 (Lei de Improbidade Administrativa) e 8.666/93 (Lei de Licitações), ou seja, a condenação, tanto da pessoa física, como da pessoa jurídica, com base em uma das leis, não impede a condenação com base em outra delas.

No tocante a aplicação das sanções, estas levam em conta vários aspectos elencados no artigo 7º, como por exemplo a gravidade da infração, a

vantagem auferida e 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. Este último ponto merece especial atenção posto que trata-se de um elemento da política de *compliance*. Mais uma vez a lei traz em seu texto um aferidor de sanção, e por que não de culpabilidade, capaz de majorar ou mitigar o montante de pena. Cuida-se de outro motivo que revela a importância de uma forte e efetiva política de *compliance*.

Quanto a responsabilidade, já foi dito que no tocante à pessoa jurídica, ela é objetiva, ou seja, basta comprovar a prática de ato lesivo praticado no interesse dela ou em seu benefício. Quanto a pessoa física, o artigo 3º desta lei afirma que a responsabilidade da pessoa jurídica não exclui a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores, que serão responsáveis na medida de sua culpabilidade, ou seja, neste caso a responsabilidade é subjetiva.

Muito importante aqui é se ater ao artigo 4º. Isto porque de nada adianta promover alteração societária com o intuito de se esquivar da responsabilidade, visto que de acordo com este artigo, a responsabilidade subsiste mesmo com alteração contratual, transformação, incorporação, fusão ou cisão societária. É relevante, também, nos atermos ao §1º do citado artigo, pois a pessoa jurídica sucessora responderá somente pelo pagamento de multa e reparação do dano na medida de seu patrimônio transferido, não respondendo por outras penalidades, tais como proibição do direito de contratar com a administração pública, suspensão de suas atividades etc., salvo, claro prova de intenção de fraude ou simulação.

O artigo 5º elenca os atos considerados lesivos à administração e patrimônio público, são eles:

- Prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;
- Comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos

previstos nesta lei;

- Comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;
- No tocante a licitações e contratos:
 - Frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público;
 - Impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público;
 - Afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;
 - Fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente;
 - Criar, de modo fraudulento, ou irregular, pessoa jurídica para participar de vantagem de qualquer tipo;
 - Fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente;
 - Criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo;
 - Obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações, ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais; ou
 - Manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública;

- Dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional.

O artigo 14 traz mais um caso de aplicação do artigo 50 Código Civil ao afirmar que pode-se desconsiderar a personalidade jurídica e atingir os bens dos sócios sempre que a organização for utilizada com abuso do direito de modo a facilitar, encobrir ou dissimular a prática dos atos ilícitos previstos na lei anticorrupção.

1.6. Circular 3.461 de 24 de julho de 2009

É importante analisar a circular 3.461 do Banco Central pois ela consolida as regras sobre os procedimentos a serem adotados na prevenção e combate às atividades relacionadas com os crimes previstos na Lei 9.613. Na circular estão descritas as regras para manutenção de registros de operação e serviços financeiros, além de determinações que as instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central devem implementar acerca de políticas e procedimentos internos de controle destinados a prevenir sua utilização na prática dos crimes de que trata a Lei 9.613. Além disso, a circular amplia as exigências de identificação de clientes bancários e introduz os conceitos de cliente permanente e cliente eventual, que devem observar regras distintas para fins de obtenção de dados cadastrais.

A circular 3.461, em seu artigo 1º, compele as instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central a implementar políticas, procedimentos e controles internos, de forma compatível com seu porte e volume de operações, destinados a prevenir sua utilização na prática dos crimes de que trata a Lei nº 9.613. Essas políticas devem:

- Especificar, em documento interno, as responsabilidades dos integrantes de cada nível hierárquico da instituição;

- Contemplar a coleta e registro de informações tempestivas sobre clientes, que permitam a identificação dos riscos de ocorrências da prática dos mencionados crimes;
- Definir os critérios e procedimentos para seleção, treinamento e acompanhamento da situação econômico-financeira dos empregados da instituição;
- Incluir a análise prévia de novos produtos e serviços, sob a ótica da prevenção dos mencionados crimes;
- Ser aprovadas pelo conselho de administração ou, na sua ausência, pela diretoria da instituição;
- Receber ampla divulgação interna.

Além disso, essas mesmas instituições devem coletar e manter atualizadas as informações cadastrais de seus clientes permanentes, tais como qualificação do cliente, endereços residencial e comercial completos, número de telefone e código de DDD, valores de renda mensal e patrimônio, no caso de pessoas naturais, e de faturamento médio mensal referente aos doze meses anteriores, no caso de pessoas jurídicas e declaração firmada sobre o propósito e a natureza da relação de negócio com a instituição. Quanto aos clientes eventuais, proprietário e destinatário dos recursos envolvidos na operação ou serviço financeiro, as informações cadastrais necessárias são o nome completo e número de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas, quando pessoa natural, e razão social e número de inscrição no CNPJ quando pessoa jurídica.

De acordo com a Circular 3.461, considera-se cliente eventual ou permanente qualquer pessoa natural ou jurídica com a qual seja mantido, respectivamente em caráter eventual ou permanente, relacionamento destinado à prestação de serviço financeiro ou à realização de operações financeiras. Todas as determinações da Circular são obrigatórias para o cliente permanente, sendo assim, Candeloro, Rizzo e Pinho (2012, p. 190-191) trazem uma lista de exemplos de serviços ou operações financeiras que podem acarretar o enquadramento do cliente como eventual, são eles:

- Operações de saque ou de depósito em conta de terceiros;
- Pagamento de “bloqu岸tos” de cobrança, de títulos, de convênios ou assemelhados;
- Pagamento de salários, proventos, soldos, vencimentos, aposentadorias, pensões e similares;
- Cotitularidade de cartão, incluídos os portadores ou os dependentes, vinculados ou não à conta corrente ou na operação de crédito.

Ainda se tratando das instituições acima citadas, estas devem manter um registros de todos os serviços financeiros prestados e de todas as operações financeiras realizadas com os clientes ou em seu nome. Em caso de movimentação de recursos por clientes permanentes, os registros devem conter informações consolidadas que permitam verificar a compatibilidade entre a movimentação de recursos e a atividade econômica e capacidade financeira do cliente, a origem dos recursos movimentados e os benefícios finais da movimentação. Além disso, o sistema de registro deve permitir a identificação das operações que, realizadas com uma mesma pessoa, conglomerado financeiro ou grupo, em um mesmo mês calendário, superem, por instituição ou entidade, em seu conjunto, o valor de dez mil reais, e das operações que, por sua habitualidade, valor ou forma, configurem artifício que objetive burlar os mecanismos de identificação, controle e registro.

Essas instituições devem, ainda, comunicar ao Coaf a emissão ou recarga de valores em um ou mais cartões pré-pagos, em montante acumulado igual ou superior a cem mil reais ou equivalente em moeda estrangeira; o depósito em espécie, saque em espécie por meio de cartão pré-pago ou pedido de provisionamento para saque, de valor igual ou superior a cem mil reais; a emissão de cheque administrativo, Transferência Eletrônica Disponível (TED) ou de qualquer outro instrumento de transferência de fundos contra pagamento em espécie, de valor igual ou superior a cem mil reais; as operações realizadas ou serviços prestados cujo valor seja igual ou superior a dez mil reais e que, considerando as partes envolvidas, os valores, as formas de realização, os

instrumentos utilizados ou a falta de fundamento econômico ou legal, possam configurar a existência de indícios dos crimes previstos na Lei nº 9.613; as operações realizadas ou serviços prestados que, por sua habitualidade, valor ou forma, configurem artifício que objetive burlar os mecanismos de identificação, controle e registro; as operações realizadas ou os serviços prestados, qualquer que seja o valor, a pessoas que reconhecidamente tenham perpetrado ou intentado perpetrar atos terroristas ou neles participado ou facilitado o seu cometimento, bem como a existência de recursos pertencentes ou por eles controlados direta ou indiretamente; e, os atos suspeitos de financiamento do terrorismo.

Por fim, a Circular 3.461 também traz algumas situações onde as empresas devem dispensar maior atenção, ou seja, reforçar o monitoramento, analisar quanto a necessidade de comunicação ao Coaf e avaliar, pela alta gerência, o interesse no início ou manutenção do relacionamento com o cliente. As situações que demandam especial atenção são:

- Operações ou propostas cujas características, no que se refere às partes envolvidas, valores, formas de realização e instrumentos utilizados, ou que, pela falta de fundamento econômico ou legal, indiquem risco de ocorrência dos crimes previstos na Lei nº 9.613, de 1998, ou com eles relacionados;
- Propostas de início de relacionamento e operações com pessoas politicamente expostas de nacionalidade brasileira e as oriundas de países com os quais o Brasil possua elevado número de transações financeiras e comerciais, fronteiras comuns ou proximidade étnica, linguística ou políticas;
- Indícios de burla aos procedimentos de identificação e registro estabelecidos na Circular;
- Clientes e operações em que não seja possível identificar o beneficiário final;
- Operações oriundas ou destinadas a países ou territórios que aplicam insuficientemente as

recomendações do Gafi, conforme informações divulgadas pelo Banco Centra do Brasil;

- Situações em que não seja possível manter atualizadas as informações cadastrais de seus clientes.

É importante observar que todas essas são regras de *compliance* que a empresa deve observar de modo a evitar que ocorra, em seu interior, crimes que afetam diretamente a imagem e o bolso da empresa. Não obstante, essas regras visam também combater a corrupção e a lavagem de dinheiro que, através de organizações como as citadas nesse trabalho, encontram um meio propício para se proliferar.

2. PROBLEMÁTICAS E RISCOS DO *CRIMINAL COMPLIANCE*

2.1. Responsabilidade penal

Como analisado anteriormente, a nova lei de lavagem imputou às empresas e agentes certas condutas e deveres empresariais de modo a tentar coibir que certos crimes comuns a atividade empresarial. Entretanto estas condutas e deveres colocam o administrador em posição sensível e o tornam alvo fácil de denúncias por vezes genéricas e infundadas. Como diz Bianchi (2011, p. 2), a imputação de gestores pela práticas de crimes simplesmente por figurarem no contrato social de empresas vem sendo sistematicamente rechaçada através de teses defensivas, mesmo existindo posições que admitem a denúncia genérica sob o argumento de que esta é possível quando a mesma conduta é imputada a todos os acusados, não havendo como pormenorizar a conduta individual de cada um.

Nota-se portanto, que apesar de minoria, há quem aceite a responsabilidade penal objetiva embasando-se em argumentos que legitimam acusações genéricas e violam preceitos básicos do processo penal, atacando a segurança jurídica de empresários e agentes. É um problema que salta aos olhos, visto que os gestores de empresas estão cada vez mais expostos à possibilidade de figurarem como réus, embora sabido que em delitos de resultado, onde há uma conduta positiva, seja indispensável a relação de causalidade e em delitos omissivos, mesmo não havendo causalidade, existem o princípio da imputação, de onde se extrai que a descrição exata da relação entre a conduta e o resultado é necessária. Trata-se portanto de necessidade legal a demonstração pormenorizada do autor, do fato, do nexo de causalidade e do resultado.

O diretor, gestor ou responsável por uma empresa, pela redação do artigo 12, §2º do Código Penal e artigo 9º da Lei 9.613, modificada pela Lei 12.683 é o responsável pelo cumprimento dos regramentos dispostos nova lei de lavagem e o garantidor de impedir os resultados de condutas tidas como criminosas. Simplificando, o responsável pela empresa não só possui o dever de evitar resultados criminosos, bem como é responsável pelo resultado causado por seus empregados.

Neste cenário o *criminal compliance* deve se fazer presente de modo a evitar essa responsabilização, através de práticas preventivas a partir da criação de procedimentos internos de controle, treinamento de pessoas e monitoramento do cumprimento de procedimentos. Desta forma, o *criminal compliance* volta suas atividades às possibilidades de evitar a imputabilidade penal de gestores de organizações empresariais, atuando no dia-a-dia, com inserção num cenário de cultura da organização (BIANCHI, 2011, p. 3).

Ocorre que a adoção de comportamentos excessivamente definidos no âmbito empresarial bem como a imputação de sujeitos responsáveis à consecução de ações determinadas, pode acabar por gerar certa lentidão da gestão negocial. A problemática passa a ser a descoberta e a adoção de procedimentos precisamente ajustados e estudados de acordo com a necessidade singular de cada empresa (BIANCHI, 2011, p. 3)

A responsabilidade penal em matéria de compliance é uma problemática que preocupa os estudiosos, a exemplo de Eliza Bianchi (2011, p. 1) que aponta que outra situação merecedora de enfoque devido é a da possibilidade de criminalização do *compliance officer*. Para Bianchi, esse cenário é problemático, pois que a premissa é no sentido de ter havido assessoramento jurídico deficiente ou incompleto, e o gestor termina exposto ao risco de incorrer em responsabilidade penal, embora sua intenção não fosse a de cometer delito algum.

Ainda para esta autora, uma saída é a alegação, pelo gestor, de erro de tipo ou de proibição. E assim são as decisões dos tribunais, que reconhecem a existência de um erro de tipo ou erro de proibição, especialmente em casos onde o sujeito ativo atuou assessorado por defesa técnica consultiva ou preventiva de um profissional.

Carla Rahal Benedetti e Claudia Cristina Barrilari (2013, p. 1) criticam esta responsabilização alegando que o empresário vem a ser punido pelo que ele é e não pelo que cometeu, em uma típica posição de garantidor de um dever juridicamente relevante. É neste cenário que o Estado assume viés repressor, levando a sociedade a buscar medidas para se resguardar do ataque que, muitas vezes, é desproporcional e injusto.

Ao se eleger um bem jurídico econômico como objeto de tutela estatal, a proteção, pelo menos inicial, deveria ser efetuada por meio de medidas administrativas. Somente então, caso esta falhasse, o direito penal assumiria. Porém não foi o que ocorreu, e irregularidades que pudesse ser resolvidas de formas mais brandas no campo administrativo acaba por ser acobertada de formas mais severas pelo direito penal.

A Lei 12.683/2012 deu nova redação à Lei 9.613, e com isso trouxe obrigações legais que devem ser cumpridas por determinadas pessoas físicas ou jurídicas, e a previsão da responsabilidade dos administradores das pessoas jurídicas, na hipótese de descumprimento das obrigações legalmente descritas. Ocorre que na prática trata-se de transferência ao setor privado da responsabilidade de prevenir a lavagem de dinheiro, com claro desvirtuamento

do papel do setor privado, assumindo uma função que compete ao setor público.

Desta forma, visando a preservação de empresário, empresa e funcionários, o instituto do *criminal compliance* surge como um mecanismo de controle interno e de prevenção de práticas de condutas ilícitas criminais que possam colocar em risco a liberdade de seus dirigentes ou própria empresa. O *criminal compliance*, portanto, tem como objetivo a prevenção tanto da prática de crimes no interior da empresa como a possível responsabilidade penal de seus dirigentes (BENEDETTI e BARRILARI, 2013, p. 3).

2.2. O *nemuteneatur se detegere*

Como já explicitado anteriormente, a Lei 9.613/98, modificada pela 12.683/12, instituiu uma série de deveres de *compliance*. Porém, estes deveres devem ser ventilados sob a égide dos princípios referentes ao processo penal e sua instrumentalidade constitucional (GLOECKNER, 2014, p. 15). Sendo assim, deve-se tentar conciliar os deveres de *compliance* e suas sanções administrativas com o direito de não produzir provas contra si mesmo.

O princípio do *nemuteneatur se detegere*, ou o princípio da não produção de provas contra si mesmo, é um princípio contemporâneo do processo penal que trata de evitar métodos coercitivos para se obrigar o acusado a cooperar com a acusação. O direito à não autoincriminação é um correspondente da ampla defesa que pode se desdobrar em autodefesa e defesa técnica. A autodefesa é a possibilidade de ser informado da acusação feita contra a pessoa bem como de optar por contradizê-la por si mesmo ou se negar a prestar quaisquer informações.

Pelo exposto, a dúvida que resta é se o artigo 12 da Lei 9.613/98 pode ser aplicado sobre o suspeito da prática de alguma modalidade de lavagem de dinheiro. Ao se admitir que as pessoas destinatárias dos deveres de *compliance* possam sofrer sanções administrativas pelo descumprimento das diretrizes normativas quando suspeitas ou acusadas da prática do delito de lavagem, tem-se claramente uma grave violação o do princípio do *nemuteneatur se detegere* (GLOECKNER, 2014. p.18).

Trata-se de nada menos que sanções administrativas, mesmo que a lei diga o contrário. Ocorre que a natureza eminentemente expropriatória que os valores das multas alcançam não permite conclusão diversa. Ora, se tem-se penas administrativas que tentam coagir ou forçar os destinatários dos deveres de *compliance* a cumprir o papel de agentes fiscalizadores, o que temos é uma coação indireta para que tais deveres sejam cumpridos através de sanções administrativas de caráter severo que são incompatíveis com a própria natureza administrativa que se lhe queira atribuir.

Para Ricardo Gloeckner (2014, p.20), tais sanções pecuniárias e de cessão de atividades não diferem em nada daquelas penais provenientes de uma sentença condenatória, como a pena de multa e a proibição das atividades. Trata-se de direito administrativo sancionador, onde tem-se graves sanções sem haver, contudo, criminalização. Ocorre que nos inúmeros países europeus onde adota-se o direito administrativo sancionador, há uma renúncia à utilização do direito penal.

A problemática surge quando há uma duplicidade de sanções penais e administrativas por um mesmo fato. As consequências dessa dupla sanção são três. A primeira é a que pesada multa que recai sobre o destinatário do dever de *compliance* pode fazer com que as informações de *compliance* sejam prestadas, mesmo que isso implique em um aumento de responsabilidade perante a esfera criminal. A segunda é que a multa pela não prestação das informações poderá ser maior que a de natureza penal. E por fim a terceira que trata de causa de diminuição de pena presente no §5º do artigo 1º da Lei 9.613/93 no caso da prestação de informações que efetivamente apontarem um delito de lavagem de dinheiro, com recuperação de parte considerável dos ativos.

O que se tem, portanto, é a relativização do princípio do *nemutenetur se detegere* a partir do que Ricardo Gloeckner (2014, p. 20) denomina de “justaposição de normas jurídicas incidentes sobre um mesmo destinatário, a partir de diversos enfoques que cada ramo do direito é capaz de oferecer”. Ocorre que com isso há uma crescente administrativização do direito penal, onde o setor administrativo ameaça ocupar cada vez mais tarefas anteriormente vinculadas à estrita jurisdicionalidade. Para este mesmo autor, o

grande problema reside na possibilidade de tais normas (administrativas), autorizarem, necessariamente, a renúncia a direitos em prol do livramento de uma sanção que poderá, a depender de cada caso, configurar sanção de igual intensidade que uma penal, porém mascaradas de “sanção administrativa”.

Por fim, cabe salientar que esta relativização do *nemutenetur se detegere* não é novidade em no ordenamento brasileiro. Ele já havia sido relativizado quando da edição da Lei 8.127/90 e da Lei 12.654/12. Portanto, o que tratou a 12.683/12 foi de tão somente alargar os deveres de *compliance* e aumentar o número de incentivos ao cumprimento dos referidos deveres. O resultado é um ordenamento jurídico-penal-administrativo (Ricardo Gloeckner, 2014, p. 21) elaborado em camadas normativas superpostas, de modo que uma mesma situação seja prevista sob a ótica de dois ramos distintos do ordenamento jurídico, “fomentando” a renúncia de direitos fundamentais com a ameaça a dispositivos de controle para-punitivos. Resta portanto o destinatário do dever de *compliance* se valer do direito constitucional de não produzir provas contra si mesmo, podendo assim sofrer sanções de natureza administrativa de grande magnitude ou renunciar a este direito e sofrer a sanção de natureza penal. Trata-se de portanto de uma situação bastante desanimadora.

3. SOLUÇÕES PARA O RISCO DO COMPLIANCE

A política de *criminal compliance* é, sem dúvida, uma saída para o efetivo combate à crimes econômicos, porém seus efeitos colaterais ameaçam diversos direitos fundamentais. Para Bianchi (2011, p. 5), não existem soluções mágicas para os problemas do *compliance*, mas um assessoramento profissional em matéria criminal, pode ser uma saída para a diminuição dos riscos.

Nesse sentido, destaque-se que para que o *criminal compliance* seja efetivo, não basta que o advogado seja consultado como parecerista somente em casos onde o responsável vislumbre um possível problema, muito mais que isso ele tem que estar diariamente afinado com as práticas da empresa para

que possa estar semanalmente revendo todos os procedimentos e evitar ou minimizar problemas, pois muitas vezes algo que para o dirigente é 100% correto e, por esse motivo, não irá sequer consultar um advogado especializado, depois pode se tornar um problema na área criminal (FREIXINHO, 2011, p. 1)

Para Giovani Saavedra (2011, p. 2) as problemáticas de uma gestão de *compliance* ocorre porque o desenvolvimento deste instituto dá-se às margens do Direito Penal e da Criminologia. É por isso que há um consenso no âmbito da discussão internacional sobre o *compliance* de que a pesquisa e a implementação do instituto supõem conhecimentos jurídico-penais para o seu desenvolvimento adequado. Por tratar-se de um campo novo de pesquisa em matéria de Ciências Criminais, um maior estudo, principalmente no ordenamento jurídico brasileiro, se faz necessário, de modo a compatibilizá-lo de forma melhor às normas nacionais.

A saída, pelo menos em primeiro momento, é investir em uma forte política de *compliance*, de modo a evitar tanto a prática de crimes quanto a responsabilidade objetiva. Em um primeiro momento a assessoria de um advogado especializado na área mitiga efetivamente os riscos a que o empresário está sujeito.

4. PROGRAMA DE COMPLIANCE

4.1. Diretrizes mínimas

Como fuga da responsabilização objetiva e dos riscos inerente a falta de *compliance*, um efetivo programa é a saída mais adequada e segura. Podemos traçar certas diretrizes capazes de por si só mitigar a insegurança jurídica trazida pelas novas leis, entre outras, de lavagem de capitais e anticorrupção. Essas diretrizes de forma alguma são suficientes para abranger e evitar todos os riscos, visto que para tanto o mais indicado é uma assessoria jurídica interna, porém servem como ponto de partida e modelo capaz de prevenir responsabilizações e assegurar direitos.

De acordo com Candeloro, Rizzo e Pinho (2012, p. 253) o grande desafio na implementação de um programa de *compliance* é estabelecer a cultura de que sua função é maior que a simples fiscalização, o mero cumprimento das normas e regulamentos e a rudimentar detecção de desvios de conformidade. Como já explicitado anteriormente, o *compliance* vai além do mero cumprimento de normas, conferindo também à organização a credibilidade necessária para se alinhar à tendência mundial com melhores práticas na condução de negócios.

Um efetivo programa de *compliance*, além de conseguir mitigar ou evitar uma responsabilidade administrativa e penal por parte das empresas e de seus administradores, também busca uma maior efetividade gerencial dessas empresas. Por essas razões é que a implantação de um programa personalizado de *compliance* é tão importante e necessário.

Isto não impede, entretanto, de se estabelecer procedimentos genéricos. Em outras palavras, busca-se um conjunto de diretrizes fundamentais capazes de servir como piso, ou base, para que futuramente seja implementada características personalíssimas de cada instituição, mas já colocando a organização dentro de uma efetiva política de *compliance*.

Cabe, portanto, listar um conjunto de princípios que deve ser usado como norteador na elaboração de um programa de *compliance*. Cabe salientar que esses princípios devem ser aplicados na elaboração do programa de *compliance* de acordo com a particularidade de cada empresa, que deve implementá-los e mantê-los atuais da melhor maneira possível, dentro de sua realidade específica. Esse conjunto de princípios se divide em quatro grupos: comprometimento, implementação, monitoramento/medição e melhoria contínua (COIMBRA E MANZI, 2010, p. 55):

- Comprometimento:
 - 1) Trata do comprometimento do corpo diretivo e da alta direção com um programa de *compliance* eficaz, que esteja presente em todos os níveis da organização;

- 2) A política de *compliance* está alinhada à estratégia e aos objetivos de negócio da organização e recebe o endosso do corpo diretivo.
 - 3) Recursos suficientes são alocados para desenvolver, implementar, manter e melhorar o programa de *compliance*;
 - 4) O corpo diretivo e a alta direção da empresa aprovam os objetivos e a estratégia do programa de *compliance*;
 - 5) Cada uma das obrigações de *compliance* é identificada e avaliada, as quais recebendo o tratamento devido.
- Implementação:
 - 1) A responsabilidade para a obtenção de resultados de conformidade deve ser articulada e atribuída claramente para toda a organização;
 - 2) As competências e as necessidades de treinamento são identificadas e levadas em consideração, a fim de permitir que os funcionários cumpram com suas obrigações de *compliance*.
 - 3) É preciso estimular comportamentos que criam e sustentam o *compliance* e, por outro lado, comportamentos que o comprometem não pode ser tolerados;
 - 4) É necessária a existência de controles para gerenciar as obrigações de *compliance* para alcançar os comportamentos e objetivos desejados.
 - Monitoramento e medição:
 - 1) O desempenho do programa de *compliance* deve ser monitorado, mensurado e divulgado;
 - 2) A organização deve ser capaz de apresentar seu programa de *compliance*, seja através de documentação ou da prática.

- Melhoria contínua:
 - 1) O programa de *compliance* deve ser analisado criticamente com regularidade e melhorado continuamente.

Além desses quatro grupos, pode-se ainda elencar quais os objetivos, ou focos do programa, bem como os princípios trazidos pelo Comitê de Basileia, citado pela Febraban (2013, p. 10). São eles:

- Focos do programa de *compliance* (CANDELORO, RIZZO E PINHO, 2012, p.254):
 - 1) Promover economia/eficiência na entrega de serviços;
 - 2) Abranger riscos emergentes;
 - 3) Expandir responsabilidade de “oversight”;
 - 4) Demonstrar e persuadir como fazer corretamente “sellnottell”
- Outros princípios retirados do Comitê da Basileia que se aplicam, com a devida atenção, às organizações em geral:
 - 1) O conselho da administração é responsável por acompanhar o gerenciamento do risco do *compliance* da instituição financeira, deve aprovar a política de *compliance*, inclusive o documento que estabelece uma permanente e efetiva área de *compliance*. Pelo menos uma vez ao ano, o conselho de administração deve avaliar a efetividade do gerenciamento do risco de *compliance*;
 - 2) A alta administração da instituição financeira é responsável pelo gerenciamento do risco de *compliance*;
 - 3) A alta administração é responsável por estabelecer e divulgar a política de *compliance* da instituição, de forma a assegurar que ela está sendo observada, e deve manter o conselho de administração informado a respeito do gerenciamento do risco de *compliance*;

- 4) A alta administração é responsável por estabelecer uma permanente e efetiva área de *compliance* como parte da política de *compliance*;
- 5) A área de *compliance* deve ser independente. Essa independência pressupõe quatro elementos básicos: *status* formal; existência de um coordenador responsável pelos trabalhos de gerenciamento do risco de *compliance*; ausência de conflitos de interesse; e acesso a informações e pessoas no exercício de suas atribuições.
- 6) A área de *compliance* deve ter os recursos necessários ao desempenho de suas responsabilidades de forma eficaz;
- 7) A área de *compliance* deve ajudar a alta administração no gerenciamento efetivo do risco de *compliance*, por meio de: atualizações e recomendações; manuais de *compliance* para determinadas leis e regulamentos e educação (“help desk”); identificação e avaliação do risco de *compliance* (inclusive para novos produtos e atividades); responsabilidade estatutária (combate à lavagem de dinheiro) e relações reguladores (*liason*); e implementação do programa de *compliance*;
- 8) O escopo e extensão das atividades da área de *compliance* devem estar sujeitos à revisão periódica por parte da auditoria interna;
- 9) As instituições devem atender a todas as exigências legais e regulamentares aplicáveis nas jurisdições em que operam e a organização e estrutura da área de *compliance* e as suas responsabilidades devem estar de acordo com as regras de cada localidade;
- 10) O *compliance* deve ser encarado como uma atividade central para o gerenciamento de risco em um banco. Nesse contexto, algumas atividades podem ser

terceirizadas, mas devem ficar sob a responsabilidade do “chefe” do *compliance*.

4.2. Implementação do programa de *compliance*

Cabe primeiramente conceituar o que seria um efetivo programa de *compliance*. Seria ele um mecanismo que opera de forma contínua dentro de uma organização capaz de detectar e prevenir que condutas criminosas ocorram em seu interior. Ele deve ser dotado de medidas profiláticas e antecipatórias capazes de detectar e prevenir qualquer atividade criminal antes que ela ocorra.

O programa de *compliance* deve ser personalizado, ou seja, deve ser estruturado conforme as características particularidades de cada empresa, suas circunstâncias específicas, sua cultura, tamanho, setor de atuação, tipo de atividade e local de operação. Deve também ter como foco a preservação da instituição, sendo sustentável e levando em consideração as prioridades em termos de gerenciamento dos riscos inerentes ao negócio. O programa também deve considerar os riscos de não conformidade com leis e regulamentos, bem como o tamanho da empresa, a capilaridade e a conformação de sua estrutura (CANDELORO, RIZZO, PINHO, 2012, p. 253-254). A função de *compliance*, portanto, é a de promover uma cultura que minimize o risco de descumprimento regulatório e a consequente aplicação de sanções que levam ao dano de reputação.

A interação com as áreas de negócios é fundamental, e o *compliance officer* deve ficar atento para não deixar que as relações de afinidade comprometam a isenção de seus julgamentos e decisões. O programa de *compliance* possui uma função descentralizada, ou seja, não se trata de uma área dentro da organização, mas sim de um canal direto de troca de informações com o Conselho de Administração da instituição, o Presidente da Empresa ou até mesmo com o chefe geral do Jurídico.

Este programa deve visar a prevenção à não conformidade, o que significa que deve buscar prevenir e não remediar, visto que o *compliance* age

dentro da instituição como se fosse o próprio órgão regulador na averiguação do cumprimento das normas, entre outras atribuições. O “U.S. Sentencing Guidelines” elenca alguns elementos-chave que fazem parte de um bom programa, são eles: políticas e procedimentos; atitude proativa da administração na supervisão do programa; efetiva comunicação do programa; monitoramento e auditoria do programa e manutenção de um sistema de reporte; mecanismos de prevenção de recorrência; exigência de cumprimento do programa com adoção de incentivos e medidas disciplinares; proibição a funcionários com histórico de condutas indevidas de exercerem posição de comando no programa.

Nesta mesma linha, Philip Wellner (2005, p. 501) indica alguns elementos essenciais com relação à estrutura organizacional de aplicação do programa de criminal *compliance*, são eles:

Um código de conduta interna, onde, por meio da auto-regulação, a empresa busca mobilizar forças morais no sentido de influenciar a cultura de obediência às normas penais, conscientizando os gestores e funcionários; um departamento estruturado para o programa, especializado, independente e com atribuições suficientes para desenvolver suas tarefas de fiscalização e investigação internas; um agente responsável pelo programa, se possível ligado aos níveis mais elevados da corporação (tradução livre).

Podemos trançar, então, alguns requisitos básicos desse código de conduta, são eles (COIMBRA E MANZI, 2010, p. 54):

- 1) Padrões de conduta e política e procedimentos escritos;
- 2) Designação de um *compliance officer* e/ou comitê de *compliance*;
- 3) Educação e treinamento para fornecer conhecimento de forma efetiva;
- 4) Canal de comunicação anônima de eventuais problemas de *compliance*
- 5) Monitoramento proativo de processos específicos e documentados para fins de *compliance* e ajuda na redução de problemas identificados;
- 6) Comunicação efetiva;

- 7) Ações disciplinares; e
- 8) Ações corretivas.

Deve-se ficar atento também ao conflito de interesses, este surge quando o administrador, gestor ou colaborador, que tem competência para realizar alguma tarefa no interesse da organização, tem outro interesse envolvido no resultado desta tarefa, ou exerce livre julgamento sobre o interesse da organização no cumprimento da tarefa, possuindo, ao mesmo tempo, outro interesse conflitante com o da organização. Neste caso, algumas medidas podem ser tomadas pela empresa de modo a evitar a configuração deste conflito de interesses (COIMBRA E MANZI, 2010, p. 78-79):

- 1) Definição e estabelecimento de critérios para as relações que os administradores, gestores e colaboradores da empresa mantêm com concorrentes, compradores e fornecedores;
- 2) Imposição aos membros do alto escalão que se abstenham de fazer investimentos em outras companhias; e
- 3) Identificação de transações e benefícios potencialmente inapropriados para que se evite o conflito de interesses ou, se for o caso, se realize um procedimento de divulgação e autorização da conduta.

O profissional de *compliance* deve estar atento em seus objetivos, devendo sempre focar em seu cumprimento. Dentre outros, os objetivos do profissional podem ser traçados em: promover a conscientização de *compliance* na organização; facilitar o desenvolvimento de *expertise* em análise de riscos e ajudar as gerências a alinhar riscos existentes com as tolerâncias específicas de cada área e o desenvolvimento de controles apropriados; definir e divulgar junto com cada gerência as políticas internas, incluindo papéis e responsabilidade, e participar na definição de objetivos de implementação; estabelecer métricas de *compliance* para assegurar sua efetividade; monitorar a conformidade dos processos da organização, conforme prioridades estabelecidas pela diretoria e/ou mediante a identificação de potenciais riscos, e; reportar progressos e não conformidades e recomendar ações, quando necessário (COIMBRA E MANZI, 2010, p. 80-81).

A elaboração de um código de ética é fundamental não só para a manutenção efetiva do programa, como também de modo padronizar o comportamento de gestores e funcionários. O código de ética deve estabelecer os valores da organização em sintonia com a sua visão e a sua missão, refletindo a sua cultura e sua filosofia de atuação, em suma, a personalidade da organização, além disso, deve servir como parâmetro para resolução dos dilemas éticos e com seu conteúdo ser capaz de enfatizar a necessidade de cumprimento de todas as leis e regulamentos aplicáveis. As principais recomendações para códigos de ética ou conduta são (COIMBRA E MANZI, 2010, p. 85-86):

- 1) Ao ler um código moral, os administradores e colaboradores devem ver com clareza o que é prioritário em suas decisões e ações. Para que isto ocorra, é preciso que cada norma (diretriz) esteja devidamente associada a um ou mais limites, caso contrário, corre-se o risco de deixar a norma suspensa no ar. Ademais, é necessário fazer a distinção entre os vários tipos de normas: valores, princípios, regras e leis, atribuindo a cada um deles funções bem específicas;
- 2) Elabore o código sempre tendo em vista os compromissos que, de fato, a empresa tem condições de cumprir;
- 3) Não tenha pressa; estabeleça uma rotina de maturação dos objetivos, limites e normas concebidos;
- 4) O enraizamento do código moral na cultura da empresa deve começar antes de sua publicação. Realize, durante o processo de validação do código, consultas públicas com representantes dos grupos de *stakeholders* da organização;
- 5) Não reforme códigos anteriores da própria organização e, muito menos, copie os de outras;
- 6) Não aposte nas boas intenções nem nas belas palavras. Escreva o código de tal forma que o cumprimento das normas possa ser monitorado e uma gestão eficiente de consequências possa ser posta em prática.

No tocante específico à lavagem de dinheiro, Coimbra e Manzi (2010, p. 76-77), elencam requisitos básicos para a sua prevenção:

- 1) Reporte de situações suspeitas de lavagem de dinheiro à alta hierarquia e autoridades competentes;
- 2) Comprometimento da organização na disseminação da cultura de prevenção à lavagem de dinheiro e treinamento aos funcionários, sendo de responsabilidade de todos a aderência e identificação de situações suspeitas;
- 3) Processos para garantir a conformidade das políticas, procedimentos e manuais às leis e regulamentações;
- 4) Um programa de prevenção à lavagem de dinheiro bem definido com procedimentos de “conheça seu cliente” e “conheça seu funcionário”;
- 5) Implantação de controles rígidos das transações contemplando a identificação e reporte das suspeitas de lavagem de dinheiro, visando zelar pela imagem e reputação;
- 6) Manutenção dos registros das transações pelo prazo previsto nas regulamentações locais;
- 7) Monitoração das transações dos clientes, inclusive daqueles caracterizados como pessoas politicamente expostas, de modo a identificar a origem dos fundos envolvidos.

A U.S Sentencing Guidelines, em 2011, elencou elementos mínimos para efetividade do programa de *compliance*, que somado a outros devem fazer parte do programa (tradução livre):

- 1) A organização deve estabelecer procedimentos e padrões de modo a prevenir e detectar condutas criminosas;
- 2) A autoridade de alto escalão deve estar bem informada sobre o conteúdo e funcionamento do programa de ética e *compliance* e deve exercer fiscalização razoável no que diz respeito à implementação e eficácia deste programa.
 - 2.1) Funcionários de alto nível da organização deve assegurar que a ela possui um efetivo programa de ética e *compliance*, conforme descrito neste guia. Dentre estes

funcionário de alto nível, deve ser atribuída a um deles a responsabilidade global sobre o programa;

- 2.2) Deve ser delegada a um indivíduo(s) específico(s), dentro da organização, a responsabilidade operacional do dia-a-dia sobre o programa de ética e *compliance*. Este(s) indivíduo(s) com essa responsabilidade operacional deve(m) apresentar periodicamente ao alto escalão da empresa, ou conselho de *compliance*, ou outra autoridade, relatório de eficácia do programa. Para levar a cabo essa responsabilidade operacional, tal indivíduo(s) deve(m) dispor de recursos adequados, autoridade apropriada ou um subgrupo apropriado de autoridade gerencial;
- 3) A organização deve dispor de razoáveis esforços de modo a não incluir dentro de funcionários com alta autoridade gerencial indivíduos que a organização saiba, ou deva saber através de exercício de *duediligence*, tenha se envolvido em atividades ilegais ou outra conduta incompatível com a efetividade do programa de ética e *compliance*.
- 4) A organização deve tomar medidas razoáveis de modo a comunicar periodicamente e forma prática suas normas e procedimentos, e outros aspectos do programa de ética e *compliance*, para as pessoas referidas no subtópico 4.1 através da realização de programas de treinamento e outras formas de disseminação de informação adequada condizente com a atuação e responsabilidade de cada indivíduo dentro da organização.
 - 4.1) Os indivíduos referidos no tópico acima são os membros de autoridade gerencial, funcionários de alto nível, funcionários substancialmente considerados com alto nível de autoridade, funcionários da organização e, quando apropriado, agentes da organização.
- 5) A organização deve tomar medidas no sentido de:
 - 5.1) Assegurar que o programa de ética e *compliance* da organização está sendo seguido, incluindo o

- monitoramento e autoria de modo a detectar condutas criminosas;
- 5.2) Avaliar periodicamente a efetividade do programa de ética e *compliance*; e
 - 5.3) Ter e divulgar um sistema, que pode incluir mecanismos que permitam o anonimato ou confidencialidade, onde os funcionários da organização possam comunicar ou obter orientações sobre um possível ou atual ato criminoso, sem medo de represálias.
- 6) O programa de ética e *compliance* da organização deve ser promovido e executado de forma consistente em toda a organização através de: incentivos adequados quando o desempenho do funcionário segue de acordo com o programa de ética e *compliance*; medidas disciplinares apropriadas para aquele que engajar em conduta criminosa e/ou para aquele que deixou de tomar as medidas necessárias para prevenir ou detectar esta conduta criminosa, e; avaliar periodicamente o risco de comportamento criminoso e tomar as medidas adequadas para projetar, implementar ou modificar cada requisito previsto neste tópico de modo a reduzir os riscos de comportamento criminoso identificado através do programa.
- 7) Depois de detectada a conduta criminosa, a organização deve tomar medidas razoáveis de modo a responder adequadamente à conduta criminosa e evitar condutas semelhantes, inclusive fazendo as modificações necessárias no programa de ética e *compliance*.

A OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) em seu *Anti-Corruption Ethics and Compliance Handbook for Business* (Manual para Negócios Anti-Corrupção, Ética e Compliance, tradução livre) de 28 de novembro de 2013, complementando a lista da U.S Sentencing Guidelines, adiciona mais alguns dos Elementos de um Programa Corporativo de *Compliance*. São eles:

- 1) Um apoio e comprometimento forte, explícito e visível por parte do Conselho de Administração ou outro órgão com alta responsabilidade com o programa de *compliance*;
- 2) Instituição de uma política claramente articulada e visível refletindo as regras anticorrupção, que devem ser obrigatórias a todos os diretores, funcionários, terceirizados ou não, bem como empresas subsidiárias estrangeiras ou não;
- 3) Obrigação do Conselho Administrativo, ou outro órgão com alta responsabilidade, realizar avaliações de risco periódicas e revisões independentemente de conformidade com o presente regulamento, recomendando medidas ou políticas corretivas, se necessárias;
- 4) Tornar todos os indivíduos, em todos os níveis da empresa, responsáveis pelo cumprimento da política de *compliance* da empresa;
- 5) Nomeação de um ou mais funcionários (em tempo integral ou parcial) para supervisionar e coordenar o programa de *compliance* com um nível adequado de recursos, autoridade e independência, reportando periodicamente ao Conselho de Administração ou outro órgão de alta responsabilidade;
- 6) Emissão de orientações, conforme apropriado, de modo a fomentar o comportamento exigido e dissuadir o comportamento proibido por políticas e programas da empresa;
- 7) Elaboração de procedimentos contábeis e financeiros para a manutenção de livros de registros justos e precisos de modo a assegurar que não sejam usados com a finalidade de maquiar práticas corruptas;
- 8) Estabelecer e manter sistema adequados de procedimentos de controle e relatórios, incluindo auditoria independente;
- 9) Assegurar a comunicação periódica interna e externa sobre a política de anticorrupção da empresa;
- 10) Proporcionar aos diretores, conselheiros, funcionários e parceiros de negócio, conforme o caso, a orientação e treinamento documentado na identificação de riscos de

corrupção nas transações comerciais diárias da empresa, bem como treinamento de liderança;

- 11) Inclusão de revisão de competência da ética empresarial na avaliação e promoção de gestão, medindo o alcance da metas não só em relação aos indicadores financeiros, mas também quanto a forma em que as metas estão sendo cumpridas e, especialmente, quanto ao cumprimento da política anticorrupção da empresa;
- 12) Oferecer ouvidorias de modo a receber, em regime de absoluta confidencialidade, preocupações, buscar conselhos ou informar, de boa-fé, violações sem receio de represálias, discriminações ou ações disciplinares. Os relatórios provenientes dessas ouvidores podem ser tanto obrigatórios como voluntários, podendo, também, ser feito de forma anônima. Todos os relatórios de boa-fé devem ser investigados, e; agir sobre violações relatadas ou detectadas tomando uma apropriada ação corretiva e política disciplinar.

O Manual ainda afirma que a empresa, em conjunto com seus empregados, deve desenvolver um programa que reflita o tamanho, setor empresarial, potenciais riscos e locais de operação que claramente, e em detalhes, articule valores, políticas e procedimentos que devem ser utilizados para prevenir a ocorrência de corrupção e todas as atividades sob seu controle efetivo. O programa deve ser compatível com todas as leis relevantes ao combate da corrupção em todas as jurisdições atuantes da empresa. Deve ser aplicado a todas as empresas subsidiárias, tanto no exterior quanto no país de origem (tradução livre, p. 18).

Ademais, este manual trata, também, de princípios de negócios, afirmando que a empresa deve proibir qualquer forma, direta ou indireta de corrupção e implementar um programa de combate ao suborno. Este programa deve representar o esforço empresarial contra a corrupção incluindo códigos de conduta, políticas e procedimentos detalhados, gestão de risco, comunicação interna e externa, treinamento e orientação, controle interno, supervisão, monitoramento e segurança (tradução livre, p. 18)

Não obstante, um programa de compliance ainda faz-se muito importante na fase da sentença criminal. Isso porque mesmo que o programa falhe em isentar a organização de uma eventual condenação criminal, ele ainda promoverá uma redução de pena e/ou de multa. É isso o que dita o artigo 7º da Lei 9.613 alterado pela Lei 12.683 ao afirmar que “serão levados em consideração na aplicação das sanções: (...) VIII – 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”. Em outras palavras, é previsto legalmente que o programa de *compliance*, caso existente, eficaz e atuante sobre todos os processos internos, pode amenizar ou mesmo isentar de pena a organização em caso de envolvimento em corrupção ou lavagem de dinheiro.

Além disso, o comprometimento da equipe funcional, atrelado ao bom treinamento, que deve ser periódico, o suporte de chefia e a integração com as equipes de outras áreas da organização são elementos chave para o sucesso de um programa de *compliance*.

Tudo isso exposto, com o objetivo de vigiar, fiscalizar e prevenir, entre outros, a lavagem de dinheiro e a fraude. Este é um tópico de extrema importância, posto que a falta de implantação de políticas de prevenção acaba por sujeitar as instituições a receberem recursos provenientes de crime, o que pode causar danos à reputação, ou, em casos mais extremos, a responsabilização criminal.

Conforme já comentado, existem empresas que se encontram nos chamados setores sensíveis, o que as torna um alvo mais visado para os lavadores realizarem suas atividades, conforme explica Candeloro, Rizzo e Pinho (2012, p. 164-165):

Certo é que existe uma predileção dos lavadores por atividades que não tenham supervisão ou regulação rígida, o que diminui a possibilidade de serem rastreados. Outra atividade propícia à lavagem é aquela que movimentava grande volume de dinheiro em espécie, o que permite misturar recursos derivados das atividades ilícitas com aqueles provenientes da atividade legal.

Ainda segundo estes autores, os seguintes negócios são mais comumente utilizados para a lavagem de dinheiro: Negócios alternativos do sistema financeiro, tais como administradoras de cartão de crédito, corretoras de câmbio, sociedades de capitalização, entre outras; Entidades com complexa estrutura acionária sem transparência quanto aos reais proprietários da instituição, tais como clubes de investimento, fundos de investimento, empresas *offshore*, entre outros; Comércio varejista de artigos de luxo, tais como comércio de antiguidades, joalheiros e ourives, leiloeiros e avaliadores, entre outros; Atividades com intensa movimentação de dinheiro em espécie, tais como casas lotéricas, comércio varejista de combustível, atividades de concessionárias, entre outros, e; Instituições filantrópicas, ONGs, fundações, tais como organizações religiosas, organismos internacionais e ONGs de causas humanitárias.

Exatamente por esse motivo, o custo da implementação do programa de *compliance* deve ser proporcional ao risco que a atividade representa. Sendo assim, a gestão de *compliance* deve seguir diretamente a gestão de risco, de modo que a manutenção desse programa gere um gasto menor do que a incidência da lei penal implicaria. Conforme antes exposto, deve-se ficar atento ao fato de que o custo monetário de uma ação judicial ou de uma multa não deve ser o a única razão para a aplicação de uma política de *compliance*. Outros valores estão em jogo, como por exemplo, a reputação da empresa.

CONCLUSÃO

Como uma proposta nova de minimização dos riscos da sociedade moderna e contemporânea, o instituto do *criminal compliance* pode e deve ser utilizado, tanto como uma ferramenta de controle, proteção e prevenção de possíveis práticas criminosas nas empresas, quanto uma valiosa ferramenta de transferência de responsabilidade penal nos crimes econômicos e nos meios eletrônicos, evitando-se, assim, a responsabilidade penal objetiva e a responsabilidade penal da pessoa jurídica, com a consequente manutenção da ordem jurídica e social.

O *compliance*, como instituto, já possui certa idade, porém sua forma atual é bastante nova. E foi através de discussões estrangeiras e debates legais, passando pelo *ForeignCorruptPracticesAct*, *UK BriberyAct*, *OCDE* além de tantas outras convenções e leis que chegamos ao *compliance* contemporâneo, personificado no Brasil, não somente, mas principalmente, pelas leis 9.613/98, 12.683/12 e 12.846/13.

Estar em *compliance* é estar em conformidade com regulamentos internos e externos impostos pela lei ou pela instituição e está intrinsecamente ligado a prevenção de crimes, mitigação de sanções, cumprimento de leis e boa prática negocial. Seu foco principal é um modelo capaz aderir às normas e obedecer aos parâmetros legais por ela instituídos.

O risco desde instituto jaz na falta de aderências às normas impostas, sejam elas internas ou externas, que pode gerar má reputação e sanções legais. Estar em *non-compliance* é justamente isto, não estar de acordo com as normas, seja indo de encontro a elas, ou simplesmente não as obedecendo.

E é com base nas necessidades graduais de persecução à crescente onda de crimes transnacionais, somado ao também crescente número de normas criadas para este fim, que surge a urgente necessidade da criação de um programa que se adeque aos interesses econômicos das empresas ao passo que cumpra os padrões legais. Este programa é o chamado *criminal compliance*, que tem como característica inerente o *ex ante*.

Esta gestão estratégica do programa, quando realizada em uma instituição de capital aberto, deve ser feita pelo *compliance officer*, que nada

mais é do que uma agência fiscalizatória específica para empresas que tem como atividade a movimentação de finanças. Sua função é a de garantir que a empresa esteja de acordo com as normas e requerimentos legais internos e externos, além de avaliar os riscos de *compliance*, criando controles internos capazes de mitigar ou evitar a responsabilidade penal.

Conforme visto, a nova lei de lavagem aumentou o rol daqueles obrigados ao dever de *compliance*, além acrescentar deveres por estes observados. Lei esta que por si só já instiga, até mesmo cria a necessidade, não só das pessoas por ela indicada como dentro dos setores sensíveis, mas sim a de todos que detenham, mesmo que mínimo, algum risco de ocorrer no crime de lavagem, a criação de um programa capaz de evitar a ocorrência deste crime. Além disso, como visto, de modo a consolidar as regras presentes na lei de lavagem, a Circular 3.461 do Banco Central empresta uma força de execução ao descrever regras sobre manutenção de registros de operações e determinar a implementação de políticas de controle interno.

Seguindo os mesmos passos, a lei anticorrupção visa dificultar a prática de crimes de corrupção, fraudes em procedimentos licitatórios e demais atos que atentem contra a Administração Pública. O foco está justamente na persecução e punição extrapenal daquela pessoa jurídica que tenta, ou efetivamente consegue, corromper um funcionário público. Cabe lembrar neste ponto que a responsabilização penal das pessoas físicas envolvidas já estão explicitadas no código penal em seus artigos 317 e 333.

Porém, no decorrer do estudo notou-se que essas regras de *compliance* colocam o administrador, sócios e donos de organizações em posições sensíveis, tornando-os alvos fáceis de denúncias genéricas e infundadas. Isto porque a lei, ao colocar os gestores como responsáveis, de modo a coibir com mais afinco a prática de crime, os expõe aos riscos da responsabilidade objetiva. Ocorre que a lei trata, efetivamente, a responsabilidade como objetiva, e de modo a tentar equilibrar a balança dispõe que deve haver um programa de *compliance* que possui, além dos atributos de persecução criminal e gestão empresarial, o condão de justamente evitar esta responsabilidade.

Somado a isto, foi exposta a problemática do artigo 12 da Lei 9.613 ao se questionar sobre a violação ao princípio do *nemutenetur se detegere*. Isto porque as sanções contidas neste artigo, por mais que sejam de natureza penal, possuem caráter de sanção administrativa, o que as tornam demasiadamente severas, o que não difere de uma sanção penal proveniente de uma sentença condenatória, mesmo não a sendo. Desta forma, haveria assim um direito administrativo sancionador, que impõe uma grave sanção, sem para tanto haver uma condenação.

As soluções que foram encontradas para estas questões não são de caráter definitivo, posto que o assunto ainda é novo e pouco foi-se debatido. Porém o que se prova momentaneamente efetivo é o assessoramento profissional de um advogado especializado em *compliance*, além de, claro, a já exaustivamente reiterada forte política de *compliance*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Mateus, 2013. “*Nova Lei Anticorrupção*”. Disponível em <www.portugalmurad.com.br/artigos/nova-lei-anticorruptao/> Acesso em 04/08/2014

AMENDOLARA, Leslie, 2013. *Compliance e a nova lei sobre lavagem de dinheiro*. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI174970,101048-Compliance+e+a+nova+lei+sobre+lavagem+de+dinheiro>>. Acesso em 13/02/2014

BANCO CENTRAL. Circular 3.461/2009. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=circ&ano=2009&numero=3461>>. Acesso em: 24/01/2014. 9:03

BANCO CENTRAL. Resolução 2.554/1998. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/normativo.asp?tipo=res&ano=1998&numero=2554>>. Acesso em: 24/01/2014. 22:45

BENEDETTI, Carla Rahal e BARRILARI, Claudia Cristina, 2013. *Criminal Compliance previne responsabilidade penal*. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2013-jul-17/criminal-compliance-previne-responsabilidade-penal-pessoa-juridica>> Acesso em 12/02/2014. 15:20

BIANCHI, Eliza, 2011. “*Criminal compliance*” *sob a ótica do estudo do risco*. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/18901/criminal-compliance-sob-a-otica-do-estudo-do-risco>>. Acesso em: 15/02/2014, 16:30

BOTTINI, Pierpaolo, 2013. O que é compliance no âmbito do Direito Penal?. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2013-abr-30/direito-defesa-afinal-criminal-compliance>>. Acesso em 12/02/2014. 14:50

BRASIL. Código civil. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm>. Acesso em: 17/01/2014. 10:45

BRASIL. Lei nº 9.613/1998. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm>. Acesso em: 17/01/2014. 11:00

BRASIL. Lei nº 12.846/2013. Disponível em:
<www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l12846.htm>. Acesso em: 12/01/2014.
14:13

BRASIL. Lei nº 12.683/2012. Disponível em: <
www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l12683>. Acesso em: 12/01/2014. 14:22

BRASIL. Constituição Federal. Disponível em:
<www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso
em: 12/01/2014. 16:40

BRASIL. Código Penal. Disponível em: <
www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm>. Acesso
em: 12/01/2014. 17:20

BRASIL. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento
Econômico (OCDE). Disponível em: <[http://portal.inep.gov.br/estatisticas-
gastoseducacao-indicadores_financ_internacionais-ocde](http://portal.inep.gov.br/estatisticas-gastoseducacao-indicadores_financ_internacionais-ocde)>. Acesso em:
14/04/2014. 17:49

BRITTO, Wallison, 2013. *A evolução histórica do Compliance até a
Lei nº 12.846, de 2 de agosto de 2013*. Disponível em:
<[http://www.administradores.com.br/artigos/academico/a-evolucao-
historica-do-compliance-ate-a-lei-n-12-846-de-2-de-agosto-de-
2013/73684/](http://www.administradores.com.br/artigos/academico/a-evolucao-historica-do-compliance-ate-a-lei-n-12-846-de-2-de-agosto-de-2013/73684/)>. Acesso em 17/02/2014. 19:50

BUONICORE, Bruno Tadeu, 2012. *Criminal compliance como
gestão de riscos empresariais*. Disponível em:
<[http://www.conjur.com.br/2012-jul-01/bruno-buonicore-criminal-
compliance-gestao-riscos-empresariais](http://www.conjur.com.br/2012-jul-01/bruno-buonicore-criminal-compliance-gestao-riscos-empresariais)>. Acesso em: 13/02/2014. Acesso
em 12/02/2014. 08:35

CANDELORO, Ana Paula; RIZZO, Maria Balbina; PINHO, Vinícius.
Compliance 360º. 1 ed. São Paulo: Trevisan Editora, 2012.

COIMBRA, Marcelo; MANZI, Vanessa. *Manual de Compliance*. 1 ed.
São Paulo: Atlas, 2010

DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno; AYRES, Carlos *et alii*. *Temas
de Anticorrupção e Compliance*. 2ª ed. São Paulo: Campus Jurídico, 2013

ESTADOS UNIDOS. *The Foreign Corrupt Practices Act*. Disponível em: <<http://www.worldcompliance.com/en/resources/white-papers/foreign-corruption-practices-act.aspx>>. Acesso em: 13/03/2014. 15:56

FEBRABAN, 2013. Estudo sobre a função de Compliance. Disponível em: <http://www.febraban.org.br/Acervo1.asp?id_texto=324&id_pagina=81&palavra=compliance>. Acesso em: 14/04/2014. 20:13

FRANCO advogados, 2013. “Lei Anticorrupção (Lei 12846 de 01.08.2013) – Importantes Efeitos Sobre as empresas e os Ajustes Internos Exigidos Doravante!”. Disponível em <www.francoadvogados.com.br/informativos/documents/informativo36.pdf>. Acesso em: 05/08/2014, 21:52

FREIXINHO, Fernanda, 2011. *Direito Penal e Compliance*. Disponível em: <<http://www.diritto.it/docs/32362-direito-penal-e-compliance?page=2>> Acesso em 12/02/2014. 11:24

GIACAGLIA, Alessandro, 2013. “A sanção do projeto de Lei Anticorrupção e os vetos da Presidência da República – Anexo Biblioteca Informa n 2.266”. Disponível em:<www.pinheironeto.com.br/publicacao/3963>. Acesso em: 01/08/2014, 19:43

GLOECKNER, Ricardo, 2014. “Criminal compliance, lavagem de dinheiro e o processo de relativização do *nemotenetur se detegere*: cultura do controle e política criminal atuarial”. Disponível em: <revistadireito.unb.br/index.php/revistadireito/article/view/22/19>. Acesso em: 17/02/2014. 23:39

IOSCO, 2003. The Function of Compliance Officer. Disponível em: <<http://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD160.pdf>>. Acesso em 24/04/2014. 13:25

MEISTER, Fernanda; RIDOLFO, Maria. Compliance é meio efetivo para coibir prática de ilícitos. Disponível em:

<<http://www.conjur.com.br/2014-jan-18/compliance-meio-efetivo-coibir-pratica-ilicitos>>. Acesso em 29/05/2014. 15:48

OECD, 2011. *Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions*. Disponível em: <http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_ENG.pdf>. Acesso em: 17/04/2014. 23:32

REINO UNIDO. *The Bribery Act 2010*. Disponível em: <<http://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>>. Acesso em: 18/04/2014. 01:34

SAAVEDRA, Giovanni, 2011. Reflexões iniciais sobre o criminal compliance. Disponível em: <<http://espacocriminologico.blogspot.com.br/2011/01/reflexoes-iniciais-sobre-criminal.html>>. Acesso em: 01/02/2014. 10:37

SANTOS, Renato dos, 2011-. "*Compliance como ferramenta de mitigação e prevenção da fraude organizacional*". Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/concursos/Arquivos/6_ConcursoMonografias/2-Lugar-Profissionais.pdf>. Acesso em: 03/03/2014. 17:23

SCOCUGLIA, Libia, 2013. *Advogado recomenda atenção a empresários a lavagem*. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2013-jun-24/advogado-recomenda-atencao-empresarios-lei-lavagem-dinheiro>>. Acesso em 12/02/2014. 19:15

SILVERMAN, Michael. *Compliance Management for Public, Private, or Nonprofit Organizations*. 1 ed. United States of America: McGrawHill, 2008.

WELLNER, Philip, 2006. *Effective compliance programs and corporate criminal prosecutions*. Disponível em: <<http://friedfrank.com/siteFiles/Publications/CDB6714353B1B712D3A5DB85F508483E.pdf>>. Acesso em 24/07/2014. 22:53

ZURN, Michael; JOERGES, Christian. Law na Governance in Postnational Europe. 1 ed. United Kingdom: Cambridge University Press, 2005.