

INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA – IDP

MESTRADO

GLÁUCIA APARECIDA FERREIRA IACONA

**O ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER*:
O CONFLITO ÉTICO ENTRE O SIGILO PROFISSIONAL E O DEVER DE
DENUNCIAR**

SÃO PAULO

2021

GLÁUCIA APARECIDA FERREIRA IACONA

**O ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER*:
O CONFLITO ÉTICO ENTRE O SIGILO PROFISSIONAL E O DEVER DE
DENUNCIAR**

Dissertação de Mestrado, desenvolvida sob a orientação do Dr. Rafael de Paula Santos Cortez apresentado para obtenção do Título de Mestre em Direito.

SÃO PAULO

2021

GLÁUCIA APARECIDA FERREIRA IACONA

**O ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER*:
O CONFLITO ÉTICO ENTRE O SIGILO PROFISSIONAL E O DEVER DE
DENUNCIAR**

Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de mestrado, como requisito para
obtenção do título de Mestre em Direito.

São Paulo, 14 de dezembro de 2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rafael de Paula Santos Cortez
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa - IDP

Profa. Dra. Karina Bonetti Badawi
Universidade Presbiteriana Mackenzie

Prof. Dr. Nefi Cordeiro
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa - IDP

Àqueles que assim como eu acreditam que
apenas a educação é o caminho da
transformação.

“A educação abre caminhos, a ética aponta a direção”.

(Sérgio Itamar)

Afinal, o que é ética?

ÉTICA é algo que todos precisam ter.

Alguns dizem que têm.

Poucos levam a sério.

Ninguém cumpre à risca.

(Prof. Vanderlei de Barros Rosas)

Agradecimentos

Em 2007 tive a minha primeira conquista como pessoa adulta, consegui me matricular no curso de Direito e ali pude enxergar um futuro totalmente diferente do que acreditava que seria possível, mas estava enganada, pois consegui muito mais. Hoje ao olhar para trás consigo ver que fui muito além do que eu mesma sonhei e claro nunca estive sozinha.

A minha primeira chefe – coordenadora do meu curso de graduação me disse uma vez que nossos ídolos mudam quando nos tornamos acadêmicos do Direito e eu acreditei, tentei ao máximo seguir todas as suas orientações, foi difícil, muito difícil, mas nela eu vi um exemplo de retidão e de caminho que gostaria de seguir. Tenho certeza de que a contrariei algumas vezes, mas os tombos da vida são inevitáveis e nenhum deles me tirou o foco de um dia ser um pouco da profissional que ela é.

Sim, como ela sabiamente disse, meus ídolos mudaram, alguns Ministros, Autores, Juristas e até hoje vou aprendendo a admirar novos pensadores – como o Prof. Rafael Cortez que com coração e sabedoria inatingíveis me conduziu até aqui e também meus avaliadores que acreditaram no meu trabalho e estão hoje compartilhando comigo o fim desta grandiosa jornada. Porém, a minha maior admiração e inspiração não tem volumes de obras publicadas e tão pouco está no STJ/ STF (muito embora tenho certeza de que faria um grande trabalho por lá também), muito além, ela foi a pessoa que mudou totalmente a minha vida e me proporcionou aprendizados que me tornam a pessoa que sou.

Eu poderia agradecer minha mãe, meu marido e os amigos que me apoiaram, mas se não fosse essa chefe, certamente eu não teria como agradecê-los.

Sendo assim, registro na minha dissertação todo meu agradecimento a quem acreditou em mim e dizer que os 4 anos de trabalho juntas foram o suficiente para me dar a vida que tenho hoje, eu não estaria aqui se não fosse pelo seu exemplo e pelas puxadas de orelha.

Com o maior respeito e admiração dedico a você essa jornada!

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Evolução do Termo <i>Compliance</i>	20
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Investimento Estrangeiro Direto.....	21
--	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
1. A EVOLUÇÃO DO COMPLIANCE E A ESTRUTURA DOS PROGRAMAS NO BRASIL.....	17
1.1 CONTEXTO HISTÓRICO.....	17
1.2 CONCEITO E FINALIDADE	22
1.3 FATORES CONTEMPORÂNEOS.....	24
1.4 A ESTRUTURA DO COMPLIANCE.....	26
1.5 PROGRAMAS DE COMPLIANCE	28
2. A ATUAÇÃO E RESPONSABILIDADES DO COMPLIANCE OFFICER.....	30
2.1 PERFIL E ATRIBUIÇÕES DO PROFISSIONAL DE COMPLIANCE.....	32
2.2 IMPLANTAÇÃO DO COMPLIANCE E PROFISSÕES	34
2.3 LIMITES LEGAIS DO ADVOGADO E DO COMPLIANCE OFFICER.	35
2.4 A FIGURA DO ADVOGADO COMO COMPLIANCE OFFICER.....	37
2.5 DEVER DE DENUNCIAR.....	41
2.6 DEVER FUNCIONAL INERENTE AO SIGILO DO ADVOGADO E DO CLIENTE	42
2.7 RESPONSABILIDADE DO COMPLIANCE OFFICER QUANDO NÃO DENUNCIA	42
3. A ATUAÇÃO DO ADVOGADO NO ASSESSORAMENTO EMPRESARIAL.....	44
3.1 ASSESSORIA JURÍDICA: CONCEITO E FINALIDADE	47
3.2 O ADVOGADO E A ATIVIDADE EMPRESARIAL.....	48
3.3 OS SERVIÇOS DE ADVOCACIA EMPRESARIAL	50
3.4 ASSESSORIA JURÍDICA PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL	53
3.5 O ADVOGADO COMO NEGOCIADOR NO ÂMBITO EMPRESARIAL.....	53
3.6 O ADVOGADO COMO CONCILIADOR E MEDIADOR DE CONFLITOS NO ÂMBITO EMPRESARIAL	55
4. OS CONFLITOS LEGAIS E ÉTICOS NA ATUAÇÃO DO ADVOGADO NO CONTROLE DA CONFORMIDADE	56
4.1 GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E INTEGRIDADE.....	56
4.2 PARÂMETROS LEGAIS SOBRE O CONTROLE INTERNO E A CONFORMIDADE E A ATUAÇÃO DO COMPLIANCE OFFICER.....	60
4.3 A ATUAÇÃO DO ADVOGADO COMO COMPLIANCE OFFICER E A MANUTENÇÃO DO CONTROLE DA CONFORMIDADE	63

4.4 O ADVOGADO COMO <i>COMPLIANCE OFFICER</i> E OS CONFLITOS LEGAIS E ÉTICOS.....	67
4.5 CONFLITOS DE INTERESSE NA ATUAÇÃO DOS COLABORADES NO DEVER DE PREVENIR E DE INFORMAR.....	69
4.6 PREVENÇÃO E COMBATE À LAVAGEM DE DINHEIRO.....	72
4.7 A RESPONSABILIZAÇÃO DO ADVOGADO COMO <i>COMPLIANCE OFFICER</i>	75
5. DIREITO COMPARADO E CRÍTICAS.....	79
5.1 ESPANHA.....	82
5.2 ALEMANHA.....	84
5.3 BRASIL.....	85
CONCLUSÃO.....	88
REFERÊNCIAS.....	91

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo refletir, através de uma revisão bibliográfica qualitativa, sobre o tema: “O advogado como *Compliance officer*. O conflito ético entre o sigilo profissional e o dever de denunciar”, apresentando a figura do *Compliance* e o papel do advogado e a diferença que este profissional faz no dia a dia das empresas e como deve se portar frente a uma divergência dentro desse mundo corporativo. Nas esferas institucionais e corporativa, *compliance* está vinculado a estar em conformidade com as leis e regulamentos internos e externos à organização. Com isso, cada vez mais, o *compliance* vai além do simples atendimento à legislação e busca consonância com princípios da empresa, alcançando a ética, a moral, a honestidade e a transparência, não só na condução dos negócios, mas em todas as atitudes das partes envolvidas. Conclui-se que a teoria do domínio criado pelo jurista alemão Claus Roxin é um dos elementos essenciais para discussão da delimitação para a condenação do delito cometidos pelo *compliance officer* já que são imprescindíveis com relação a descoberta de quem efetivamente cometeu crimes dolosos e o concurso dos agentes sem qualquer obscuridade quanto a autoria e a coautoria na participação. Por fim, no Brasil o assunto ganhou destaque pela Ação Penal 470 julgada pelo Supremo Tribunal Federal, na época conhecido Mensalão, pela primeira vez citando o *compliance officer* que na época era responsável pelo núcleo financeiro e acabou sendo culpado por ser um garante do banco Rural pelo qual era funcionário. Atualmente tem sido tema de grande discussão devido a insuficiente os critérios utilizados ao estabelecer a responsabilidade dos profissionais de *compliance officer*.

Palavras-chave: *Compliance*. Advogado. *Compliance Officer*. Conflito Ético.

ABSTRACT

This paper aims to reflect, through a qualitative bibliographic review, on the theme: "The lawyer as a Compliance officer: The ethical conflict between professional secrecy and the duty to report", presenting the figure of Compliance and the role of the lawyer and the difference that this professional makes in the daily routine of companies and how they should behave in the face of a divergence within this corporate world. In the institutional and corporate spheres, compliance is bound to be in compliance with the laws and regulations internal and external to the organization. With this, more and more, compliance goes beyond simple compliance with legislation and seeks to comply with company principles, reaching ethics, morals, honesty and transparency, not only in the conduct of business, but in all attitudes of companies. related parties. It is concluded that the theory of dominance created by the German jurist Claus Roxin is one of the essential elements for discussion of the delimitation for the condemnation of the crime committed by the compliance officer since they are essential in relation to the discovery of who actually committed willful crimes and the contest of the agents without any obscurity as to authorship and co-authorship in participation. Finally, in Brazil the matter was highlighted by Criminal Action 470 judged by the Supreme Federal Court, at the time known Mensalão, for the first time citing the compliance officer who at the time was responsible for the financial nucleus and ended up being blamed for being a guarantor of the Rural bank for which he was an official. Currently, it has been the subject of much discussion due to the insufficient criteria used when establishing the responsibility of compliance officer professionals.

Keywords: Compliance. Attorney. Compliance Officer. Ethical Conflict.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho pretende esclarecer o conflito ético-profissional no acúmulo de função quando o profissional é contratado na qualidade de Advogado – e tem resguardado o seu compromisso do sigilo profissional, mas por outro lado exerce o papel de *Compliance officer* – o qual por sua vez tem o dever denunciar eventuais desvios praticados.

É necessário definir os papéis de cada função, pois o Advogado atua na defesa de seu cliente e o *Compliance officer* investiga todos os atos e procedimentos internos e, quando for constatado quaisquer irregularidades, deverá denunciar.

O desenvolvimento desta dissertação reflete a literatura básica e os resultados de diversas pesquisas sobre o tema: “O advogado como *Compliance officer*: O conflito ético entre o sigilo profissional e o dever de denunciar”, apresentando a figura do *Compliance* e o papel do advogado e a diferença que este profissional faz no dia a dia das empresas e como deve se portar frente a uma divergência dentro desse mundo corporativo.

Inicialmente para compreender fins de melhor compreensão do tema principal, faz-se necessária a análise do contexto histórico, significado e papel que o *Compliance* possui, ao qual cumpre destacar que foi na década de 90, que apareceram os primeiros sinais acerca da implantação de uma política de *Compliance*, ao qual o temos passou a ser adotado como princípio (sobretudo em instituições bancárias). *Compliance* era apenas sinônimo de adequação jurídica.

Com o tempo, percebeu-se que era impossível implementar procedimentos de conformidade sem conhecimento pleno dos processos internos, das metodologias de trabalho utilizadas, das políticas corporativas, das estratégias de gestão, das técnicas de qualidade e melhoria constante. No Brasil, o desenvolvimento de *Compliance*, ao longo dos últimos anos, tem sido descrito por especialistas como “sem precedentes”, “surpreendente” e “excedendo todas as expectativas”, sendo certo que há 10 anos atrás, apenas 1% das pessoas conhecia a nomenclatura *Compliance*.

Mesmo aquelas que sabiam o seu significado associavam *Compliance* com mercados financeiros, as disposições do BACEN ou à Lei de Combate à Lavagem de Dinheiro de 1998. Por volta de 2007, grandes empresas multinacionais com operações no Brasil começaram a desenvolver e implementar programas de *Compliance* e tiveram por objetivo proteger empresas e seus colaboradores contra sanções. Em

2013, os brasileiros assumiram uma postura para coibir a corrupção, e a ideia de *Compliance* ganhou uma relevância significativa, em que o país também testemunhou a posterior divulgação da Operação Lava Jato. Aquilo que começou como uma investigação da Polícia Federal de operações de lavagem de dinheiro realizada em um posto de gasolina com instalações de lava jato em Brasília em 2014, transformou-se em um dos maiores processos judiciais de corrupção na história do Brasil.

A pressão geral da sociedade para se “fazer a coisa certa” aumentou consideravelmente e uma mudança cultural inédita no que tange a luta contra corrupção ganhou corpo. Todavia ainda falta muito para uma alta maturidade em *Compliance* nas organizações. Na década de 1970, nos EUA, uma série de crimes de colarinho branco envolvendo autoridades proeminentes de governos estrangeiros resultaram na promulgação da 1ª e mais famosa Lei Anticorrupção do mundo: a *Foreign Corrupt Practice Act* (FCPA), de 1977.

No Brasil, no ano de 1994, a Lei nº 8.884/94, que dispõe sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica, teve um papel importante ao constituir o CADE como autarquia, instituir o controle de atos de concentração e ao prever instrumentos efetivos de investigação contra condutas anticoncorrenciais. Nesta feita, houve alterações significativas na Lei nº 8.884/94 foram feitas no ano 2000, quando foi promulgada a Lei nº 10.149/00, que possibilitou a realização de busca e apreensão e conferiu autoridade ao CADE para instituir um projeto de leniência.

Importantes convenções internacionais foram ratificadas por diversas nações, inclusive o Brasil, para obter compromisso e cooperação para que o combate à corrupção não ficasse restrito a um ou a poucos países, destacando-se a Convenção Interamericana contra a Corrupção (1996); Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE); Convenção da OEA (Organização dos Estados Americanos), entre outros.

Partindo para o conceito axiológico, a palavra *compliance* advém do verbo em inglês “*to comply*”, que significa, “cumprir”, “executar”, “satisfazer”, realizar o que lhe foi imposto”. Logo, *compliance* é estar em conformidade, é o dever de cumprir e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da instituição.

Nas esferas institucionais e corporativa, *compliance* está vinculado a estar em conformidade com as leis e regulamentos internos e externos à organização. Com isso, cada vez mais, o *compliance* vai além do simples atendimento à legislação e

busca consonância com princípios da empresa, alcançando a ética, a moral, a honestidade e a transparência, não só na condução dos negócios, mas em todas as atitudes das partes envolvidas. É válido destacar que cada empresa apresenta um modelo e estruturas distintas, não servindo o mesmo projeto de *Compliance* para todas as empresas, sendo certo que as empresas devem levar em consideração sua cultura e política empresarial, adotando métodos que melhor condizem com a lei e sua estrutura, externando uma postura ética, transparente tanto no ambiente interno como externo, seja ele a nível nacional ou internacional.

Sob a óptica doutrinária, a nomenclatura *Compliance* remete ao dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir leis, diretrizes, regulamentos internos e externos, buscando mitigar os riscos atrelados à reputação do risco legal/regulatório. Obedecer tais diretrizes é o que se chama “ser *Compliance*” ou “estar em *Compliance*”, observando o “risco de *Compliance*”. Os quais Marcella Lok, define como:

“Ser *Compliance*” é experimentar as normas da organização, dar seguimento a identificação dos processos, seguir nos procedimentos éticos e a idoneidade em todas as atitudes humanas e empresariais.
“Estar em *Compliance*” é seguir conforme o ordenamento em âmbito interno e externo.”
“Risco de *Compliance*” é o risco de sanções legais ou regulamentares, perdas financeiras ou mesmo perdas reputacionais decorrentes da falta descumprimento de disposições legais, regulamentares, código de conduta. (LOK, 2018, p.47)

Na eventual hipótese desses pontos não serem observados, a empresa fica exposta aos riscos que vão desde a aplicação de multas e penalidades à perda de imagem. Para as pessoas, além dos efeitos negativos a sua imagem, como profissional, existem os riscos as sanções aplicáveis como: medidas disciplinares, perda do emprego, multa e até prisão.

Portanto, dentre suas atribuições, o *Compliance* visa a garantia o cumprimento das normas e processos internos, prevenindo, controlando e mitigando os possíveis riscos envolvidos da atividade da companhia, seguindo as normas estabelecidas pela legislação nacional e internacional aplicáveis, conforme o ramo de atuação da empresa. Além disso, ele deve estabelecer mecanismos de controles interno, geridos pela própria organização, capazes de prevenir, monitorar, identificar e punir a prática de atos ilícitos por colaboradores ou terceiro da empresa

Segundo COIMBRA (2010, p. 21), para que seja implantado políticas efetivas de *Compliance*, o corpo empresarial deve inicialmente implementar políticas transparentes com base em sua realidade, foco de atuação, ao qual deverá ser implementada “em todas as empresas ou organizações que façam parte de algum tipo de controle ou investimento”, ao qual refletirá em todas as faces da corporação.

A inserção da política de *Compliance*, o órgão corporativo tende a: orientação de suas atividades, com finalidades bem definidas; utilização dos recursos de forma eficaz, uma vez que as decisões passam a ser mais econômicas, pois uniformes para casos similares; “proteção contra as pressões das emergências”; ter uniformidade e coerência em todos os seus atos e decisões, colaborando com a transparência dos processos; facilitação e adaptação de novos empregados à cultura organizacional; disponibilizar aos gestores mais tempo para repensar políticas e atuar em questões estratégicas; aumento e aperfeiçoamento da empresa por todos os seus setores. (GONÇALVES, 2012, p. 64-65).

Isto posto, uma vez implantadas as normas de políticas públicas de forma eficaz, a organização inclina-se a ter mais segurança por parte dos investidores, garantindo maior crédito para a empresa. Destarte, alcançarão novos níveis de cooperação tanto internos quanto externos, além do aumento de seu ativo.

1. A EVOLUÇÃO DO *COMPLIANCE* E A ESTRUTURA DOS PROGRAMAS NO BRASIL

O presente capítulo tem como finalidade descrever o contexto histórico, o conceito e finalidade, os fatores contemporâneos, a estrutura do *compliance* e os programas do *compliance*, a fim de que possa ser descrito o papel do advogado como *compliance officer*, no qual, o termo “*compliance*” advém da palavra “conformidade”, ou seja, está ligado a normas internas e externas das organizações e de seus colaboradores.

1.1 CONTEXTO HISTÓRICO

Por sua vez, para que seja analisado como se surgiu o tema “*compliance*”, se faz necessário entender a sua origem e como ele pode ser aplicado dentro das empresas, ou seja, fazer uma breve síntese de como esse tema tem sido abordado e sua possível viralização dentro das entidades, buscando preceituar suas concepções formais. De acordo com Assi (2012), o termo *compliance* visa fundamentar um conjunto de regras e normas que estão em sintonia com a lei e regulamentos internos e externos. Sendo assim, o intuito do *compliance* é estar de acordo com uma série de processos e doutrinas que são estabelecidos em conformidade com a legislação da empresa.

Portanto, segundo Cardoso (2013), o *compliance* não foi criado de algo já existente ou é fundado do zero, pois se dá pela evolução de práticas organizacionais de acordo com a governança de iniciativas de organizações de sistemas, extinção de riscos e a aprimoramento corporativo, que visa implantar uma maior transparência e regulação jurídica.

Há que se diferenciar a governança corporativa do *compliance*. Ela é o alinhamento dos objetivos da alta administração aos interesses e valores institucionais da organização. Proporciona a melhoria da gestão empresarial e se baseia em transparência, equidade, prestações de contas ou *accountability*, responsabilidade corporativa. Consiste, de modo geral, em melhores práticas para a proteção dos investidores e sobrevivência da empresa. Enquanto a governança consiste em 4 monitorar e analisar o relacionamento e a equipe de gestão, o *compliance* originou da governança e caminha pelo viés de agir em conformidade com as normas e regramentos de determinado local. (Nascimento, 2019, p.01)

De acordo com Nascimento (2019), a principal origem do *compliance* foi dada pela conferência de Haia em 1907, onde foi fundada uma corte internacional de justiça para que fossem verificados os conflitos internacionais. No Brasil, em 1940, o Código Penal Brasileiro, em seu título XI, trouxe a definição de crimes contra a administração pública, trazendo uma regulamentação para a maneira que os particulares negociavam com o poder público.

Em 1977, a Lei Americana Contra as Práticas de Corrupção no Exterior (FCPA), foi o primeiro engajamento contra a corrupção, onde foram implementadas sanções cíveis, penais e administrativas a pessoas físicas e jurídicas que fossem adeptas as práticas de corrupção, tornando o movimento mais taxativo e organizado. Ademais, a FCPA criou uma organização administrativa para que fosse monitorada as práticas de criminalização internacional nas transações internacionais. Contudo, no Brasil houve a criminalização alguns anos depois, com a regularização da Lei dos Crimes Contra o Sistema Financeiro Internacional, lei nº 7.492/1986, conhecida como “Lei do colarinho branco”. (MAZZI, 2009)

A Lei nº 8.137/1990 surgiu em 1990 e também no Brasil, que disciplinava questões acerca dos Crimes Contra a Ordem Tributária, Economia e Contra as Relações de Consumo, tornando crime o ato de omitir informação, fraudar e fiscalização tributária, falsificar ou alterar a nota fiscal, deixar de emitir notas fiscais, bem como a criação de documentação falsa. Por sua vez, a Lei de Improbidade Administrativa nº 8.429/1992, regularizou uma série de regras para os agentes públicos, passando a responsabilizar os atos cometidos na administração pública. Em 1993, a Lei de Licitações nº 8.666 de 1993 criou uma série de procedimentos internos que visam minimizar danos ao patrimônio público. (FEBRARAN, 2009)

Em 1996, a Convenção Interamericana Contra Corrupção firmou práticas fundamentais para a diligência de práticas de corrupção durante o exercício de funções públicas, evitando que tais atos aconteçam. Além disso, a resolução nº 2.554/1998 do Banco Central do Brasil, conforme destaca a autora Nascimento, em 2019:

A inauguração do *Compliance* no Brasil se dá com a regulação das instituições financeiras ao mercado internacional. Embasou-se, em 1998, na resolução n. 2554 do 5 Banco Central do Brasil, interligado com o Comitê da Basileia para Supervisão Bancária e com a *Securities*

and Exchange Commission (SEC), a implantação e implementação de controles internos (NASCIMENTO, 2019, p.01)

A Lei *Sarbanes-Oxley*, em 2002, continuou com a implementação dessas regras, tentando minimizar os escândalos contábeis da época, visando regulamentar a otimização de riscos para o negócio, evitando possíveis fraudes ao sistema, tornando possível identificar irregularidades, transparecendo as irregularidades em determinadas organizações. A Convenção das Nações Unidas Contra Corrupção foi realizada em 31 de outubro de 2003, em que 178 Estados signatários fizeram parte, prevenindo a criminalização de práticas de corrupção, recuperação de recursos e cooperação Internacional. Já em 2009, o Brasil implementou o Manual de Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção, dando ênfase na responsabilidade acerca dos custos políticos, dentre outras práticas dentro das entidades. (CANDELORO; RIZZO, 2012)

Em 2010, a Lei Antissuborno surgiu no Reino Unido, exigindo uma maior manutenção acerca das atividades profissionais, responsabilizando as empresas em casos de riscos de condutas ilícitas. No Brasil, a Lei da ficha limpa surgiu em 2010, buscando o combate a corrupção no Sistema Brasileiro Eleitoral, proibindo a candidatura de parlamentares que possui algum processo criminal em seu nome. (CARDOSO, 2013).

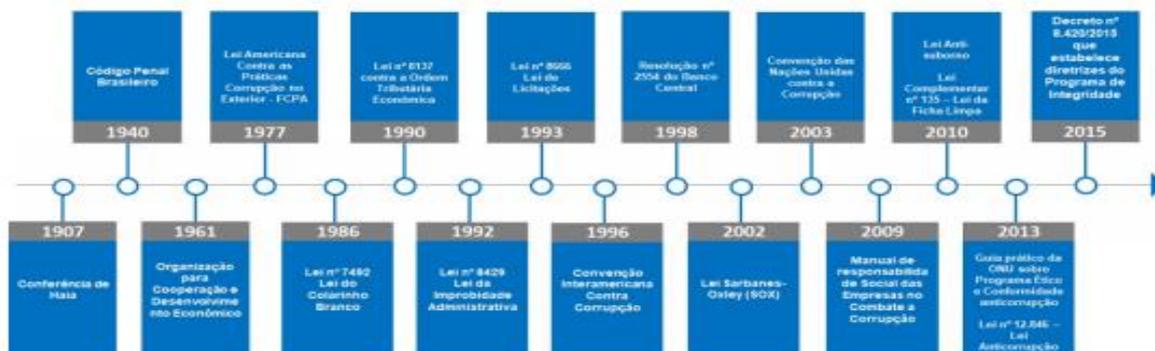
Com isso, se deu origem a Lei Anticorrupção nº 12.846/2013, que tem como finalidade preencher a lacuna existente na legislação brasileira, a qual dispõe sobre a gestão pública, tornando o Brasil mais participativa em relação a regularização de normas que estabeleçam uma regulamentação acerca das condutas infracionais dentro das empresas.

Com esta lei a palavra *compliance* ganha lucidez e alicerces no Brasil, visto que aqueles que aderem ao programa de integridade e ética conseguem benefícios e se sujeitam de forma reduzida às sanções administrativas e judiciais. Deste modo o Brasil sai de uma situação de inércia para outra de incentivador de códigos de conduta, ética e cultura de integridade (Nascimento, 2019, p.02).

Por meio dessa nova Lei, se fez possível a punição de condutas de corrupção praticadas pelos funcionários, que possam ter se envolvido em crimes dentro da entidade a qual prestou serviços. No mais, foi surgindo uma mudança gradativa de comportamento, disponibilizando novos meios de penalizar condutas contrárias a

essa lei. Assim, importante analisar a evolução do termo *compliance* de acordo com a figura 1.

Figura 1: Evolução do Termo *Compliance*



Fonte: Nascimento (2019)

Todos esses acontecimentos deram origem ao programa de *compliance*, trazendo aspectos mais rigorosos acerca do sistema de corrupção, moldando uma maneira mais concreta de implementar regras internas que regulem o comportamento das organizações privadas, mostrando a importância acerca dessa temática. Portanto, o *compliance officer* desempenha o papel de organizar todas as políticas internas da empresa e pensar as formas condizentes para que isso seja realmente visto e seguido, trazendo premissas a as integridades dessa organização, visando atingir todos os funcionários, de todos os cargos, independente da hierarquia.

No mais, com o gerenciamento das políticas internas da empresa, tudo se torna mais eficaz, desde a implementação das normas até a comunicação com integrantes dessa organização. Por isso, a importância do profissional de *compliance*, se fazendo extremamente necessário que este tenha critérios, como o conhecimento do ordenamento jurídico, bem como uma base sólida acerca das normas que são implantadas dentro da instituição.

Existem diversas fraudes e escândalos que desencadeiam a necessidade de aplicar o programa de *Compliance*, o que leva aos campos empresariais a utilizar de meios para que as organizações possuam controle, o que deu origem a implementação da Lei Anticorrupção nº 12.846/2013, que visa diminuir os impactos causados pela corrupção no Brasil. O Ordenamento Jurídico Brasileiro em seu Código Civil traz nos artigos 186 e 187 a definição de corrupção ao olhar normativo

Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito. (BRASIL, 2002)

Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes (BRASIL, 2002)

O *Compliance* é um tema atual e recorrente, tendo em vista que a Lei 12.486/2013 ressaltou a importância do código de conduta dentro das entidades, levando em consideração o aumento da demanda diante do assunto, pois a empresa tem elevado capital estrangeiro, devido a abertura de novas empresas e pela desnacionalização de empresas brasileiras, principalmente de empresas americanas, britânicas ou que tem negociadas em bolsas de valores desses países.

Gráfico 1: Investimento Estrangeiro Direto



Fonte: Banco Central do Brasil (2014)

Devido a globalização, a economia tomou escalas gigantescas, tornando necessário que o mundo se adapte, seguindo padrões internacionais, bem como a implementação de normas que acompanhe tais exigências, principalmente em acerca da segurança da informação e confiabilidade dos negócios, tornando as informações mais seguras e impermeáveis.

1.2 CONCEITO E FINALIDADE

O *Compliance* tem como principal finalidade minimizar os riscos e amenizar as condutas que não estão dentro dos padrões de conformidade, visando atingir uma cultura de integridade dentro da entidade. Por isso, é fundamental a implementação da figura do *Compliance officer*, que recebe uma série de atribuições para que seu papel seja exercido. Portanto, o *Compliance* tem como objetivo implantar uma cultura de integridade dentro da entidade, trazendo normas que possam sinalizar a importância da boa-fé do empregado, o qual deve seguir parâmetros que respeitem as políticas da empresa, evitando que práticas de corrupção sejam normalizadas.

E o que significa “ser e estar” em *compliance*? Ser *compliance* “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* “Estar em *compliance*” é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos. “Ser e estar *compliance*” é, acima de tudo, uma obrigação individual de cada colaborador dentro da instituição. (ABBI), (FEBRARAN, 2009)

A principal função do *compliance* é cumprir as normas internas e externas por parte dos empregados e dos empregadores. Sendo assim, é almejado um ambiente do qual sejam respeitados os princípios éticos e moral, as políticas e os manuais de procedimento corporativo, de modo que o código de ética e conduta seja seguido na íntegra.

Por sua vez, o *compliance* busca atingir um comportamento exemplo dos colaboradores, onde ambiente de trabalho possa se tornar um lugar saudável e íntegro, ou seja, é feito um controle para que as atividades estejam de acordo com os objetivos estabelecidos pela empresa, visando seguir as metas estipuladas, sem sair dos parâmetros da lei.

Os objetivos da implantação de uma política de *Compliance* são inúmeros; mas, entre os principais, estão: cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regulações do mercado e das normas internas da empresa; prevenir demandas judiciais; obter transparência na condução dos negócios; “salvaguardar a confidencialidade da informação outorgada à instituição por seus clientes”; evitar o conflito de interesse entre os diversos atores da instituição; “evitar ganhos pessoais indevidos por meio da criação de condições artificiais de mercado, ou da manipulação e uso da informação privilegiada”; evitar o ilícito da lavagem de dinheiro; e, por fim, disseminar na cultura organizacional, por meio de treinamento e

educação, os valores de *Compliance* (CANDELORO; RIZZO, 2012, p. 37-38)

Por conta do avanço da tecnologia e a modernização dos sistemas corporativos. Por isso, o conceito de tempo e de espaço ganharam novas formas, como nos casos em que as empresas possuem permissão para concorrer em licitações e obras de uma forma mais abrangente, onde foram disseminados códigos de condutas e procedimentos administrativos. O *compliance officer* é o profissional responsável por implementar, desenvolver, disseminar, monitorar e aprimorar o programa de *compliance*, ou seja, sua principal finalidade é corresponder às expectativas criadas pela regulamentação da lei anticorrupção, assegurando a eficácia das atividades correspondentes aos pilares do programa. (GONÇALVES, 2012).

O artigo 4º do Código de *Compliance* Corporativo do IBDEE, estabelece que:

A função de *Compliance* deverá ser exercida por profissionais tecnicamente capacitados, com dedicação total ou de parte relevante do tempo ao ofício, e reconhecidos pela sua integridade, autonomia de julgamento e conhecimento profundo do mercado em que atuam.

Sendo assim, o *compliance officer* deve conter habilidades dentro da área, bem como conhecimentos específicos acerca do assunto. Dentre as aptidões, deve haver o aval e suporte da alta administração, código de ética e conduta, classificação, gerenciamento de riscos, controles internos, treinamentos corporativos, comunicação e disseminação do programa. Por isso, se faz necessário que o profissional de *compliance* esteja em conformidade com as normas externas e internas, colocando em prática a cultura de ética dentro da instituição, por meio do código de ética e conduta.

A posição do advogado e do *compliance officer* estão interligadas ao cumprimento da norma legal. Assim, é necessário salientar que os profissionais das demais áreas possuem competência para militar nessa profissão, se fazendo necessário que este possua um vasto conhecimento acerca do ordenamento jurídico. Por sua vez, o *compliance officer* tem como função interpretar a norma e instaurá-la dentro da empresa, visando extinguir os riscos provindos de condutas infratoras, se

fazendo necessário a participação do operador do direito, pois ele consegue direcionar melhor as técnicas e fundamentos jurídicos, retirando o entendimento mais favorável.

1.3 FATORES CONTEMPORÂNEOS

Com a globalização e implementação da tecnologia dentro do mercado do trabalho, as técnicas de controle de informações se tornaram mais ríspidas, se fazendo necessária uma legislação que desenvolve uma temática mais taxativa acerca do tema, levando em consideração as proporções que uma conduta antiética pode tomar.

O sucesso das organizações é extremamente dependente da admiração e da confiança pública, refletida no valor de suas marcas, na sua reputação, na capacidade de atrair e fidelizar clientes, investidores, parceiros e até os empregados. Estudos recentes têm demonstrado como estão à frente as organizações que apresentam uma estrutura sólida de preceitos éticos e atuam de forma responsável, em detrimento das demais que atuam de forma diversa” (COIMBRA; MANZI, 2010, p. 5).

A corrupção é uma das maiores ameaças que o mundo possui, podendo impactar diretamente na vida das pessoas, prejudicando países e instituições, acarretando uma desestabilização dentro da sociedade. Assim, ainda há muito a se modificar, para que a sociedade, as empresas e a sociedade civil se tornem lugares livres da corrupção. De acordo com (CRESSY, 1953), há fatores que influenciam nas práticas de fraudes, como a falta de recursos financeiros, dificuldades pessoais, *status*, mudanças na situação do negócio, isolamento e a relação entre o empregado e o empregador, podendo estes pontos serem cruciais para o cometimento de fraudes.

Além disso, há a mensuração da fraude, que advém de fatores externos, como a pressão situacional, ou seja, o cenário o qual a pessoa se encontra, a oportunidade de cometimento e percepção moral (ALBRECHT, HOWE; ROMMEY, 1984). Com isso, a existência de práticas fraudulentas dentro das empresas pode ser recorrente, levando em consideração a visão de cada um sobre o referido tema.

Para Morin (2004), esta prática não se dá apenas pela vontade do praticante, podendo essas pessoas estarem sob influência do meio em que vivem. Dessa forma, esse comportamento pode ser proveniente de desvios e distorções, há também a falta

de previsão da ação a longo prazo, o qual gera um imprevisto na conduta humana, de modo que não é deixado claro a real intenção do autor.

E não bastam apenas o tempo e a velocidade corretos. Há que buscar uma efetiva mudança de pensamento, uma verdadeira alteração e aquisição de cultura por parte dos atores, o que somente ocorre no tempo próprio de cada empresa, não sendo eficiente a imposição, pois “o *Compliance* é um estado de espírito” (CANDELORO; RIZZO, 2012, p. 36). Um cenário sem aspectos éticos e transparentes podem acarretar cometimento de fraudes. Por isso, se faz necessária a implementação do *compliance* dentro das instituições, para que condutas cercadas de ética, honestidade e transparência se tornem cada vez mais comuns, pois quando acontece o contrário, práticas de fraude se tornam cada vez mais frequentes.

Para Albrecht, Howe e Rommey (1984), algumas práticas podem ser a motivação para a ocorrência de fraudes, tais como padrões mais elevados de renda, dívidas, desejo de possuir ganhos individuais, ter a percepção que pagamentos não são responsabilidade, contato íntimo com o cliente, bem como não seguir as normas estabelecidas pela empresa etc. O moral também é um fator importante, tendo em vista a moralidade que o indivíduo leva a situação, pois cada indivíduo tem seu moral, mas deve seguir os parâmetros coletivos. Sendo assim, apesar da sua percepção individual, a pessoa tem que respeitar as normas estabelecidas pela instituição, se adaptando ao ambiente ao qual foi inserido.

De acordo com Nash (1993), caso a empresa não possua comprometimento e respeito com os seus empregados, provavelmente não irão se dedicar a estabelecer uma maior integridade para a organização. Por isso, se faz necessária uma estrutura que gere eficácia, mostrando engajamento com os entes que integram a instituição.

Conectar a moralidade e a ética organizacional não é algo simples, mas fundamental. Levando em consideração diversos fatores como a ganância, a deslealdade com a empresa, falta de qualidade, gerando diversos impactos para todas as partes, sendo necessária haver bastante cautela ao integrar ambos os critérios.

Para Santos (2011), implementar um controle que gerencie os atos de fraude, bem como a segurança do sistema de informações é fundamental. Assim, é possível haver maior segurança dos dados, havendo um monitoramento acerca do que sai e entra na organização. Além disso, a captação central das informações e o controle de riscos são fundamentais, para que sejam identificados os setores de maiores riscos,

levando essa informação para a área responsável, a fim de que esta possa solucionar a situação.

Com a implantação da política de *Compliance*, a empresa tende a: orientar todas as suas ações para os objetivos definidos; utilizar os recursos de forma mais eficiente, visto que as decisões passam a ser mais econômicas, pois uniformes para casos similares; “proteção contra as pressões das emergências”; ter uniformidade e coerência em todos os seus atos e decisões, colaborando com a transparência dos processos; facilitar a adaptação de novos empregados à cultura organizacional; disponibilizar aos gestores mais tempo para repensar políticas e atuar em questões estratégicas; aumentar e aperfeiçoar o conhecimento da organização por todos os seus atores (GONÇALVES, 2012, p. 64-65).

Por fim, a moral, os costumes, um sistema íntegro e uma política de conduta podem minimizar fatores de risco dentro da instituição. No mais, todos os fatores apontados evidenciam a importância da implementação do *compliance* dentro da empresa, se fazendo necessário regulamentar uma política de organização dentro das instituições.

1.4 A ESTRUTURA DO COMPLIANCE

A estrutura do *compliance* deve estar de acordo com a política de cada empresa, respeitando as exigências legais, ou seja, os parâmetros da instituição e a partir disso, é feita a organização da área de *compliance*, tornando a organização mais criteriosa, respeitando a política interna de cada ambiente. Dentre os pilares do *compliance*, está o suporte da alta administração, a avaliação de risco, o código de conduta e políticas de *compliance*, os controles internos, o treinamento e comunicação, canais de denúncia, as investigações internas, *due diligence* e monitoramento e auditoria, sendo todos esses fundamentais para a criação do *compliance* dentro da empresa. (CANDELORO; RIZZO; PINHO, 2012)

No suporte da alta administração, se faz necessária a nomeação de um profissional para o cargo de responsável da área de *compliance*, desde que possua recursos suficientes para exercer as atividades designadas, visando garantir um programa eficaz, tais como a prevenção, conseguir detectar algumas condutas infratoras, bem como as condutas antiéticas. A avaliação de riscos é importante, tendo em vista a grande eventualidade de acontecimentos de grande risco, sendo

necessário ter conhecimento sobre os objetivos da sua empresa. Por isso, é necessária a fase de planejamento, entrevistas, documentação e catalogação de dados, análise de dados etc. (MANZI, 2008).

O código de conduta e as políticas de *compliance* são a formalização de toda documentação inerente a postura da empresa em relação aos assuntos sobre negócios. Além disso, tem a função de identificar a importância que a empresa dá ao programa de *compliance*, sendo utilizados para implementação dessa norma interna. Os controles internos geralmente são formalizados de maneira escrita, tendo como função minimizar os riscos operacionais e de *compliance*, considerando que os livros e registros possam refletir de maneira funcional nos negócios e operações das empresas. Além disso, por meio dos controles internos são estabelecidas regras para a revisão e aprovação de atividades (LOK, 2018).

O treinamento e a comunicação vêm logo após a definição dos riscos, pois comunicação é imprescindível que toda companhia esteja alinhada com as condutas estabelecidas na organização. Todos os funcionários deverão estar por dentro do programa de *compliance*, garantindo o sucesso da empresa. No mais, existem algumas maneiras que influenciam na diminuição de custos com treinamentos, como a realização por profissionais da própria empresa, concentração em pílulas etc. Dentre os objetivos do treinamento do programa de *compliance* estão a conscientização por meio de mecanismos de comunicação, disseminação de valores, normas, políticas e procedimentos sobre a conduta ética e íntegra nos negócios. Além disso, há também o reforço constante por meio de materiais, estudos, notícias etc. (SANTOS, 2011).

Os canais de denúncia proporcionam aos funcionários e parceiros comerciais maneiras de avisar a empresa para casos em que o Código de Conduta é violado por funcionários ou por terceiros, que agem em nome da empresa. Ademais, se faz necessária a existência de canais de comunicação para as pessoas que sentem necessidade de comunicar as empresas sobre casos de fraude. (GONÇALVES, 2012).

O sigilo entre o profissional e o dever de denunciar devem ser equilibrados dentro desse rol, haja vista que qualquer conduta que seja contrária a norma, deve ser denunciada, não havendo que se falar em sigilo quando se trata de uma prática que para empresa é criminosa ou fora dos padrões das políticas internas. Por isso, a importância do pilar da comunicação entre o empregado e o empregador. Portanto, não pode confundir o sigilo com a omissão, se fazendo necessário comunicar a

empresa os fatos que ocorrem e não estão em consonância com a sua política interna, como as condutas corruptas e antiéticas. Esse equilíbrio entre o sigilo e a denúncia deve ser firmado na norma interna, deixando clara a importância em discriminar um do outro. (GONÇALVES, 2012).

As investigações internas visam atender as denúncias de comportamentos ilícitos ou antiéticos. Portanto, esse processo pode assegurar que as evidências de fraude sejam identificadas, estabelecendo sanções acerca do assunto, desconsiderando o nível o qual o agente se encontra, visando somente a proteção dos interesses da instituição. Dentre algumas medidas que podem ser aplicadas, estão a advertência verbal, deixando claro ao funcionário a sanção que pode ser aplicada, caso o regulamento interno não seja respeitado, advertência escrita, detalhando os problemas acerca do desempenho, e por fim, a demissão. (NASCIMENTO, 2019)

Em último, destaca-se o “*due diligence*”, em que a empresa se mostra comprometida com a norma, desempenha com rigor os papéis impostos pelo programa de *compliance* e exige que seus parceiros internos e externos comportem-se da mesma forma. Entre os seus princípios estão se basear nos riscos, fazer sentido, ser aplicada constantemente e ser registrada, sendo todos esses necessários para implementação de um programa de *compliance* eficaz.

1.5 PROGRAMAS DE COMPLIANCE

Os programas de *compliance* foram regulamentados através do Decreto 8.420 de 2015 pela publicação da Lei 12.846 de 2013, que determinou a sua aplicação dentro de multinacionais e empresas brasileiras, conhecido também como sistema de *compliance*.

O programa de *compliance* é um sistema efetivado pela organização que visa garantir a conformidade de suas condutas às exigências de determinado ordenamento jurídico, executando regulamentos internos e externos, impostos às atividades da organização, buscando mitigar os riscos legais e atrelados à sua reputação. (MANZI, 2008)

O *compliance* corporativo é uma série de procedimentos e regras que são aplicados dentro das organizações, seguindo normas internas e modelos éticos. Com isso, a sua implementação traz um rol taxativo acerca de condutas de corrupção

dentro das instituições, garantindo uma conformidade de atividades do negócio com a legislação brasileira.

Não se pode confundir o *Compliance* com o mero cumprimento de regras formais e informais, sendo o seu alcance bem mais amplo, ou seja, “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 a atitude dos seus funcionários” (CANDELORO; RIZZO; PINHO, 2012, p. 30).

As normas nacionais e internacionais seguiram as regulamentações básicas do *compliance*, através de um conjunto de esforços dos governos e órgãos reguladores, visando combater a corrupção, solucionando as questões acerca dos embates causados por fraude dentro das corporações, trazendo a Lei anticorrupção nº 12.846/2013, a Lei de Lavagem de dinheiro nº 12.683/2012 e a resolução do Central (BACEN). O programa de *compliance* tem se mostrado cada vez mais eficiente, possibilitando a diminuição de impactos gerados pelas fraudes que acontecem dentro das empresas, regulamentando um conjunto de condutas que contribuem no combate a corrupção, construindo cada vez mais barreiras entre aqueles que querem ministrar condutas fraudulentas.

Além da implementação de políticas internas, o programa de *compliance* consegue delimitar uma maior comunicação dentro das organizações particulares, criando um maior monitoramento acerca dos acontecimentos, o que culmina na diminuição das possibilidades fraudulentas e riscos existentes em cada instituição.

Um Programa de *Compliance* é um sistema complexo e organizado, composto de diversos componentes, que interagem com outros componentes de outros processos de negócios da empresa e, também, com outros temas. É um sistema que depende de uma estrutura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. Os estes “componentes” dá-se o nome de “pilares” dos programas de *compliance*. (SERPA; SIBILLE, 2015 p. 3)

Com isso, se faz necessária a conexão do *compliance* com outros setores, tais como controles internos, auditoria, jurídico, recursos humanos, departamento pessoal, financeiro, contabilidade, departamento de compras e vendas, marketing, comercial e tecnologia da informação, mantendo uma conexão com as demais áreas, se torna possível mitigar maior número de riscos, utilizando cada especialização para uma determinada função.

2. A ATUAÇÃO E RESPONSABILIDADES DO *COMPLIANCE OFFICER*

Superada a questão do que seria de fato *Compliance* e quais são suas principais funções dentro do ambiente corporativo, a análise neste tópico será feita com base no profissional que atua nessa frente, ao qual destaca-se suas atribuições e responsabilidades. Desta feita, o *Compliance officer* tem como principais atribuições o suporte a todas as áreas no que tange a elucidação de todos os controles e regulamentos internos, bem como no acompanhamento de conformidade das operações e atividades da empresa com as normas regulamentares (internas e externas) em vigor, definindo os planos de ação e monitorando o cumprimento de prazos e do nível de excelência dos trabalhos efetuados.

O *compliance officer* é uma realidade nos Estados Unidos e Europa, sendo que um caso ocorrido na Alemanha em 17.07.2009 por meio da sentença proferida na Corte Federal Alemã, ou seja, Bundesgerichtshof, verificou uma violação durante a prática de um delito em face do cargo exercido por um indivíduo (GUIMARAES, 2020).

Segundo Silveira e Saad-Diniz (2015) o erro está ligado a uma instituição do Poder Público no cálculo de valores relacionados a taxa da população pelo qual no caso, o acusado A, na época membro de uma comissão viu um erro e não manifestou nada e o acusado B apenas foi considerado como membro da comissão. Ocorre que após o encerramento do julgamento, o acusado B foi condenado como mediador da fraude e o A foi condenado por cumplicidade, tendo em vista que ele tinha uma posição de garantia pelo diretor.

Com a lei anticorrupção sob o nº 12.846/2013, o Brasil proporcionou um avanço considerável, pelo qual impôs uma responsabilidade objetiva em face das pessoas jurídicas, seja no âmbito administrativo ou civil, quando há prática de atos em desfavor da administração pública, nacional ou estrangeira, bem como elencou os atos considerados ilícitos e de responsabilidade da pessoa física que esteja na direção ou administração da mesma (BRASIL, 2013).

Para Guimaraes (2020) ela ainda inovou ao trazer os programas como *compliance* de empresas e ainda responsabilizou as empresas em combate a corrupção sem deixar apenas a culpa para as estatais. Ainda foi editado no Decreto 8.420 a regulamentação da mesma, sendo que incluiu no Brasil, pela primeira vez, a

responsabilidade ao aplicante do programa de integridade, ora conhecido, como *compliance officer* (BRASIL, 2015).

Assim, esse cargo é atribuído aos profissionais que tem expertise técnica, com objetivo de gerir os riscos e criar alguns controles internos na empresa para prevenir ou reduzir os riscos de possível responsabilidade legal, ou seja, ele é de total confiança, de interesse público, sendo que tem o objetivo de resguardar a coletividade sem pôr fim nas atividades realizadas (BENEDETTI, 2014).

A autora Vanessa Manzi, elenca diversas funções e responsabilidades dessa frente, aos quais ressalta que tais atribuições podem variar de acordo com o perfil da empresa, mas que, em suma, podem ser resumidas conforme as descrições abaixo:

Garantir a aderência e cumprimento de leis; desenvolver e fomentar princípios éticos e normas de conduta; implementar normas e regulamentos de conduta; criar sistemas de informação; desenvolver planos de contingência; monitorar e eliminar conflitos de interesses; realizar avaliações de risco periódicas; desenvolver treinamentos constantes; estabelecer relacionamento com os órgãos fiscalizadores, auditores internos e externos e associações relacionadas ao setor da companhia. (MANZI, 2008, p. 43)

Por essa esfera, o programa de *Compliance* deve ser dissociado tendo por base quatro esferas, quais sejam: Implantação, desenvolvimento, monitoramento e aperfeiçoamento, sendo que a primeira etapa pode ser considerada como a adoção e inclusão de práticas saudáveis pela Cia, com um caráter preventivo e correccional. O desenvolvimento, refere-se à divulgação das práticas a serem adotadas, gerando publicidade entre todos os envolvidos, sendo certo que após a análise, estudo e publicidade há necessidade contínua de monitoramento, para fins de detectar eventuais desequilíbrios na empresa (COIMBRA; MANZI, 2010).

É válido destacar que trata de um trabalho minucioso, ao qual necessário se faz o acompanhamento as normas e postura dos funcionários que estão sob a égide desse comando. Desta feita, é a junção de cada pilar que se constrói a estrutura organizacional, sendo necessário funcionários com conhecimentos técnicos e comprometidos para que seja feito um trabalho célere e qualitativo. Consoante Serpa e Sibille:

A política de *Compliance* é um sistema complexo e organizado, equilibrados através de diferentes composições, que possuem interação entre si, bem como outras frentes da empresa. É um sistema

que depende de uma conjectura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. Os estes “componentes” dá-se o nome de “pilares” dos programas de *Compliance* (SERPA, 2017)

Em relação aos elementos basilares, insta destacar a corporatura do *Compliance officer* para fins de pleno funcionamento da máquina institucional, além da junção de todos os envolvidos. O *Compliance officer*, é a espécie do chefe, ele é o responsável por essa frente e imperioso se faz que se tenha uma visão ampla de tudo que ocorre dentro do ambiente corporativo, com o fito de implementação de políticas efetivas para um andamento legal.

2.1 PERFIL E ATRIBUIÇÕES DO PROFISSIONAL DE COMPLIANCE

Conforme já visto, reitera-se que o especialista em *Compliance* é aquele que detém uma visão ampla da empresa, aos quais, podemos considerar que é aquele profissional que, segundo Manzi (2008, p. 43), possui as seguintes funções e atribuições dentro do ambiente corporativo e empresarial:

Domínio de métodos para aplicação da regulação e de políticas internas aplicáveis à instituição; habilidade para discutir tópicos relacionados ao risco regulatório; habilidade para realizar apresentações; capacidade de estabelecer bom relacionamento com reguladores e órgãos fiscalizadores; criatividade para resolução de problemas com imparcialidade; capacidade de gerenciamento de projetos; entendimento do negócio, dos processos e dos objetivos da instituição; e reconhecimento da importância da prática de feedback; preparo para atuar de forma preventiva; capacidade para resolver prontamente conflitos entre áreas; habilidade para motivar as demais áreas e conscientizar os profissionais da importância de *compliance*; conhecimento da importância de controles para mitigar riscos de *compliance* relacionados à reputação; preparo e habilidade para monitoramento; capacidade para ministrar treinamentos; habilidade para ser ouvido por profissionais dos diferentes níveis hierárquicos da instituição. (MANZI, 2008, p. 43)

Além disso, o artigo 4º do Código de *Compliance* Corporativo, recomenda que o profissional deve possuir aptidão, conhecimentos e habilidades que vão ao encontro com a função, conforme se verifica:

O encargo de *Compliance* deve ser exercido por profissionais tecnicamente capacitados, com dedicação total ou de parte relevante do tempo ao ofício, sendo reconhecidos pela sua integridade,

autonomia de julgamento e conhecimento profundo do mercado em que atuam.

O profissional deve se ater as normas e políticas internas, aos documentos no que se refere a área, como Código de Ética e Conduta, se atentar a classificação e gerenciamento de riscos, controles internos, bem como é responsável pela prevenção e fiscalização que normalmente são feitos através das auditorias periódicas (SERPA, 2017).

Nesse passo, é necessário máximo cumprimento no que se refere as obrigações específicas para o caso concreto, as quais são feitas tendo por base normas de políticas internas e externas, sendo certo que um dos primeiros passos no que tange a implementação, se não o primeiro, é a implantação do Código de Ética da Empresa, embasados na aplicação da lei ao caso concreto. Passo seguinte ao Código de Ética, se faz necessário a internalização e divulgação do mesmo, aos quais ocorrem através de treinamentos corporativos, além da postura, bem como participação direta do alto escalão da empresa, trazendo à tona a figura do *tone at the top* (SANTOS, 2011).

Além disso, o profissional de *Compliance* tem a árdua função de neutralização dos riscos, aos quais esses devem ser mantidos sempre sob o radar do profissional, a fim de se evitar problemas futuros. Além disso, é responsável por dar prosseguimento ao cronograma dos pilares do programa de *Compliance*, inserindo e divulgando canais de denúncia, realizando-se a investigação com base em trabalho preventivo e pontual correspondente, tendo por escopo a apuração de fraudes e eventuais irregularidades dentro da empresa (LOK, 2018).

Diante do exposto, conclui-se que a equipe é responsável pelo andamento transparente e célere da empresa, com o objetivo de garantir a adequada implantação dos elementos estabelecidos no Programa de *Compliance* na busca da melhoria contínua da empresa. Há de se destacar que as empresas podem fazer ponte entre a área de *Compliance* com o departamento jurídico da própria instituição, também pode ser uma opção que o operador do direito atue nessa frente, uma vez que essa pessoa terá mais familiaridade no tocante ao conhecimento da legislação, sobretudo, no exercício da interpretação e constantes atualizações. Nesse passo, é importante deixar claro que os demais profissionais de áreas diversas também poderão realizar um trabalho de excelência, já que o *Compliance* transcende todas as esferas dentro da organização.

Concluindo, os profissionais do direito no desempenho da função como *Compliance officer* encontra embasamento nas suas qualificações, uma vez que a sua formação possui maior gama para implantação de políticas pautadas na legislação garantindo vínculo completo, e por este motivo possa ser que o empregador tenha mais interesse na contratação em comparação aos outros profissionais.

2.2 IMPLANTAÇÃO DO COMPLIANCE E PROFISSÕES

A implantação conforme especificada acima é um dos primeiros ciclos, aos quais em resumo, trata-se da implementação de normas efetivas de *Compliance* dentro da empresa. Esse é o momento em que a Cia começa a formar sua área de *Compliance*, conforme bem asseverado por Maeda, cada empresa vai implantar da melhor forma de acordo com suas especificidades e particularidades:

Se por um ponto de vista, é certo que programas de *Compliance* não podem ser difundidos com meros códigos de conduta ou agrupamento de políticas, não há, por outro lado, receita claramente estabelecida que possa descrever de forma precisa, todos os elementos necessários para que um programa de *Compliance* seja considerado suficiente vigoroso para fins de conferência de benefícios para as empresas em caso de violações. É transparente que, não há uma receita individual uma vez que cada empresa está sujeita a diferentes tipos de riscos e peculiaridades diversas de seu âmbito negocial e forma de operação. (MAEDA, 2013, p. 94)

No que tange a implantação o primeiro passo a ser seguido dentro da política de *Compliance* é a de receber aval absoluto do alto escalão da empresa, sendo certo que as políticas devem ser implementadas de cima para baixo, devendo ser adotados como espelho aos seus subordinados, de forma clara e translúcida. Daí surge a expressão “*tone at the top*”, que equipara a se referir que o “exemplo vem de cima” (MAEDA, 2013).

É compreensível que os cargos de liderança são aqueles mais vistos perante os demais. Nesta feita, o alto escalão deve manifestar-se intolerante a eventuais atitudes que não vão ao encontro das políticas de *Compliance* implementadas naquela determinada organização, sendo certo que tais atitudes servirão como medidas e posturas a serem adotadas, e em caso de divergência, medidas educativas devem ser impostas a seus colaboradores.

Em outras palavras, não basta dizer que apoia, participar de reuniões ou declarar seu entusiasmo nas comunicações de *Compliance*. O líder máximo da organização deve incorporar os princípios desse programa e praticá-los sempre, não só como exemplo aguardado pelos demais, mas também para transformar, de fato, sua empresa num agente ético e íntegro. Assim, a sua conduta e decisões não poderão sucumbir jamais, mesmo em casos críticos (GIOVANINI, 2011, p.58)

Uma evidência desse pilar é a “Palavra do Presidente” que consta na abertura do código de ética e conduta. Outra forma que reflete o comprometimento é a participação dos altos executivos nos treinamentos corporativos do programa. Após o aval do CEO da empresa, bem como gerências de alto escalão, é necessária a designação de um grupo técnico, com as especificidades abordadas no tópico anterior, aos quais serão responsáveis pela elaboração do Plano de Integridade e consequente implementação do programa de integridade, nomeado com os respectivos suplentes, assim como um Responsável que irá coordená-lo, tudo isso não deixando de lado e se atentando ao perfil corporativo, histórico de casos de quebra de integridade e planejando uma estrutura para fins de auditorias periódicas (GIOVANNI, 2011).

No que tange as profissões e profissionais que serão selecionados para fazer parte dessa frente, é válido destacar que a lei não exige profissão específica, porém é necessário que aquele que vá atuar no *Compliance* detenha de conhecimentos técnicos apropriados à função, bem como haja prova confiável do conhecimento necessário. Por fim, há não de se olvidar que a implementação da política de *Compliance* é de suma importância para o ambiente corporativo, em especial para aquelas que zelam por um trabalho transparente, eficaz e preventivo, aos quais serão refletidos de forma positiva tanto para investidores quanto para aqueles que fazem parte da organização (SOUZA, 2013).

2.3 LIMITES LEGAIS DO ADVOGADO E DO *COMPLIANCE OFFICER*.

O *Compliance Officer* vem ganhando bastante destaque no mercado de trabalho, sendo em grande parte dos casos, exercido em grande maioria por advogados. Contudo, existem algumas regras dentro da área que devem ser formalmente seguidas, por isso, a implementação da lei anticorrupção no Brasil, contribuindo para atuação concertada entre os setores públicos e privados (RIBEIRO, 2015).

Ademais, o advogado *Compliance* não desempenha a função de bode expiatório, obtendo outras atribuições, havendo limites jurídicos que devem ser seguidos, o que irá acarretar a responsabilidade nos mais diversos setores, o que pode gerar o afastamento do profissional dentro do mercado de trabalho (SAAVEDRA, 2015).

Visando a responsabilidade dos profissionais dentro do programa de *Compliance*, é determinado que haja uma assimetria normativa, regulatórias e de controle que possam intervir na atuação desse profissional. Sendo assim, se faz necessário atuação de atores públicos e privados, para que possa haver uma maior regulamentação inerente ao sistema de corrupção. Sendo assim, existem algumas peculiaridades dentro da profissão, das quais requerem avaliação dos programas de *Compliance*:

Domínio de método para aplicação da regulação e de políticas internas aplicáveis à instituição; habilidade par realizar apresentações; capacidade de relacionamento com reguladores e órgãos fiscalizadores; criatividade para resolução de problemas com imparcialidade; capacidade de gerenciar projetos; atendimento de negócio, de processos e objetivos da instituição; utilização da prática de feedback; capacidade para resolver conflitos internos; habilidade para motivar as demais áreas da empresa e conscientizar profissionais da importância do *compliance*; preparo e habilidade de monitoramento; capacidade de ministrar treinamentos; capacidade de disseminar padrões éticos e a cultura de *compliance* da companhia; postura pessoal exemplar". (Macha, IVJA; p.101)

Seguindo os limites legais impostos ao advogado *Compliance*, é possível que haja a sua responsabilização em razão da sua função, podendo ser aplicadas punições em decorrência da ação ou omissão deste profissional, havendo aplicação da legislação criminal, que versa sobre a delegação do *Compliance* dentro da área, ficando sob sua responsabilidade as condutas inapropriadas que versam sobre corrupção (SANTOS, 2015).

No que tange a omissão, esta pode se dar por meio da falta de comunicação de determinado ato ao órgão diretivo, aos órgãos competentes externos, à empresa ou, ainda, com a não abertura de processo investigatório. Cumpre salientar que no Brasil a responsabilidade das empresas se dá somente em casos de crimes ambientais, porém, em outros países como a Espanha, já existe a responsabilização das empresas. Ademais, os crimes cometidos por *Compliance* diferem dos crimes

comuns, uma vez que para que seja efetuada a sua prática, o autor dispõe de uma conduta que utiliza o poder do Estado, das empresas, das instituições financeiras ou de outras formas de organização para a prática criminosa (RIBEIRO, 2015).

Portanto, para que haja a responsabilização do profissional de *Compliance*, se faz necessária alguma prática criminosa que esteja em desacordo com a lei de anticorrupção, podendo essa ação ser comissiva ou omissão, a depender do fato concreto, motivo pelo qual o estudo dessa profissão vem ganhando destaque nos últimos tempos.

2.4 A FIGURA DO ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER*

Não há de se olvidar que na grande maioria das empresas a função de *compliance* é ocupada por advogados, uma vez que é profissional com formação jurídica que se notabiliza. Tal fato decorre de sua formação, uma vez que é ele quem possui mais afinidade com o emaranhado da legislação, sobretudo, no exercício da interpretação e sua melhor implementação na empresa. O referido operador do direito, faz-se fundamental no papel de *Compliance Officer*, uma vez que detém amplo conhecimento do ordenamento jurídico e, a depender do tamanho da empresa, o profissional atuará de forma genérica nas mais diversas áreas do direito, não raras as vezes em demandas cíveis, trabalhistas, tributárias, criminal, entre outras, sendo certo que o profissional deverá se manter atualizado no que tange aos assuntos regulatórios (NASCIMENTO, 2019).

Na seara consultiva, o profissional possui a função de interpretação e aplicabilidade da lei ao caso concreto, com o fito de minimizar os riscos porventura causados a empresa e eventuais responsabilidades nas mais diversas áreas do Direito. Daí a importância de um operador do direito, uma vez que esse possui familiaridade com as normas e saberá atuar na hora e da forma correta a depender do caso concreto sempre visando a forma mais benéfica à instituição (SERAFANI; MOURA, 2019).

Por outro lado, essa técnica deve ser utilizada pelo profissional em sede de contestação, ao qual pode ser utilizada para eventuais questionamentos e interpretações jurídicas e opiniões legais emitidas. Tem-se nessa esfera, o verdadeiro significado do *compliance* que, em outros dizeres, interpreta-se na aceitação da empresa com as normas jurídicas. Trata-se de trabalho preventivo e pontual, a fim de

que o não cumprimento resulte em um passivo contingente ou em uma provisão contábil, gerando custos para a empresa, o que, em muitas vezes são valores vultuosos, a depender do caso concreto (FUJINO, 2018).

Há que se destacar também a esfera contenciosa, a qual se enquadra aquele profissional capaz de fazer uma pesquisa confinada nos andamentos processuais, bem como discutir sobre eventuais estratégias de defesa a serem adotadas para cada caso, gerando assim, mais robustez e qualidade nas defesas judiciais, evitando-se até demandas repetitivas (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Do ponto de vista estratégico, o *Compliance officer* tem a função de detectar a natureza jurídica das demandas recebidas, buscando alternativas para fins de atenuação aos riscos legais e, conseqüentemente, diminuir as demandas recebidas pelo jurídico organizacional. Após o respectivo mapeamento, deveé necessário alinhar junto às áreas estratégias as defesas, para que então as novas diretrizes seja estabelecidas e seguidas para diminuição dos riscos, através de um trabalho assertivo de mapeamento de riscos (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

Desta feita, é valido destacar que o profissional que atua no *Compliance* não deve acumular funções dentro da empresa, uma vez que pode gerar eventual conflito de interesses entre as funções, uma vez que deve ser feito um trabalho transparente embasado nos princípios da moralidade, legalidade e eficiência, sendo certo que a equipe, em especial o *Compliance officer*, ainda que advindo da área jurídica, deve se reportar exclusivamente à alta administração (MAEDA, 2013).

É valido ressaltar que, por vezes, uma conduta que é considerada legal, às vezes, pode ir de encontro ao Código de Ética e princípios da própria instituição. Sem embargo, a função de *Compliance officer* vai muito além do domínio empresarial, já que além de mandatário operador do direito, esse deverá atuar em outras frentes que não apenas nas esferas jurídicas, aos quais pode-se destacar, financeiro, contábil, auditoria, RH, TI, entre outras. A título de exemplo, temos o Código de *Compliance* Corporativo do IBDEE, no § 2º do artigo 4º, que dispõe a seguinte redação:

Parágrafo 2º – a qualificação daquele que exerce função de *Compliance* deve possuir técnica intelectual, bem como vivência sobre: a. projetos, controles e processos internos; b. finanças corporativas, contabilidade e reporte; c. gerenciamento de riscos, auditoria e monitoramento; d. gestão de recursos humanos, planos de remuneração e de incentivo; e. legislação empresarial e de

governança corporativa, leis de combate à corrupção e outras leis e normas aplicáveis ao ambiente corporativo a que estiver vinculado.

Como visto, ainda que a análise ressalte a importância do *Compliance officer* sendo representada através do advogado, a referida ocupação abrange um montante de habilidades e profissionalização específica, que devem ser levadas em consideração no momento da escolha do profissional. No que se refere a esfera operacional, a figura do *Compliance officer* deve usufruir de amplo conhecimento sobre a empresa, desde a operação até o alto escalão, já que será responsável por discutir axiomas entre as áreas, buscando sempre formas efetivas de implementação do programa e que mais se adequem ao ambiente corporativo (ASSI, 2013).

Logo, o funcionário que vier a ocupar a função em comento, além de amplo conhecimento no que tange a estrutura organizacional, deve se portar de todas as qualidades éticas que condizem com a organização que está representando, ao qual pode-se destacar, paciência, resiliência, independência, autonomia, autoridade, habilidade de comunicação, relacionamento interpessoal, além de integridade e boa-fé. Sendo assim, é válido destacar que a não implantação de uma política efetiva de *Compliance* dentro da empresa, a qual deverá ser levada a sério desde os primeiros passos, podem causar prejuízos astronômicos para a empresa, podendo gerar até falência.

RECURSO EM HABEAS CORPUS. INSIDER TRADING. MEDIDAS CAUTELARES ALTERNATIVAS À PRISÃO. PROIBIÇÃO DE EXERCER CARGO OU FUNÇÃO NAS EMPRESAS INVESTIGADAS. REQUISITOS CAUTELARES. NOVO QUADRO FÁTICO. ENFRAQUECIMENTO DA NECESSIDADE DE MANUTENÇÃO DE UMA DAS CAUTELARES. PROPORCIONALIDADE. ADEQUAÇÃO. RECURSO EM HABEAS CORPUS PROVIDO. 1. A decisão que decreta a prisão cautelar ou que impõe medidas cautelares a ela alternativas é uma decisão tomada rebus sic standibus, pois está sempre sujeita à verificação de seu cabimento, quer para eventual revogação, quando cessada a causa ou o motivo que a justificou, quer para sua manutenção, nas hipóteses em que permanecem híidas as circunstâncias que a justificaram, o que se coloca em conformidade com a redação atual do artigo 282 § 5º do CPP. (...) 4. Tal questionamento mostra-se ainda mais relevante quando constatado que o pleito de defesa se imbrica com a própria subsistência salutar da atividade econômica que desenvolvem as empresas dirigidas pelo acusado, haja a essencialidade de sua participação no grupo empresarial, a qual é verificada pela própria liderança que exerce e pela responsabilidade que recai sobre si na tomada de decisões estratégicas, com o comprometimento da atividade econômica e reflexos sociais

consideráveis (...) 7. **Segundo a defesa, além da implementação de um rigoroso sistema de *Compliance* nas empresas do grupo J&F, houve a estruturação das equipes que atual nesta área, cm uma evolução visível na contratação de colaboradores, que faz parte do aprimoramento e da evolução dos programas em conformidade das empresas do grupo. Sob o prisma da necessidade de se impedir a reiteração na prática delitiva, portanto observa-se que houve sensível modificação desde a análise do HC. 9. Avulta de importância o fato de haver o recorrente comprometido a pagar a União a quantia de R\$ 10.300.000,00 (dez bilhões e trezentos mil reais). (SJC- RHC: 120261 SP 2019/0335328-0, Relator: Ministro ROGERIO SVJIETTI CRUZ, Data de Julgamento: 26/05/2020, T6- SEXTA TURMA, Data de Publicação: DJe 05/06/2020).**

Percebe-se pelo julgado que se faz importante o papel do advogado frente ao sistema de *Compliance* dentro da empresa, uma vez que não existe outra profissão melhor qualificada no que tange a análise dos casos concretos, bem como estudo para efetiva implementação de políticas dentro do ambiente corporativo. Trata-se aqui de trabalho preventivo e eficaz. É válido ressaltar que no conflito ético entre o sigilo profissional e o dever de denunciar do advogado, a OAB através de seu Tribunal de Ética e Disciplina, já se manifestou acerca do tema, orientando as partes, principalmente a empresa acerca da confecção de termos de responsabilidade e que mantenham sigilo dos fatos ali ocasionados, conforme se pode verificar:

SIGILO PROFISSIONAL – COMPLIANCE – PROFISSIONAIS DE OUTRAS ÁREAS. O Código de Ética e Disciplina em seu capítulo VII, trata acerca do sigilo profissional do advogado: Art. 35. O advogado tem o dever na guarda do sigilo dos fatos a que tenha conhecimento durante o desempenho da atuação profissional. § único: O sigilo abarca os fatos de que tenha sapiência, no que tange as funções desempenhadas na OAB. Nesta feita, o tema aqui tratado refere-se ao abarcamento, no que tange à confidência das informações jurídicas relevantes– que não advogados – componentes do setor de integridade da empresa - *Compliance*. Posto isso, não cabe ao Tribunal de Ética da OAB, menos ainda a esta Turma Deontológica, a antevisão de formas a serem estabelecidas por empresas, a fim de se evitar eventualidade de vazamentos de informações secretas por profissionais de outras áreas. Desta feita, uma alternativa de se dirimir os riscos correlacionados, seria no sentido da empresa determinar que todos aqueles que detenham permissão, bem como acesso as informações de cunho confidencial, assinem um termo de responsabilidade se comprometendo em manter o sigilo acerca dos termos da lei. **Proc. E-5.185/2019 - v.u., em 27/03/2019, do parecer e ementa do Rel. Dr. SYLAS KOK RIBEIRO, Rev. Dra. CRISTIANA CORRÊA CONDE FALDINI - Presidente Dr. GUILHERME MARTINS MALUFE.**

Conclui-se, por fim que, a atividade empresarial exercida através da ética

empresarial, da boa governança corporativa e o *compliance* são realidades necessárias em nosso país. Com isso, será cada vez mais difícil ignorar a necessidade de instituições, não importando o porte da empresa, na medida que, dentro de um sistema capitalista, não se atua sozinho. Tal interdependência será suficiente para, cedo ou tarde, envolver todos numa cultura da boa governança corporativa, da ética empresarial e de *compliance* nacional e global, mitigando-se todos os possíveis riscos da atividade empresarial e fortalecendo cada vez mais as relações comerciais.

2.5 DEVER DE DENUNCIAR

Não existe amparo legal para o *whistleblower* no ordenamento jurídico brasileiro, mas há uma grande importância dessa abordagem, tendo em vista que as empresas devem aderir mecanismos de denúncia para o funcionário, desde que este fato possa gerar uma investigação. Sendo assim, este termo inglês desfruta de uma responsabilização àquele funcionário que mesmo sem necessidade, denuncia algum ato que considerava criminoso (SANTOS, 2015).

A nova redação da Lei 12.683/12 trouxe um rol de funcionários que devem comunicar operações suspeitas em órgãos fiscalizadores, tendo essa lista aumentado o número de agentes que devem denunciar as práticas criminosas, envolvendo bancos, seguradoras e loja de bens de luxo, àqueles que prestam serviços à assessoria, consultoria, contabilidade, auditoria, aconselhamento ou assistência, passando a ter a mesma obrigatoriedade diante do Conselho de Atividades Financeiras – COAF.

Art. 11.
II - deverão comunicar ao Coaf, abstenendo-se de dar ciência de tal ato a qualquer pessoa, inclusive àquela à qual se refira a informação, no prazo de 24 (vinte e quatro) horas, a proposta ou realização:
a) de todas as transações referidas no inciso II do art. 10, acompanhadas da identificação de que trata o inciso I do mencionado artigo; e
b) das operações referidas no inciso I;
III - deverão comunicar ao órgão regulador 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 passíveis de serem comunicadas nos termos do inciso II. (LEI 12.683/2012, BRASIL)

Com isso, é possível afirmar que os serviços prestados pelos advogados têm sido alvo de grandes críticas, existindo um consenso entre as autoridades públicas com atuação direta do Poder Judiciário, uma vez que o advogado será obrigado a comunicar operações suspeitas, exceto na hipótese de consultoria jurídica ou representação de seu cliente (RIBEIRO, 2015).

2.6 DEVER FUNCIONAL INERENTE AO SIGILO DO ADVOGADO E DO CLIENTE

O Código de Ética e Disciplina da OAB impõe o dever do sigilo entre o advogado e o cliente, salvo nas hipóteses mencionadas, conforme segue:

Art. 26. O advogado deve guardar sigilo, mesmo em depoimento judicial, sobre o que saiba em razão de seu ofício, cabendo-lhe recusar-se a depor como testemunha em processo no qual funcionou ou deva funcionar, ou sobre fato relacionado com pessoa de quem seja ou tenha sido advogado, mesmo que autorizado ou solicitado pelo constituinte.

Diante disso, mesmo que haja autorização por parte do cliente, o advogado deverá manter o sigilo das informações fornecidas a ele. Todos esses fatores são levados em consideração para que a prática jurídica não seja colocada em risco, evitando conflitos futuros, tendo em vista que tal prática estaria em desacordo com o direito de permanecer calado (MAEDA, 2013).

Além disso, existe respaldo no Estatuto do advogado, determinando que seja dada a defesa e o sigilo profissional, a inviolabilidade do escritório ou local de trabalho do advogado, de seus instrumentos de trabalho, correspondência eletrônica, telefônica e telemática, conforme previsão:

Art. 7º São direitos do advogado:
“II – a inviolabilidade de seu escritório ou local de trabalho, bem como de seus instrumentos de trabalho, de sua correspondência escrita, eletrônica, telefônica e telemática, desde que relativas ao exercício da advocacia”

2.7 RESPONSABILIDADE DO COMPLIANCE OFFICER QUANDO NÃO DENUNCIA

A omissão do *compliance officer* pode ensejar em algumas penalidades, conforme previsto no artigo 42, inciso I, do Decreto nº 8.420/2015, a responsabilidade

pela implantação e efetividade do Programa de Integridade Corporativo pertence à alta direção da empresa, atraindo naturalmente sua responsabilidade pelo “não *Compliance*” (artigo 3º da Lei nº 12.846/2013).

Sendo assim, a Lei 12.846/2013 traz a responsabilização penal do *Compliance Officer*, a qual trouxe alguns parâmetros de integridade a serem seguidos, dentre os pilares do programa de integridade estão o comprometimento e o apoio da alta direção, a instância responsável pelo Programa de Integridade, a Análise de perfil e os riscos, a estruturação das regras e dos instrumentos (padrões de ética e de conduta; as regras, as políticas e os procedimentos para mitigar os riscos; a comunicação e o treinamento; os canais de denúncias; as medidas disciplinares e ações de remediação) e as estratégias de monitoramento contínuo (SAAVEDRA, 2012).

De acordo com Ribeiro (2015), a Lei Anticorrupção traz a responsabilização civil e administrativa de pessoas jurídicas, sendo caracterizado crime contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Portanto, apesar de não haver natureza penal para as pessoas jurídicas, pode haver penalização para as pessoas físicas. Sendo assim, a atividade do *Compliance Officer* vem ganhando destaque dentro da legislação brasileira, assumindo um papel importante, a fim de sanar os esquemas de corrupção e lavagem de dinheiro existentes dentro da empresa, determinando ao profissional da área assumir a obrigação de denunciar as práticas criminosas.

Portanto, ao praticar ou omitir algum ato criminoso que esteja previsto em lei, a pessoa física poderá responder criminalmente, tendo em vista que existe fundamentação legal para imposição de sanções nas ações dentro da profissão que for de risco para à empresa, devendo o *Compliance officer* denunciar qualquer ato que seja atentatória à legislação brasileira.

3. A ATUAÇÃO DO ADVOGADO NO ASSESSORAMENTO EMPRESARIAL

Os empresários sempre se perguntam se devem contratar um profissional para assessorar a empresa. Afinal, o fardo é muito pesado para manter este profissional, quais sejam os pagamentos de impostos, mão de obra e outros gastos com este assessoramento. Como forma de se esquivar do alto custo, a tendência é que as empresas acreditem que, por terem o conhecimento a um *click* de distância, é possível a substituição do recurso humano capacitada no aconselhamento jurídico e de resolução de conflitos.

Porém, só tornam a procurar realmente um profissional, após o recebimento de alguma notificação ou citação judicial e/ou fazendária. Normalmente, a essa altura, o prazo de resposta é muito curto e o empresário tem que se arriscar com o primeiro advogado que encontrar, o que pode ser uma ação desesperada e arriscada. Precipuamente, urge salientar, que esta pesquisa será desenvolvida pelo método bibliográfico, pois utilizam de registros já disponíveis que provém de pesquisas anteriores, em impressos, como livros, artigos e os seus respectivos dados ou categorias teóricas que já foram trabalhados e registrados anteriormente. (SEVERINO, 2007).

Dispondo ainda, que está pesquisa teve como base a pesquisa e consulta legislativa, doutrinaria e jurisprudencial, em sites de temáticas jurídicas e afins, na percepção a se buscar um entendimento correto, frente aos tópicos aqui descritos. Neste sentido, o *Compliance officer* seria o profissional responsável por garantir o cumprimento de todos os regulamentos internos e externos da empresa, sendo responsável pelo cumprimento e pela governança corporativa, além de todos estes pontos frente as possíveis questões judiciais, administrativas e tributárias, sendo este, portanto, um advogado empresarial.

A palavra "*compliance*" vem do verbo inglês "*comply*", que significa desempenhar. Ou seja, certificação de que as regras estabelecidas pelos clientes, fornecedores e órgãos reguladores atendem aos requisitos de cumprimento, execução, obediência e satisfação no que lhe foi imposto. (COIMBRA; MANZI, 2010, pág. 2). As associações, Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) e a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI), conceituam naqueles termos.

Após corroborar as considerações iniciais, esta pesquisa volta-se para um conceito mais detalhado de empreendedorismo, pois conforme a tradução da palavra “*compliance*” o profissional poderá apenas fornecer orientações preliminares sobre o assunto. Portanto, para melhor dispor da atuação do advogado no assessoramento no ramo empresarial, deve-se observar, mais um conceito de *compliance*, *in verbis*

O *compliance* é a ferramenta de governança corporativa, no que se refere a sistemas, processos, regras e procedimentos adotados para gerenciar os negócios da instituição, proporcionando o aprimoramento da relação com os investidores. (ASSI, 2013, p. 19)

Noutras palavras, *compliance* é o cumprimento estrito das normas e legislações internas e externas, de modo que o seu desenvolvimento não é apenas para cumprir a lei, mas também para cumprir os princípios norteadores da empresa, conforme o artigo 2º do Código de Empresarial de *Compliance*, que contém as melhores práticas de *compliance* empresarial, preconizadas pelo Instituto Brasileiro de Direito Comercial e Ética. As atribuições e os poderes conferidos ao profissional que realiza esse assessoramento, pode ser conceituada, nos termos:

As atribuições e poderes do *Compliance officer* dentro de empresa dependem da distribuição de competências e responsabilidades pelo Conselho de Administração ou pela Assembleia Geral e devem estar previstas no estatuto da empresa. Entretanto, sob nenhuma hipótese, pode outorgar-se ao *Compliance officer* atribuições e poderes conferidos por lei aos órgãos de administração. (PEREIRA, 2019, p.14)

O entendimento coaduna com o texto legal do Código Corporativo de *Compliance*, onde em seu artigo 3º, dispõe as funções relacionadas, *in verbis*:

A função do *Compliance* no âmbito empresarial se presta a auxiliar a alta administração, os demais órgãos corporativos e a organização em geral em prol dos objetivos indicados no art. 2º, acima, de modo que cada integrante da organização se torne um agente promotor do *Compliance*, em quaisquer que sejam as suas atribuições. (IBDEE, 2017)

Após a coleta de todas essas informações, repete-se o conceito de que *compliance* são os padrões internos e externos que a empresa e seus respectivos colaboradores atendem. Além disso, tenta-se criar um ambiente e uma cultura para

respeitar estritamente a ética e a moral. Assim, sobre os poderes condicionados a este trabalhador, Pereira (2019) ainda conceitua:

Na maioria das empresas, o responsável pelo *Compliance* está em nível hierárquico inferior ao Conselho de Administração e à Diretoria Estatutária e não tem poder decisório ou disciplinar, mas um papel de aconselhamento. O administrador delega competências e responsabilidades ao *Compliance officer*, mas não pode eximir-se delas e mantém o dever de acompanhar adequadamente o seu trabalho. (PEREIRA, 2019, p.14)

Na prática, o profissional desenvolverá um plano de trabalho para garantir o cumprimento dentro e fora da empresa. Isto posto, os profissionais de *compliance* devem entender o dia a dia da empresa e de seus funcionários, como também investigar os tipos de riscos que a empresa enfrenta, como os financeiros. Isso torna o cargo confiável e requer ação do conselho de administração da empresa.

Com base nisso, sua responsabilidade é implementar um plano que informe a empresa sobre os riscos detectados e exija controle e cumprimento de leis e regulamentos. Em departamentos governamentais, a corrupção também pode precisar ser rastreada. Esse recurso também garante que a empresa cumpra as regulamentações governamentais impostas às suas operações. Portanto, o *Compliance officer*, como um verdadeiro consultor, sua função seria a de proteção da empresa ou instituição. No entanto, se ela deixar de cumprir os princípios morais necessários ou violar a lei, o profissional tem a responsabilidade de informar a justiça sobre o que aconteceu.

É necessário esclarecer que o programa de *compliance* e o desempenho das respectivas profissões serão da competência de entidades privadas. No entanto, os conceitos e recomendações de instituições públicas serão tratados para enriquecimento da pesquisa. Ademais, resta-se notório dispor o entendimento e copiá-lo a seguir:

A incumbência pelo *Compliance* deve estar na raiz da empresa e se relacionar diretamente com a estrutura de governança permanecendo alicerçada em dois níveis: em conformidade com as regras externas, que são impostas a uma organização como um todo, e em conformidade com sistemas internos de controle, que são impostos para alcançar a conformidade com as regras impostas externamente (no âmbito nacional ou até internacional). Este processo deve ser endossado por uma cultura corporativa de *Compliance* capaz de envolver a alta liderança da empresa, tal comprometimento é o motor

propulsor para o sucesso, dada a assunção ao compromisso destes dirigentes, o mesmo deve ser cascadeado para os demais colaboradores e partes relacionadas de forma a garantir que os valores sejam perpetuados e mantidos. (SOUZA, 2019, pág. 11)

Além de aprovar a seleção do pessoal responsável, a Administração Geral da empresa, também deve garantir que as funções possam ser desempenhadas de forma independente e fornecer os recursos necessários para o desempenho adequado destas. Nesse caso, todos devem ser responsáveis pela conformidade, e a função principal desta é interagir com outras áreas, sendo usada para identificar e gerenciar não conformidades e fornece ferramentas para apoiar com eficácia os negócios, operações, funcionários e áreas de parceiros para que cumpram as leis, normas e regulamentos relevantes.

3.1 ASSESSORIA JURÍDICA: CONCEITO E FINALIDADE

A Assessoria Jurídica nada mais é do que uma atividade privada dos advogados, caracterizada por medidas preventivas. O objetivo é buscar uma solução amparada por lei e evitar litígios para os clientes. É comum a contratação de um advogado para prestar assessoria jurídica à alguma empresa. O advogado que presta aconselhamento jurídico é o verdadeiro conselheiro. Seus clientes costumam desconfiar dos riscos envolvidos na tomada de decisões, por isso contratam este profissional.

As atividades de consultoria jurídica são atividades privadas de advogados, tendo sua conceituação legal na Lei n.º 8.906/94, onde em seu art. 1º, preconiza nos seguintes termos:

Art. 1º São atividades privativas de advocacia:

I - a postulação a qualquer órgão do Poder Judiciário e aos juizados especiais; (Vide ADIN 1.127-8)

II - as atividades de consultoria, assessoria e direção jurídicas.

§ 1º Não se inclui na atividade privativa de advocacia a impetração de habeas corpus em qualquer instância ou tribunal.

§ 2º Os atos e contratos constitutivos de pessoas jurídicas, sob pena de nulidade, só podem ser admitidos a registro, nos órgãos competentes, quando visados por advogados.

§ 3º É vedada a divulgação de advocacia em conjunto com outra atividade. (OAB, 1994)

A assessoria jurídica deve realizar um trabalho preventivo dentro da empresa para reduzir o volume de litígios na organização, de forma a ajudar os gestores a não cometerem erros relacionados à legislação e buscar benefícios legais.

O consultor jurídico é um especialista em assuntos jurídicos específicos; em questões relacionadas com a lei e o direito no geral, uma pessoa que presta aconselhamento jurídico a indivíduos, entidades jurídicas, empresas e agências governamentais no âmbito da administração e jurisdição. No Brasil, de acordo com a Lei nº 8.906 de 4 de julho de 1994, a assessoria jurídica só pode ser prestada de forma privada por advogados oficialmente registrados na Ordem dos Advogados do Brasil.

O principal objetivo da Assessoria Jurídica é prestar serviços profissionais nas áreas de que a empresa necessita para prevenir custos e perdas, reduzir erros e falhas por falta de conhecimento jurídico e buscar formas de beneficiar o campo jurídico da empresa. Ao trazer conhecimento jurídico para as atividades da organização, os assessores jurídicos podem não só economizar o dinheiro da empresa ao reduzir o contencioso e as questões legislativas, mas também dar mais segurança às ações da empresa. E, por fim, ao nomear alguém ou uma equipe para encontrar maneiras de tornar a empresa menos sujeita a litígios, ser acusada de problemas relacionados à legislação em vigor e encontrar maneiras de resolver conflitos, o equilíbrio dos custos do litígio será reduzido e o conflitos ficarão mais seguros, havendo a concentração dos gestores estritamente no crescimento do negócio. (FACHINI, 2021)

Os serviços de Assessoria jurídica tratam de vários campos de atividade, não só no Direito Empresarial, mas também de vários campos do direito, tais como direito comercial, direito civil, direito dos contratos, direito das sucessões, direito da família, direito do trabalho, responsabilidade civil, direito imobiliário, direito ambiental e, em alguns casos, relacionados ao direito de conhecimentos em áreas como contabilidade, administração e marketing.

3.2 O ADVOGADO E A ATIVIDADE EMPRESARIAL

Basicamente, o Direito Empresarial, nada mais é do que um conjunto de regras que garantem o normal funcionamento das relações entre empresários, empresas e o mercado. Portanto, a atuação do profissional advogado é no sentido de certificar a empresa, garantindo ainda, que a atuação da empresa esteja de acordo com o

ordenamento jurídico vigente, evitando riscos e auxiliando na previsão estratégica de novas oportunidades na área jurídica.

No Brasil, após a entrada em vigor do novo Código Civil, foi acordado referir-se ao direito das sociedades como um conjunto de leis públicas e privadas que regem as empresas brasileiras com personalidade jurídica de direito privado. Os seguintes ramos do direito que constituem o direito comercial podem ser enfatizados:

- Direito Civil - parte empresarial;
- Direito Comercial - parte do Código Comercial ainda em vigor;
- Direito Tributário - pessoas jurídicas e equiparadas;
- Direito do Trabalho - relações do empregador com o empregado e as entidades sindicais;
- Direito Administrativo - leis das empresas sob controle público;
- Direito Previdenciário - pessoas jurídicas que contribuem para o regime da previdência geral;
- Direito Societário - leis sobre as companhias brasileiras e os investimentos nos mercados de capitais;
- Direito Cambiário - leis sobre os títulos de crédito;
- Direito Falimentar - leis sobre a falência, recuperação judicial e extrajudicial e liquidação de entidades;
- Direito Econômico - leis sobre concessões públicas, regulação e defesa da concorrência e intervenção do estado na propriedade;
- Direito Constitucional - organização econômica;
- Direito Penal - crimes dos administradores e contadores;
- Direito internacional privado - leis sobre o comércio, sobre o meio ambiente;
- Direito Financeiro - leis sobre instituições financeiras, aplicações em títulos financeiros, juros, empréstimos e moeda estrangeira. (NOVO, 2018)

O Código Civil é o principal diploma do direito comercial. Fornece as diretrizes mais importantes que os empresários e suas organizações devem cumprir, especialmente nos aspectos jurídicos da atividade empresarial (constituição, administração, direitos e obrigações dos associados etc.). Todavia, os advogados corporativos precisarão ter um conhecimento muito amplo e abrangente da ciência jurídica para prevenir e resolver quaisquer questões jurídicas que possam afetar a empresa, os empresários e o ambiente ao seu redor.

Os advogados de empresas usam a "Lei das Sociedades" para se empenhar em estabelecer e manter atividades harmoniosas com todos os atores envolvidos no campo da empresa, como funcionários, concorrentes, consumidores e meio ambiente. De acordo com as leis estipuladas no Direito Penal, o objetivo é manter a honestidade e a justiça.

3.3 OS SERVIÇOS DE ADVOCACIA EMPRESARIAL

Assim, no que concerne aos serviços prestados pela advocacia empresarial, posto que o profissional defende as atividades comerciais da contratada, ora empresa. Tendo como base o ordenamento jurídico do Código Civil Brasileiro. A Lei Anticorrupção, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências, sendo esta, primordial para consolidar a atuação no profissional na *compliance*. Por isso, copia-se o dispositivo a seguir:

Art. 7º 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; (BRASIL, 2013)

Nesse caso, a existência de um plano de integridade razoavelmente estruturado e eficaz pode não só evitar a ocorrência de violações, mas também pode ser utilizado como um dos critérios para a determinação das penalidades cabíveis, pois tem a vantagem de reduzir as violações. Multas embora o Plano de Integridade não exclua o escopo de penalidades, este pode implicar em redução de multas.

Essencial se faz desenvolver materiais de apoio formal para o programa, devendo o escritório promover treinamento, como mecanismo de adaptação e aprendizagem, certificando-se ainda do uso das ferramentas, por exemplo, canais de relatórios, *due diligence* de terceiros e procedimentos de registro e controle para o programa ser efetivo. Após a implementação, em conformidade com procedimentos e práticas, o programa deve estar sujeito a revisão contínua, a fim de garantir que esteja sempre em ordem, como um trabalho diário, garantindo a atualização da matriz. O risco deve tornar a melhoria possível para os programas e a realidade da empresa assessorada. (LAPOLLA, 2018, pág. 36).

Ademais, entende-se, como dito em tópico anterior, o *compliance* está presente em algumas áreas jurídicas, como a área cível, trabalhista, tributária, societária, administrativa, econômica, financeira e ambiental. Portanto, a presença do profissional *Compliance officer* se faz primordial, ainda mais se considerado que este terá sua formação no campo do direito, muito embora o aconselhamento jurídico

sozinho não possa fazer milagres, é imprescindível que haja dinâmica em outras frentes como marketing, contabilidade e T.I, assim como técnica de compartilhamento de conteúdo e prática em treinamento. Afinal, a conformidade é uma questão cultural organizacional. Em outras palavras, a empresa precisa estabelecer hábitos de *compliance* para auditar seus processos e garantir que isso aconteça. Assim, o advogado *compliance* faz esse trabalho de verificação dos problemas, antes mesmo do problema vir à tona, mas também é importante que saiba atuar e mitigar os riscos encontrados através de ferramentas disponíveis e eficientes.

Além disso, quando processamos o terceiro (autor-réu-estado) da tríade processual, seja administrativa ou judicialmente, devemos provar em todos os fatos documentos, testemunhas, etc., e muitas vezes não é possível ter essa convicção e é crível que o órgão julgador seja convencido de seus argumentos. Neste sentido, o empresário forma uma convicção suficiente para convencê-lo, de forma preventiva, de que este é realmente o caso de lhe ser deferido algo, quando o processo for instaurado.

Infelizmente, sabe-se que às vezes, mesmo que você lute por questões corretas e conclusivas, nem sempre consegue convencer o juiz. Por isso, nada melhor do que esta é uma empresa bem assessorada, pois caso se desdobre em um processo, a defesa será rápida e eficaz.

Sobre os riscos, Marcelo Lapolla aduz que no dia a dia de trabalho, os clientes que os representam assumem direitos. E aqui escopo, interação no processo legal, contato direto com juízes, promotores, procuradores, notários, oficiais de justiça. Em procedimentos administrativos, interação com advogados, auditores fiscais, servidores. Na área penal, com representantes, investigadores e policiais. E por fim, fora do âmbito legal, ainda há representantes, incluindo fazendeiros, comitês comerciais, cartórios e outras instituições públicas ou em outras palavras: em vários aspectos da publicidade, a interação com a administração pública é mesmo que haja algum tipo de serviço direto, ele é superior aos requisitos mínimos de empresas de outras áreas companhia listada. (LAPOLLA, 2018).

O entendimento acima, está totalmente associado o disposto do artigo 10 do Código de *Compliance*, in verbis:

Antes de elaborar ou revisar seu Programa de *Compliance*, cada empresa deverá avaliar minuciosamente quais os riscos inerentes às

suas atividades, ponderando aspectos tais como frequência, probabilidade e relevância, a fim de determinar regras, treinamentos e controles e processos internos adequados para sua mitigação. (IBDEE, 2017, p. 27).

Por um lado, se é certo que o plano de *compliance* não pode ser confundido com um mero código de conduta ou um conjunto de políticas, por outro, existe uma fórmula claramente estabelecida que pode descrever com precisão o custo de todos os elementos necessários do plano de *compliance* é considerado forte o suficiente para trazer benefícios para a empresa em caso de violação. Obviamente, não existe uma fórmula uniforme, pois cada empresa está exposta a diferentes tipos de riscos e características específicas de seus negócios e operações. (Maeda, 2013, pág. 94)

Em consonância ainda, Lapolla, preceitua:

Conforme tratado, tem-se que a adoção de programas de *compliance* por escritórios de advocacia se justifica em diversos níveis: seja como regra geral para sociedades com atividade no território nacional, seja como recomendação enfática para entidades com maior nível de interação com a administração pública. Ou, ainda, como evidência de adoção das melhores práticas de integridade e prevenção de ilícitos, demonstração de coerência com o discurso que recomenda tais medidas aos clientes e exemplo para a sociedade civil da capacidade autorreguladora da classe e dos valores por ela aplicados na prática profissional. (LAPOLLA, 2018, pág. 36).

Portanto, desde que seu consultor seja qualificado, você pode avaliar os riscos do investimento, pesquisar o plano de negócios, a burocracia envolvida em cada opção e o modelo de contrato que viabiliza o projeto. Essa é mais uma vantagem de contar com uma equipe de excelentes advogados, com rica experiência no mercado, que pode assessorar a empresa a qualquer momento.

A tendência do mercado vai até nessa direção, pois os profissionais observam todas as especificações frente aos problemas de *compliance*, a redução de riscos, não só na área empresarial, mas em todas as áreas do direito, o que ratifica a necessidade da atuação deste profissional. Por fim, obter o apoio de uma assessoria jurídica *compliance* torna-se cada vez mais importante, e entende-se conforme todo o texto acima que não se trata de um custo, mas de um investimento e proteção patrimonial, para empresas de qualquer porte, independentemente do número de funcionários, para atender às suas necessidades e ajudar a empresa agenciada a ter lucro.

3.4 ASSESSORIA JURÍDICA PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Foi elencado ainda no Decreto que regulamenta a lei anticorrupção, especialmente no artigo 42, que são considerados durante o abrandamento das sanções, os mecanismos e procedimentos de integridade, auditoria ou possíveis denúncias de irregularidade e o código de ética e de conduta da pessoa jurídica (BRASIL, 2015).

Deste modo, é possível afirmar que o *compliance officer* tem o objetivo de desenvolver e gerir uma empresa com programas que possa melhorar, apoiar, negociar, prevenir e treinar, sempre introduzindo normas passíveis de desmascarar os desvios com antecedência e avisar aos diretores para que tomem providências sobre os riscos e medidas preventivas, bem como, na execução e coordenação de investigações internas para punir e excluir a vulnerabilidade da empresa (LOBATO; MARTINS, 2016).

Contudo, veio a complexidade das normas de regulação na atividade empresarial, especialmente nas incluídas pela lei anticorrupção sob o nº 12.846/2013, tendo em vista que não traz clareza sobre os limites da legalidade e a essencialidade de um programa de integridade, seja subjetiva ou objetiva (BACIGALUPO, 2011). Segundo Bacigalupo (2011) afirma que a finalidade de reduzir riscos para empresas em suas condutas é indispensável um sistema normativo complexo adequado aos direitos e preventivo.

Outro fator imprescindível ao *compliance* é o direito penal, já que existe uma necessidade de tomar alguns cuidados ao observar as normas e assegurar a prevenção da pessoa jurídica, dirigentes e sócios, sem que haja risco aos crimes (GUIMARAES, 2020). Por fim, Guimaraes (2020) aponta que o advogado é essencial na função de *compliance officer*, em razão do preparo específico e competência, mesmo que possa ser desenvolvido por outros profissionais, além disso, é raro ter advogados envolvidos nessa função.

3.5 O ADVOGADO COMO NEGOCIADOR NO ÂMBITO EMPRESARIAL

O advogado tem conhecimento específico inclusive em outras áreas na prática do *compliance*, além do sigilo profissional conforme o estabelecido no artigo 5º, XIV

da Constituição Federal pelo que tem assegurado o acesso à informação e o sigilo quanto a fonte durante o exercício da profissão (BRASIL, 1988). Ainda no artigo 133 da Constituição Federal de 1988:

Art. 133. O advogado é indispensável à administração da justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei (BRASIL, 1988).

O advogado na função de *compliance officer* enquanto consultor ele interpreta a lei e indica qual caminho deve seguir na atividade empresarial, inclusive na negociação, alertando sobre eventuais riscos, sendo estrategista e buscando caminhos alternativo a fim de evitar riscos mesmo que legais sugerindo o levantamento com planos e medidas para o monitoramento (KENZO, 2019).

Para Cervini e Adriasola (2013) é importante destacar que a delimitação deve ocorrer com clareza por parte do advogado sendo lícita, preservando garantias e seguindo a lei, mas alguns aproveitam a vantagem para agir com ilegalidade. Eles observam o seguinte:

Esse tema teve particular relevância com o desenvolvimento do método de prevenção da lavagem de dinheiro e o financiamento do terrorismo. Isso não significa que com antecedência não se tivesse debatido a responsabilidade penal dos profissionais jurídicos, mas é a partir desse fenômeno que a literatura jurídica tem acentuado a análise do desempenho dos profissionais, sobretudo no mundo dos negócios. Isso se deve ao fato de que a essência desse modelo de prevenção é a imposição de cooperação a sujeitos privados que possuem informação da qual carece o Estado, entre os que se encontram profissionais do direito como os tabeliães e – como veremos – também os advogados quando realizam atividades que não são inerentes à esfera do exercício profissional propriamente dito.

Em efeito, o referido fenômeno da lavagem de dinheiro e o sistema de prevenção mediante o deslocamento de deveres de vigilância e controle a sujeitos privados tem gerado preocupação no âmbito dos operadores jurídicos - especialmente advogados e tabeliães – por delimitar o campo de um assessoramento profissional lícito de um assessoramento punível capaz de desembocar em uma participação criminal. Traçar essa fronteira resulta essencial não apenas no âmbito de lavagem de ativos, as também e qualquer outra conduta punível, especialmente aqueles relacionados com o crime organizado e o direito penal dos negócios (CERVINI; ADRIASOLA, 2013).”

Por fim, é importante destacar a diferença do exercício da função de *compliance officer* por advogado contratado e o terceirizado para prestar o serviço, na implementação, assessoria, fiscalização e na investigação (GUIMARAES, 2020).

Segundo Guimaraes (2020) o advogado contratado fica vulnerável quanto a prerrogativa já que não é exclusivamente advogado, como a inviolabilidade de escritório, comunicação com clientes e o sigilo quanto a documentação e da informação. De outro lado, quando exclusivamente advogado existe o problema quanto a posição, principalmente sobre a penal, tendo em vista a possibilidade a responsabilidade enquanto garante (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

3.6 O ADVOGADO COMO CONCILIADOR E MEDIADOR DE CONFLITOS NO ÂMBITO EMPRESARIAL

Entre as alterações trazida pela lei 12.683/2012 foi sobre os sujeitos que estão obrigadas ao cumprimento dos deveres administrativos previstos dos artigos 10 e 11 na Lei 9.613/1998, sendo que foi atualizado pelos incisos I, X e XII do artigo 9º, tendo em vista que o objetivo é acrescentar mais pessoas, em caráter permanente ou eventual, mesmo que em atividade principal ou acessória, cumulativa ou não, desde que estejam em setores com reciclagem de capital (SANTOS, 2018).

Segundo Badaró e Bottini (2016) a lei ainda aumentou seis incisos relacionados as pessoas físicas/jurídicas e que são obrigadas a prestar informações nas juntas comerciais, intermediação, comercialização, agenciamento ou negociação e na guarda de valores altos entre outros, conforme elencado nos artigos 10 e 11 da lei 9.613/98. Por fim, ficou entendido pela grande parte das doutrinas no Brasil que o advogado, desde que no exercício da profissão, não deve comunicar as atividades ilícitas ou suspeitas, já que tal fato, existe a proteção dos dados, ou seja, a inviolabilidade, conforme expresso em lei especial do Estatuto da OAB (BADARÓ; BOTTINI, 2016).

4. OS CONFLITOS LEGAIS E ÉTICOS NA ATUAÇÃO DO ADVOGADO NO CONTROLE DA CONFORMIDADE

4.1 GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E INTEGRIDADE

A Lei Brasileira 12.846/13 regulamenta as questões inerentes a corrupção, destacando as exigências trazidas pelos agentes reguladores, tomando destaque no meio empresarial, tendo em vista que a lei traz consigo a responsabilidade objetiva das empresas, respeitando as relações de acordo com a conduta ética. Sendo assim, o *compliance* abrange a sua estrutura e regulamentação do código de ética (BRASIL, 2013).

Portanto, a principal finalidade do *compliance* está interligada com a Lei Federal nº 12.846/2013, regulamentada pelo Decreto 8.420/2015, que versa sobre a responsabilidade administrativa e civil das pessoas jurídicas pela conduta de cometer atos administrativos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. De acordo com advogado criminalista Davi Rechulski (2019), o Brasil está passando por uma fase de grandes mudanças, por isso, o *compliance* deve abarcar toda a legislação criminal, envolvendo atos de gestão corporativa, e não somente da lei anticorrupção, pois para ele o criminal *compliance* abrange um princípio de cautela.

A implementação do Programa de Ética e *Compliance* tem se mostrado cada vez mais importante para a saúde dos negócios, pois se torna uma competição saudável. De acordo com Emerson Melo (2019) “Quanto maior a percepção de ética e de transparência das Empresas em seus diversos relacionamentos com o Stakeholders e Shareholders, maior tende a ser a probabilidade de desenvolver negócios sustentáveis com proteção à marca, à imagem, e à reputação, além da proteção de dados executivos”.

As instituições têm passado por uma grande crise de credibilidade devido aos escândalos de corrupção que vem acontecendo, bem como pela cultura de impunidade que circula pelo país, fazendo necessária a implementação de normas que apresentem mais conforto e segurança para aqueles que possuem seu negócio. A “Operação Lava Jato” ganhou destaque no meio empresarial, advindas de um chamado do público, visando não admitir mais esse tipo de prática, tornando o assunto alvo do tema acerca do mercado brasileiro. Diante disso, pode se concluir que o

compliance se trata de uma política de governança, que visa implementar boas práticas, relações éticas e transparentes entre as empresas e o setor público (TONE AT THE TOP, 2020).

De acordo com Manzi (2019, p.63), *compliance* é o “ato de cumprir, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos, impostos às atividades da instituição, buscando mitigar o risco atrelado à reputação e ao regulatório/legal”. A Lei anticorrupção nº 12.846/13 trouxe consigo algumas acepções em torno do que poderia ser considerado um programa de *compliance* que utiliza de meios para ponderar as sanções (BRASIL, 2013).

Anteriormente, as normas se limitavam a OCDE e ONU, onde as empresas não se submetiam à FCPA ou UKBA. No entanto, o artigo 7º da nova lei, o Item VIII dispõe sobre os mecanismos internos de integridade, auditoria, que objetivam denunciar práticas irregulares.

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

I - a gravidade da infração;

II - a vantagem auferida ou pretendida pelo infrator;

III - a consumação ou não da infração;

IV - o grau de lesão ou perigo de lesão;

V - o efeito negativo produzido pela infração;

VI - a situação econômica do infrator; 78 VII - a cooperação da pessoa jurídica para a apuração das infrações;

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;

IX - o valor dos contratos mantidos pela pessoa jurídica com o órgão ou entidade pública lesados;

Parágrafo único. Os parâmetros de avaliação de mecanismos e procedimentos previstos no inciso VIII do caput serão estabelecidos em regulamento do Poder Executivo federal. (BRASIL, 2013)

A Controladoria Geral da União deve apresentar métodos de efetividade do programa de *compliance* dentro das empresas. Sendo assim, a referida legislação trouxe como novidade a responsabilidade objetiva das empresas, haja vista os outros elementos já estavam previstos na lei 9.279/96 e na lei 12.529/11 (BRASIL, 1996; BRASIL, 2011).

A integridade é um dos fundamentos para que o *compliance* seja exercido, determinando medidas que possam evitar a prática de atos lesivos à empresa. Por

isso, as entidades que possuem compromisso com a integridade têm vantagens, pois passam a valorizar a sua imagem e reputação (OLIVEIRA, et al, 2016).

[...] O programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. (...) O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual por sua vez deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade". (BITTENCOURT, 2014, p.14)

O sistema do Brasil, apesar de ser bem visto nos outros países, tem tido críticas em relação a sua integridade. É importante frisar a transparência entre as partes, onde exista o conhecimento mútuo das políticas e procedimentos, principalmente quando se trata da terceirização, de modo que possa ser protegida a integridade dos trabalhadores que prestam serviços à empresa. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a governança corporativa é "o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas" (DIAS, 2019).

O *compliance* e a governança corporativa caminham juntos, tendo em vista que os dois utilizam da transparência, equilíbrio de direitos e abertura de informação ética da administração de empresas. Com isso, tem se o desafio do *compliance* como medida para acabar com o histórico de impunidade e de tolerância à prática de atos de corrupção. A corrupção corporativa é uma das práticas que possuem críticas. Por isso, essas corporações se adaptam as questões do mundo atual, com programas de *compliance*, governança corporativa regularmente implementada, respeitando os padrões nacionais e internacionais da contabilidade (GRECO, 2004).

No Brasil, a governança corporativa teve destaque na década de 90, devido as grandes privatizações, visando estabelecer uma maior segurança para os investidores, de modo que o país se adaptasse rapidamente aos padrões internacionais. Em 1999, o primeiro código de segurança do Brasil foi publicado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (DIAS, 2019)

Em complemento ao quadro de governança, existem outros dois órgãos, sendo o primeiro a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que tem como objetivo normalizar e fiscalizar as matérias referentes ao mercado de valores. O segundo é a BM&F Bovespa, bolsa de valores de São Paulo. Além disso, há três níveis de governança, o nível 1 visa liquidar as ações, o nível 2 tem relação com as práticas relacionadas ao direito dos acionistas e o Conselho de Administração e o nível 3, emissão exclusiva das ações com direito a voto. No que tange a gestão de riscos, o *compliance* possibilita avaliar os riscos inerentes a corrupção nos setores, atividades, processos e pessoas que são consideradas mais sensíveis na relação, atividades de treinamento e capacitação contínua, para que seja mostrado ao funcionário o Código de Conduta e o suporte que a legislação proporciona (LAMBOY, 2018).

O grande desafio na implantação desses programas é estabelecer a cultura de que a função *Compliance* vai além da fiscalização, do cumprimento das normas e regulamentos, e detecção dos desvios da conformidade. [...] Hoje, um bom programa de *Compliance* auferir à organização a credibilidade necessária para se alinhar à tendência mundial da ética e melhores práticas na condução dos negócios". (CANDELORO; MARTINS DE RIZO; PINHO, 2015, p. 150)

Tem que os programas de *compliance* seguem um padrão que influenciam na sua desenvoltura, como no caso do Código de Ética, que abrange os valores e princípios da empresa e o Código de Conduta, que dispõe sobre a conduta que os funcionários da empresa devem seguir, sendo ambos importantes para a regularização do programa de *compliance*.

Além disso, o comprometimento da empresa com a ética, denominado comportamento ético da Alta Direção ("*Tone from the Top*"), essencial para que o *compliance* seja enraizado na cultura empresarial, de modo que seja respeitado e seguidos pelos funcionários da corporação. Tal ideia foi debatida pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento da Ação Penal nº 470, famoso mensalão.

O Senhor Ministro Joaquim Barbosa (Relator):

– Vossa Excelência conhece muito bem, Ministro Lewandowski, a palavra, o verbo, da língua inglesa, que consta do cargo exercido por ele. *Compliance*. *Compliance* vem de quê? Vem de comply.

O que significa comply em inglês?

O Senhor Ministro Ricardo Lewandowski (Revisor):

- O que significa?

O Senhor Ministro Joaquim Barbosa (Relator):

- Fazer cumprir, cumprir normas.

O Senhor Ministro Ricardo Lewandowski (Revisor):

- Sim, fazer cumprir. Mas ele, como subordinado, não pode fazer com que a autoridade superior cumpra. (Acórdão da Ação Penal nº 470, p. 2683)”.

Para a mitigação de riscos, se faz necessário avaliar as condições dos terceiros que participam da cadeia de relacionamento. Portanto, a empresa deve avaliar se o parceiro não está entre as empresas punidas, certificando o seu tempo dentro do mercado de trabalho, bem como a credibilidade, imagem, missão e valores. Portanto, essas ações são importantes para que seja zelada a reputação das empresas, sendo fundamental que os parceiros, ou seja, os fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários estejam de acordo com as diretrizes do programa de *compliance*. Além disso, nos processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, existem riscos em que devem ser notados, sendo eles interligados com o processo de “*due diligence*” (SANTOS, 2015).

Revisar, verificar e checar! (...) Investigar situações ou comportamentos inadequados. Conhecer a legislação aplicável a sua empresa. (...) Procurar saber quem são as autoridades responsáveis caso haja a necessidade de fazer alguma denúncia, esclarecer dúvida ou qualquer outro tipo de contato. Registrar todas as irregularidades constatadas e a forma como os danos foram reparados (SEBRAE, 2015)

Com isso, tem se que durante qualquer processo de integralização de outras empresas, é essencial trazer medidas que possam evitar qualquer espécie de envolvimento da empresa com a corrupção, sanando quaisquer possibilidades de agregar um terceiro que possa vir a ser prejudicial para a corporação.

Ademais, o controle financeiro e contábil é um dos pontos a ser observado dentro do programa de *compliance*, haja vista que são peças indispensáveis para que sejam analisadas as improbidades, tendo em vista que os pagamentos indevidos podem estar disfarçados em pagamentos verdadeiros, como a comissão, consultoria, gastos com viagens, bolsas de estudos, entretenimento e reembolso.

4.2 PARÂMETROS LEGAIS SOBRE O CONTROLE INTERNO E A CONFORMIDADE E A ATUAÇÃO DO *COMPLIANCE OFFICER*

É fundamental a existência de um regramento interno, que possa disponibilizar procedimentos e investigação ao *Compliance officer* e o seu departamento, de modo bem justificado, que possa dar procedência na interrupção de atos de corrupção, ou

qualquer irregularidade que possa estar acontecendo dentro da empresa. O programa de *compliance* deve sempre estar sendo lapidado, uma vez que o seu processo não tem fim, de modo que o programa possa estar de acordo com o progresso dos negócios das leis e dos regulamentos. Portanto, é fundamental implementar regras que possam acompanhar o desempenho do programa dentro das corporações (SALEMA, 2020).

O modelo de monitoramento pode ser proativo (com ações preventivas para evitar incidentes: auditoria, controles, fiscalização, vistorias, políticas, indicadores, melhores práticas) ou reativo (quando o sistema recebe, avalia e acompanha incidentes) e pode ser desenvolvido para quaisquer ativos. (REVISTA GRC MANEJAMENTO; 2015)

A legislação brasileira possui algumas penalidades previstas no Código Penal Brasileiro Decreto lei nº 2.848/1940, que tem como objetivo punir pessoas naturais, tais como os artigos que abrangem as questões, como inserção de dados falsos em sistemas de informações, concussão, corrupção passiva, prevaricação, advocacia administrativa e tráfico. A lei de improbidade administrativa dispõe em seu artigo 3º dispõe: “Art. 3º As disposições desta lei são aplicáveis, no que couber, àquele que, mesmo não sendo agente público, induza ou concorra para a prática do ato de improbidade ou dele se beneficie sob qualquer forma, direta ou indireta” (BRASIL, 1992).

A existência do *compliance* office é fundamental, mesmo que o tempo de trabalho não seja em período integral, podendo depender do principal porte da companhia, fazendo-se necessário a implementação desse profissional dentro do quadro da empresa, podendo ajustar as necessidades da corporação de acordo com o programa de *compliance*, tendo sua autoridade respeitada pelos demais membros da empresa (COLARES, 2014).

Em algumas empresas o profissional de *compliance* pode alinhar suas ideias com o apoio de diretor jurídico ou do diretor financeiro. Contudo, isso pode causar problemas, haja vista que ambos os cargos possuem sua importância dentro da corporação, podendo gerar conflitos internos, podendo atingir o papel do *compliance officer* dentro da empresa. O Comitê deve ter em seu quadro profissionais composto por pessoas dos mais diversos departamentos, que possuam um perfil que esteja de acordo com as diretrizes do programa de *compliance*. Sendo assim, através deles, se

torna possível alcançar o público e conquistar em grande parte, de modo que possa ser desenvolvido com melhoria o programa de *compliance* (GIOVANINI, 2014).

Ademais, o projeto de treinamento deve utilizar de recursos que possam transmitir conhecimento, levando em consideração que cada indivíduo absorve os ensinamentos de maneiras diferentes. Por isso, o treinamento terá maior eficácia caso consiga atingir um número maior de pessoas, além disso, a necessidade ou não desses programas devem ser debatidas de acordo com o momento econômico atual. O monitoramento e auditoria também são fundamentais. A auditoria é método formal, com regulamentos bem definidos, feito de maneira independente da gestão, com isenção total de interesses. No que tange ao monitoramento, se trata de um procedimento do cotidiano, que visa identificar aspectos operacionais, não havendo necessidade de ser independente (GIOVANINI, 2014).

Quando tratamos do assunto "*Compliance*", é tido como uma maneira de fazer um controle interno, proporcionando maior segurança para a empresa, em relação as análises econômico-financeiras, de modo que possa atuar de maneira certa, respeitando o ambiente de trabalho, protegendo contra possíveis riscos de corrupção e fraudes em processos licitatórios ou as demais entidades governamentais.

O departamento de *compliance* possui algumas responsabilidades, assegurar que toda a equipe esteja operando de acordo com as diretrizes e políticas estabelecidas pela UJAY (2015); descrever, avaliar e revisar os procedimentos das áreas visando minimizar riscos operacionais e estabelecimento de normas, procedimentos e controles internos. O risco de imagem tem ganhado grande destaque atualmente, pois se faz necessário zelar pela imagem da UJAY (2015), podendo causar danos que não podem ser reparados, prejudicando a imagem da empresa vinculada, tendo em vista que um boato pode gerar grandes consequências, impactando diretamente na empresa.

O risco legal envolve o não cumprimento das normas emitidas pelo *compliance officer*. No que tange ao risco operacional, ele envolve o risco de perder algo em decorrência de um erro do sistema, bem como o de controles inadequados, falhas de gerenciamento e erros provenientes de humanos.

4.3 A ATUAÇÃO DO ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER* E A MANUTENÇÃO DO CONTROLE DA CONFORMIDADE

O *compliance officer* tem como principal função implementar, desenvolver, disseminar, monitorar e melhorar o programa de *compliance*. Portanto, a sua função é trazer segurança em relação a eficiência do programa, de modo que ele possa ser visto com mais credibilidade, bem como possa ser administrado de uma maneira que traga benefícios para dentro da corporação. O artigo 4 ° do Código de *Compliance* Corporativo do IBDEE (2012), dispõe que:

A função de *Compliance* deverá ser exercida por profissionais tecnicamente capacitados, com dedicação total ou de parte relevante do tempo ao ofício, e reconhecidos pela sua integridade, autonomia de julgamento e conhecimento profundo do mercado em que atuam.

O profissional de *compliance* deve possuir habilidades que o programa requer, como aval e suporte da alta administração, código de ética e conduta, classificação e gerenciamento dos riscos, controles internos, treinamentos corporativos, comunicação e distribuição do programa, canal de denúncia, investigações, auditoria, monitoria e melhoria de conduta (DEL DEBBIO; MAEDA, 2012).

O papel do advogado e do *compliance officer* tem ligação, pois em ambos os casos se busca seguir as normas. Contudo, os profissionais das demais áreas possuem plena capacidade para atuar nesse ramo, mas no caso dos advogados, nota-se que existe um vasto conhecimento no ordenamento jurídico, tornando mais simples o desempenho da função. Dentro do programa de *compliance*, o advogado pode se deparar com assuntos das mais diversas áreas, de natureza cível, trabalhista, tributária, ambiental, criminal, etc. Então, nota-se que para que seja exercida a função de *compliance officer*, se faz necessário deter conhecimento na área jurídica, facilitando a execução das atividades que pertence a área (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015).

O *Compliance officer* tem como função interpretar a legislação, direcionando sua aplicabilidade à atividade empresarial, visando evitar determinados riscos. Sendo assim, ter conhecimento sobre o ordenamento jurídico contribui para que na sua aplicação dentro do programa de *compliance*, de modo que as normas possam ser

inseridas dentro do ambiente de trabalho. De acordo com o Código de *Compliance* Corporativo do IBDEE (2012), no parágrafo 2 do artigo 4º

Parágrafo 2º – a qualificação de um profissional que exerça função de *Compliance* deverá incluir conhecimentos sobre: a. projetos, controles e processos internos; b. finanças corporativas, contabilidade e reporte; c. gerenciamento de riscos, auditoria e monitoramento; d. gestão de recursos humanos, planos de remuneração e de incentivo; e. legislação empresarial e de governança corporativa, leis de combate à corrupção e outras leis e normas aplicáveis às atividades da empresa a que estiver vinculado.

Apesar da função do profissional de *compliance* exigir um vasto conhecimento da legislação, é possível afirmar que ela não se limite somente a isso, é necessário possuir as mais diversas habilidades para cumprir com a função. Desta forma, além da habilidade com a legislação, é preciso conhecimento nos mais diversos assuntos, podendo essa profissão ser exercida também por profissionais das mais diversas áreas (HELOU, 2018)

No que tange ao âmbito operacional, o *compliance officer* deve desempenhar o papel de um bom administrador, manobrando assuntos referentes a operação da empresa, bem como sobre sua estrutura, tendo em vista que ele irá passar pelas mais diversas áreas. Além disso, alguns requisitos de critério pessoal devem ser preenchidos, tais como a ética, integridade, diplomacia, persuasão, paciência, resiliência, independência, autonomia, autoridade, habilidade de comunicação e relacionamento interpessoal (MAEDA, 2013).

O *compliance* tem origem das palavras cumprir, satisfazer, realizar, estar em conformidade, ou seja, busca maior segurança, tornando possível uma atuação mais adequada no meio em que se atua, inviabilizando os fatores de riscos de corrupções e fraudes em processos licitatórios ou demais delações com entidades governamentais. Conforme a obra Candeloro, Rizzo e Pinho (2015, p.214):

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 controlar o risco de imagem e o risco legal, os chamados 'riscos de *compliance*', a que se sujeitam as instituições no curso de suas atividades.

Algumas entidades como a ONU (Organização das Nações Unidas) OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, tem dado a devida

importância acerca do tema, mostrando a importância do programa de *compliance* dentro das empresas, de modo que possam ser evitadas condutas que não condizem com as diretrizes da Conduta Ética.

(...) para entender perda de reputação, parte-se do pressuposto que esta se baseia na síntese de como os clientes e acionistas veem a organização. Essa avaliação fundamenta-se na identidade da organização, inclusive nas informações fornecidas pela empresa sobre sua visão estratégica, assim como nas ações no decorrer do tempo; na percepção da organização por parte de pesquisadores de opinião e terceiros com credibilidade, e no desempenho, como lucratividade e responsabilidade social. O risco atrelado à reputação é, portanto, a perda em potencial na reputação, que poderia levar a publicidade negativa, perda de rendimento, litígios caros, declínio na base de clientes e falência. Uma ampla avaliação desse tipo de risco é uma estimativa da atual posição da organização por seus clientes e acionistas e de sua capacidade de operar com sucesso no mercado. Risco regulatório, ou seja, de sanções regulatórias, relaciona-se à não conformidade com leis, regulações e padrões de *compliance* que englobam matérias como gerenciamento de segregação de função conflitos de interesse, adequação na venda dos produtos (código do consumidor), prevenção à lavagem de dinheiro, entre outras. Esse arcabouço regulatório tem como fonte: as normativas de órgãos reguladores como Banco Central e Comissão de Valores Mobiliários, leis, convenções do mercado, códigos e padrões estabelecidos por associações de bancos e códigos de conduta internos aplicáveis aos profissionais dos bancos. Para o BIS, *compliance* deve fazer parte da cultura da organização, sendo responsabilidade de todos os funcionários. Para melhor gerenciar o risco de *compliance*, o próprio BIS define sua função a partir de princípios e responsabilidades sem, no entanto, especificar uma estrutura organizacional em particular (MANZI, 2010, p. 64)

Portanto, o programa de *compliance* pode desempenhar diversas funções, tais como garantir a aderência e cumprimento de leis; desenvolver e fomentar princípios éticos e normas de conduta; implementar normas e regulamentos de conduta, criar sistemas de informação, desenvolver planos de contingência, monitorar e eliminar conflitos de interesses, realizar avaliações de risco periódicas, desenvolver treinamentos constantes e estabelecer relacionamento com os órgãos fiscalizadores e auditores. Ainda, de acordo com Vanessa Alessa Manzi (2010, p.65) o profissional de *compliance* deve conter algumas habilidades, tais como:

Conhecimentos de Regulação; domínio de métodos para aplicação da regulação e de políticas internas aplicáveis à instituição; habilidade para discutir tópicos relacionados ao risco regulatório; habilidade para realizar apresentações; capacidade de estabelecer bom relacionamento com reguladores e órgãos fiscalizadores; criatividade para resolução de problemas com imparcialidade; capacidade de

gerenciamento de projetos; entendimento do negócio, dos processos e dos objetivos da instituição; reconhecimento da importância da prática de feedback; preparo para atuar de forma preventiva; capacidade para resolver prontamente conflitos entre áreas; habilidade para motivar as demais áreas e conscientizar os profissionais da importância de *compliance*; conhecimento da importância de controles para mitigar riscos de *compliance* relacionados à reputação; preparo e habilidade para monitoramento; capacidade para ministrar treinamentos; habilidade para ser ouvido por profissionais dos diferentes níveis hierárquicos da instituição

Cada empresa possui uma característica para implementar o programa de *compliance*, possuindo alguns requisitos que costumam ser aplicados em todas as empresas, se tornando indiferente da cultura, setor de atuação, tamanho e estrutura. Com isso, é fundamental implementar padrões de conduta, políticas e procedimentos internos.

Cumpra salientar que todas as normas internas têm que ser divulgadas para que os colaboradores tenham acesso. Além disso, visando garantir que a comunicação seja eficiente, se faz necessário que a abordagem utilizada seja entendida por todos. Sendo assim, as empresas multinacionais devem atender a esses critérios. As normas impostas pelo programa de *compliance* devem ser seguidas por todos que compõe o quadro de funcionários da empresa, excluindo qualquer descumprimento em decorrência do cargo, abrangendo o Presidente, CEO ou autoridade correspondente, ou seja, nenhum cargo deve se eximir de seguir as condutas impostas pelo programa de *compliance* (SAADERA, 2012).

Para que seja feita a abordagem de forma correta, devem ser seguidos alguns critérios, tais como as diretrizes ou missão do programa de *compliance*; regras para revisão constante e criação de novas políticas e procedimentos; papel bem definido do *Compliance officer*, gerente de *Compliance* ou cargo similar; existência de um Comitê de *Compliance* com papel bem definido; metodologia para denúncia anônima (melhores práticas) ou ao menos confidencial com garantia de não retaliação e não retribuição, que deve ficar clara para todos os colaboradores; estabelecimento de processos de auditoria e monitoramento periódicos; metodologia de resolução de denúncias de possíveis má-condutas; ações disciplinares bem definidas e em harmonia com as políticas da área de Recursos Humanos e procedimentos de destruição de arquivos (ROTSCH, 2015).

Em relação as políticas e procedimentos chamados de substantivos, os pontos as serem seguidos são os processos de prevenção para ações inapropriadas em

áreas de risco específico em que ainda não haja políticas definidas; delimitar áreas de risco chave nas quais ainda não existam políticas e procedimentos específicos e requisitos para documentação. O *compliance* também possui a sua função social, tendo como objetivo garantir a atuação de uma empresa, seja pública ou privada, de maneira sustentável e de acordo com a regulamentação do mercado e da sociedade como um todo. Além disso, a contribuição do *compliance* pode atingir parceiros fornecedores e seus clientes (NASCIMENTO, 2016).

4.4 O ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER* E OS CONFLITOS LEGAIS E ÉTICOS

O advogado tem desempenhado um papel muito importante dentro do programa de *compliance*, tendo em vista que esse profissional é detentor do conhecimento em relação ao ordenamento jurídico, possibilitando que o seu desempenho dentro da área possa se destacar, trazendo regulamentações que contribuem com a organização da empresa. Alguns cuidados devem ser tomados para que o programa de *compliance* obtenha êxito, de modo que não fique nenhuma abordagem equivocada referente ao assunto, podendo alcançar todos os funcionários da empresa de uma maneira prática e sutil, tornando as políticas de *compliance* boas de lidar e acima de tudo, seguidas dentro do ambiente corporativo (FUJINHO, 2018).

O *compliance officer* possui algumas atribuições, tais como o suporte a todas as áreas em relação aos que deve ser repassado para os funcionários, controle dos regulamentos internos, acompanhamento na conformidade das operações e atividades da UJAY (2015), podendo implementar um plano de ação e monitoramento para que seja cumprido os prazos e a excelência dos trabalhos. Com a aprovação da instrução da Comissão de Valores Mobiliários, há uma disposição acerca do controle de riscos das empresas, com isso, o programa de *compliance* foi criado com o intuito de minimizar três principais riscos, sendo eles, o risco de imagem, legal e operacional. Portanto, a finalidade da implementação desse programa é diminuir as chances de ocorrer qualquer atividade que não esteja de acordo com o código de ética.

Por fim, a conduta do advogado dentro da corporação é de suma importância, tendo em vista que ele é detentor do conhecimento do ordenamento jurídico, podendo colocar em prática com mais agilidade o programa de *compliance*, se fazendo

necessário também obter alguns conteúdos que possam beneficiar a empresa e dispor de uma linguagem que facilite o entendimento das demais pessoas.

Entre as alterações trazidas pela 12.683 está o rol de sujeitos que estão na condição de obrigados no dever de cumprir os deveres administrativos nos artigos 10 e 11 e ainda atualizou três dos incisos do artigo 9º, sendo mais específico, os incisos I, X e XII, tendo por objetivo colocar o maior número possível de pessoas em caráter permanente e eventual, seja na atividade principal ou acessória com cumulação ou não, para o desenvolvimento dos setores em questão pela reciclagem de capitais (BADARO; BOTTINI, 2017).

Essa rigidez como controle acabou levando a lavagem de dinheiros para outros setores, que não são tão fiscalizados e isso demonstrou a necessidade de uma atualização mais abrangente contra as técnicas de lavagem de dinheiro nos instrumentos legislativos e administrativos preenchendo as lacunas da impunidade (BADARO; BOTTINI, 2017).

Ainda houve alteração e acréscimo de seis novos incisos para integrar as pessoas físicas e jurídicas que estão obrigadas ao ato de prestar esse tipo informação conforme está elencado nos artigos 10 e 11 da mesma lei (GUIMARAES, 2020). Para Badaró e Bottini (2017, p.61) são as seguintes alterações:

As juntas comerciais e os registros públicos, as pessoas físicas ou jurídicas que na atuem na promoção, intermediação, comercialização, agenciamento ou negociação de direitos de transferências de atletas, artistas ou feiras, exposições ou eventos similares, as empresas de transporte e guarda de valores, as pessoas físicas ou jurídicas que comercializem bens de alto valor de origem rural ou animal ou intermedeiem a sua comercialização e as dependências no exterior das entidades mencionadas neste artigo.

Salienta-se que os dispositivos 9º, parágrafo único e inciso XIV da lei de lavagem de dinheiro foi renovado, sob a influência do plano internacional, tendo em vista, que a Comunidade Europeia, por meio das Diretivas 91/308/CEE, 2001/97/CE, 2005/60/CE e 2008/20/CE Parlamento Europeu e o Conselho Europeu trouxeram uma espécie de prevenção e o clareamento dos capitais e o financiamento do terrorismo (DE GRANDIS, 2012). Sendo assim, ficou prescrito da seguinte forma o inciso XIV do artigo 9º:

XIV - As pessoas físicas ou jurídicas que prestem, mesmo que eventualmente, serviços de assessoria, consultoria, contadoria,

auditoria, aconselhamento ou assistência, de qualquer natureza, em operações:

- a) de compra e venda de imóveis, estabelecimentos comerciais ou industriais ou participações societárias de qualquer natureza;
- b) de gestão de fundos, valores mobiliários ou outros ativos;
- c) de abertura ou gestão de contas bancárias, de poupança, investimento ou de valores mobiliários;
- d) de criação, exploração ou gestão de sociedades de qualquer natureza, fundações, fundos fiduciários ou estruturas análogas;
- e) financeiras, societárias ou imobiliárias; e
- f) de alienação ou aquisição de direitos sobre contratos relacionados a atividades desportivas ou artísticas profissionais.

Outra questão foi que essa alteração possibilitou que houvesse imposição de deveres por parte das pessoas que estão sujeitas ao sigilo profissional, como por exemplo, os advogados, por meio das recomendações do GAFI de nº 5,6,8 a 11, bem como a 12 pelo qual atribui a obrigação dos advogados como colaboração (GUIMARAES, 2020).

Contudo, no Brasil a maioria da doutrina afirma que os advogados, enquanto no exercício da profissão, não deveriam informar sobre os atos ilícitos ou de suspeitas denunciadas, por causa da prática profissional e de suas inviolabilidades conforme expresso pelo Estatuto da OAB (SÀNCHES RIOS; BADARÒ; BOTTINI, 2009).

4.5 CONFLITOS DE INTERESSE NA ATUAÇÃO DOS COLABORADORES NO DEVER DE PREVENIR E DE INFORMAR

É sabido que o *compliance* funciona além de uma simples observância na lei ou de marco regulatório, tendo em vista, que seu principal objetivo é incluir uma cultura para evitar riscos por meio de reputação e da legalidade ou regularidade, sendo que as empresas devem cumprir essas regras, mas, não há um modelo de programa que possa ser aplicado de forma genérica para todos, devendo ser observado a peculiaridade de cada um e dos diversos manuais nacionais e internacionais (HILST, 2013).

Parar Gieremek (2015) a consultora em nível global de programas de *compliance*, a Serasa Experian no Brasil, afirma o seguinte:

As práticas anticorrupção e de *Compliance* estão seguindo as tendências internacionais de estabelecimento de códigos de conduta e políticas rígidas, controles internos fortes e Governança Corporativa rigorosa, a fim de evitar ao máximo as

práticas ilícitas. As normas norteiam as atividades e servem como balizadores para avaliar, premiar e punir condutas. A entrada em vigor da lei anticorrupção trouxe luz para o tema e fez com que essa discussão passasse a fazer parte da ordem do dia, o que é muito importante para trazer o *Compliance* para a realidade das empresas, dos funcionários e, por consequência, da população. Antes desconhecida da maioria das pessoas e mesmo empresas, hoje o *Compliance* faz parte (ou deveria fazer) de todo planejamento estratégico, compondo o orçamento e sendo considerado parte integrante dos negócios como o Jurídico, o Financeiro e o RH (GIEREMEK, 2015).

Outra questão é que não pode existir apenas um programa de *compliance* de acordo com o caso e suas características, baseado na lei Anticorrupção, fortalecendo essa adequação aos padrões internacionais (FERREIRA; SILVA; PESSOA; FILHO, 2018).

Segundo a ABBI (Associação Brasileira de Bancos Internacionais) por intermédio da FEBRAPAN (Federação Brasileira de Bancos) editaram uma cartilha sobre o *Compliance* pelo qual foram divulgados os princípios essenciais de sua criação (FERREIRA; SILVA; PESSOA; FILHO, 2018). São princípios do *compliance*:

Princípio 1: O Conselho de Administração é responsável por acompanhar o gerenciamento do risco de *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*;

Princípio 2: A Alta Administração da instituição financeira é responsável pelo gerenciamento do risco de *Compliance*;

Princípio 3: A Alta Administração é responsável por estabelecer e divulgar a política de *Compliance* da instituição, de forma a assegurar que esta está sendo observada. O Conselho de Administração deve ser informado a respeito do gerenciamento do risco de *Compliance*;

Princípio 4: A Alta Administração é responsável por estabelecer uma permanente e efetiva área de *Compliance* como parte da política de *Compliance*;

Princípio 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; acesso a informações e pessoas no exercício de suas atribuições;

Princípio 6: A área de *Compliance* deve ter os recursos necessários ao desempenho de suas responsabilidades de forma eficaz;

Princípio 7: A área de *Compliance* deve ajudar a Alta Administração no gerenciamento efetivo do risco de *Compliance*, por meio de:

a) atualizações e recomendações;

- b) manuais de *Compliance* para determinadas leis e regulamentos e sua educação;
 - c) identificação e avaliação do risco de *Compliance*, inclusive para novos produtos e atividades;
 - d) responsabilidades estatutárias (combate à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo);
 - e) implementação do programa de *Compliance*;
- Princípio 8: O escopo e a extensão das atividades da área de *Compliance* deve estar sujeita à revisão periódica por parte da auditoria interna;
- Princípio 9: As instituições devem atender a todas as exigências legais e regulamentares aplicáveis nas jurisdições em que operam, e a organização e a estrutura da área de *Compliance*, bem como suas responsabilidades, devem estar de acordo com as regras de cada localidade;
- Princípio 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* (FEBRAPAN, 2009).

Nesse mesmo sentido, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) por meio de um guia sobre o programa de *compliance* explicou quais características deveriam ser implantadas e as formas, como por exemplo o comprometimento da empresa no envolvimento dos recursos adequados, autonomia e independência, análise dos riscos, treinamento acompanhado de comunicação interna e seu monitoramento da documentação ou punições e finalmente na revisão do mesmo (CADE, 2016).

Esses requisitos embora básicos para um programa de *Compliance* tem na sua efetividade os padrões de conduta, política e procedimentos, designação do papel de *Compliance officer*, treinamento, comunicação, monitoramento e as ações de correção com possíveis punições (COIMBRA; MANZI et al, 2010). Para os especialistas é comum entre os novos setores de empresas que haja a partir de uma necessidade ou de departamentos a inclusão do *Compliance*, devido sua inovação, ter um efetivo crescimento, sem excluir o departamento jurídico, apenas incluindo novas funções complementares em seus variados distintos (GIEREMEK, 2015).

Gieremek (2015) afirma ainda que entre as áreas mais necessitadas em garantir e proporcionar o cumprimento de regras com mais facilidade, tem reforçado suas políticas internas por meio de Código de Conduta acompanhado de treinamento para os funcionários e parceiros comerciais, sendo que o jurídico participa através de indicação de diretrizes para as ações sempre em paridade das atualizações

legislativas e o objetivo de prevenção de possíveis problemas ou detecção antecipada.

Contudo, ainda com a inclusão do *compliance* voltado ao mundo jurídico em constante construção é possível que haja a separação desse programa do jurídico desde que exista alguma complementação das duas garantindo-se um melhor controle interno e evitando-se os atos ilícitos (FERREIRA; SILVA; PESSOA; FILHO, 2018).

4.6 PREVENÇÃO E COMBATE À LAVAGEM DE DINHEIRO

Com a lei anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) acaba por intimidar os agentes, sejam públicos ou privados, adequando em uma postura ética, interferindo nos atos de corrupção e protegendo a administração pública contra possíveis práticas consideradas como fraudulentas e ilegais (FERREIRA; SILVA; PESSOA; FILHO, 2018).

Além disso, a Lei trouxe a responsabilidade objetiva pelo qual deixa de exigir a comprovação de dolo ou culpa em relação as sanções para os crimes, sendo que basta o envolvimento de um dos fornecedores com corrupção ou lavagem de dinheiro para derivar a responsabilidade independentemente de desconhecimento, bem como a regulamentação no Decreto nº 8.420/2015 acrescentou mecanismos, procedimentos, auditoria, código de ética e o estímulo a denúncia sobre irregularidade (FERREIRA; SILVA; PESSOA; FILHO, 2018).

Por meio do decreto foi possível exemplificar a forma que o programa deve ser estruturado com todas as características e riscos existentes na atividade específica da pessoa jurídica e estabelecendo garantias de aprimoramento e adaptação (FIGUEIREDO, 2015). Figueiredo (2015) afirma que a lei anticorrupção estabelece que deve existir o ressarcimento do erário quando houver lesão da administração pública como sanção cível, ainda multa quando o ato tiver sido praticado por integrantes da diretoria como sanção administrativa e a mais grave quando imposta pelo judiciário, após dissolução da empresa, houver práticas jurídicas gravosas e até de responsabilidade penal (FIGUEIREDO, 2015).

Em versão preliminar em 2015 sobre o programa de *compliance* está a possibilidade de alguns benefícios, como prevenção em relação aos riscos, reconhecimento antecipado dos problemas ou ilicitudes, reputação, conscientização,

economia de custos e contingências, bem como, os casos que têm circunstâncias de aumento de pena (CADE, 2015).

A Febraban (2009) em um estudo feito em parceria com a PricewaterhouseCoopers em relação ao *compliance* dentro de instituições financeiras trouxeram os seguintes exemplos:

- Qualidade e velocidade das interpretações regulatórias e políticas e procedimentos de *Compliance* relacionados;
- Aprimoramento do relacionamento com reguladores, incluindo bom retorno das revisões dos supervisores;
- Melhoria de relacionamento com os acionistas;
- Melhoria de relacionamento com os clientes;
- Decisões de negócio em *Compliance*;
- Velocidade dos novos produtos em conformidade para o mercado;
- Disseminação de elevados padrões éticos/culturais de *Compliance* pela organização;
- Acompanhamento das correções e deficiências, ou seja, não conformidades (FEBRAPAN, 2009).

Em relação ao assunto, Gieremek (2015) diz que colocar a sujeira embaixo do tapete e não colocar outras estratégias para empresas durante a vigência da lei de anticorrupção, assim, como última chance entrou em vigor a lei 12.846 do mesmo ano, para incluir o saneamento de processos internos existentes em corporações e estabeleceu a responsabilidade jurídica, administrativa e civil apenas quando houver a comprovação de corrupção no meio das companhias privadas, como por exemplo, em sociedades simples, fundações, associações ou sociedades estrangeiras em face de órgãos públicos geralmente por vantagens indevidas, fraude em licitações e financiamentos de atos ilícitos, proporcionando, a punibilidade dos indivíduos e não apenas de empresas como ocorria antigamente.

Outra esperança foi que a lei anticorrupção brasileira trouxesse maior efetividade ou maior intensidade sobre os atos de corrupção identificados em empresas, nacionais e multinacionais, mesmo com preocupações em relação saúde dos negócios é necessário a integração dos programas em *compliance* eficiente (GIEREMEK, 2015). Gieremek (2015) ainda afirma o seguinte:

As sanções estabelecidas pela Lei Anticorrupção, por si só, já justificam a aplicação efetiva e imediata de programas de *Compliance*. Mas, não se pode perder de vista que a medida alimenta também um ciclo virtuoso, que melhora a concorrência e a imagem do Brasil, dentro e fora do País. Os processos de *Compliance* adicionam valor à marca de qualquer empresa, porque a ética nos negócios é um diferencial de mercado e proporciona segurança a acionistas, dirigentes, empregados e investidores (GIEREMEK, 2015).

De acordo com Figueiredo (2015) houve influência para inclusão desse tipo de programa para um maior comprometimento, fazendo com que as pessoas jurídicas tivessem mais responsabilidades em condutas consideradas arriscadas, sendo necessário criar um código interno específico para condutas e posteriormente uma fiscalização para as práticas indevidas.

Em outras palavras esse programa de comprometimento trouxe dois pontos considerados principias. Em primeiro lugar, a sistematização dos procedimentos ou medidas tomadas em relação aos integrantes, derivando a redução do número de risco na atividade empresarial ilícita. Em segundo lugar e último, uma sistematização dos mecanismos para capacitação e identificação dessas condutas perigosas e assim, evitando-se o desencadeamento de resultados lesivos (FIGUEIREDO, 2015). Em relação ao advogado e *compliance officer* existe a seguinte afirmação:

[...] a *International Organization of Securities Commissions* – IOSCO estabelece que o papel do *Compliance officer* é, não só zelar pelo cumprimento de normas, mas também por um ambiente operacional, seguro e saudável, com vistas a preservar a longevidade da instituição. Gerenciamento de riscos é fundamental, riscos inerentes e adjacentes, conhecer o que pode dar errado, como vai identificar, mitigar, evitar que aconteça, se acontecer como vai evitar reincidências e como monitora (HSU, 2015, 48).

Porém, não existe um único programa de *Compliance* para todas as empresas e da mesma forma não existe um único perfil de *Compliance officer*, sua definição está vinculada ao risco que a companhia está submetida, o ambiente para regulação e o risco de maturidade, mesmo que esses profissionais possam vir de diversos níveis de formação, como direito, engenharia, administração e contabilidade, devem ter atuado como gerentes, diretores ou consultores (FERREIRA; SILVA; PESSOA; FILHO, 2018).

Para Kerley Guimaraes Pinheiro Hsu (2015) existem algumas características que são essenciais durante o exercício desse tipo de função, entre eles, o comprometimento, liderança, iniciativa, resiliência, capacidade de comunicação,

inglês avançado, perfil adequado e, finalmente, conhecimento técnico com o relacionamento de toda a empresa.

Desta forma, Lira, afirma que as instituições financeiras, embora estejam direcionadas, na maioria das vezes, ao desempenho da assessoria jurídica, já que são consideradas expertises na interpretação dos instrumentos legais, atualmente, as necessidades passaram a ser outras, entre elas, a exigência de o cargo ter mais conhecimentos do que normas e políticas, devendo abranger os variados processos organizacionais advindos de mapeamentos e sua gestão na busca de possíveis melhorias (HSU, 2015). Já Bottino (2015) esclarece afirma o seguinte:

Em termos práticos, as empresas têm desenvolvido, com o respaldo de profissionais de Direito, programas e políticas que orientam seus funcionários a seguirem códigos de conduta internos, sistemas de regulamentação e diretrizes de comportamento. A presença da figura do *Compliance* nestes processos é crucial, tanto em sua construção quanto em sua execução, garantindo respaldo jurídico a todas as etapas (BOTTINO, 2015, p.71).

Por fim, Gieremek (2015) afirma que é inflexível na aplicação e no controle de políticas internas, mas é uma inteligência emocional o fato de lidar com pessoas e tem como característica essencial o profissional do *compliance*, sendo o perfil mais buscado no mercado, já que ele entra para administrar a execução das normas exigidas pelo programa, em conjunto com atividades de orientação e execução dos profissionais com o objetivo de respeito quanto as normas, ele ainda irá fiscalizar o cumprimento dentro das ações e atividades evitando-se fraude.

4.7 A RESPONSABILIZAÇÃO DO ADVOGADO COMO *COMPLIANCE OFFICER*

A necessidade do *compliance officer* sempre esteve presente nos Estados Unidos, posteriormente avançando para a Europa, inclusive tendo uma sentença proferida pela Corte Federal Alemã em 17.07.2009 pelo qual foi verificada uma violação quanto o dever de evitar a prática de algum delito em face do cargo do indivíduo (GUIMARAES, 2020). A sentença tratou sobre um delito praticado por uma instituição ligada ao Poder Público que calculava os valores de acordo com a taxa de população conforme citado anteriormente nesse artigo (SILVEIRA e SAAD-DINIZ, 2015).

Com a Lei nº 12.846/2013, foi incluído no Brasil, a responsabilidade objetiva em face das pessoas jurídicas sendo possível a punição em âmbito administrativo e civil perante os negócios fechado com a administração pública, nacional ou estrangeira com algumas irregularidades e estabeleceu também a responsabilidade individual contra dirigentes ou administradores das empresas quando prática ilícitas e atribuiu uma culpabilidade. Outra inovação foi quanto o incentivo quanto a inclusão de programas de *compliance* pela empresa para combate a corrupção e assim evitar que haja apenas punição pelas estatais em sua autorregulação e posteriormente pelo Decreto 8.420/2015 foi regulamentado a figura do *compliance officer* proporcionando uma integridade ao programa (GUIMARAES, 2020).

Esse profissional é definido como alguém com expertise e gestão com o objetivo de evitar riscos e manter um controle interno da mesma, ou seja, é um cargo de confiança e tem um interesse público preservado e o interesse geral para que seja praticada com probidade (BENEDETTI, 2008). No artigo 42 do Decreto que regulamentou o artigo 7º, inciso VIII da Lei Anticorrupção foi abordado o seguinte:

Art. 42. Para fins do disposto no § 4º do art. 5º, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

VIII - Procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações, ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões.

Desta forma, podemos dizer que o *compliance officer* deve desenvolver sua atividade sempre com integridade, incluindo regras e depois aprimorando-a, com o objetivo de dirigir a empresa, incluindo fase de negociação, com prevenção, treinamento, coordenação, detecção, informação e sempre executando investigações internas (LOBATO; MARTINS, 2016). Da mesma forma Silveira e Saad-Diniz (2015) concorda que esse profissional tem uma função ímpar na implementação e cumprimento do Código sempre que acordados com a regulamentação do Estado.

A prática desse tipo de profissional pode ser dívida em duas, sendo que na primeira está ligada ao interesse da empresa em decorrência de fiscalização interna e a segunda sobre o equilíbrio social entre a empresa e o setor público pelo qual evita-se infrações (CABETTE; NAHUR, 2013). Assim, a legislação tem como medida o

combate a corrupção, sendo que o seu objetivo está restrito ao suborno do serviço público, tendo como penalidade, o período de cinco anos, sendo que a responsabilidade corporativa antes seria atribuída apenas para as companhias e atualmente está abrangendo os funcionários (CABETTE; NAHUR, 2013).

Cumprindo ainda mencionar que no caso quando o *compliance officer* for executado por advogado, surge a pergunta sobre qual seria a atuação no preparo e as consequências, bem como a competência necessária aos citados profissionais e na maioria das vezes são executados por eles (GUIMARAES, 2020).

Além disso, Guimaraes (2020) ressalta os conhecimentos técnicos-jurídicos em relação destas matérias e ainda cita a prerrogativa profissional garantida na Constituição Federal em seu artigo 5º, inciso XIV, que diz que é assegurado a informação e o sigilo da fonte quando necessário e finalmente pelo Código de Ética e Disciplina da OAB em seu artigo 25 que garante o sigilo profissional e ainda exemplifica quando houver grave ameaça aos direitos a vida, a honra ou quando o advogado estiver sendo afrontado pelo próprio cliente.

Contudo, é extremamente equivocado que o *compliance officer* deve sempre ser responsabilizado sobre os eventos danosos, sendo acusado pela responsabilidade criminal objetiva e assim confrontando o próprio direito penal, já que é necessária uma investigação sobre o dolo ou culpa na conduta desse profissional (GUIMARAES, 2020).

É importante destacar que as investigações internas são essenciais para o levantamento de documentos e informações sobre as condutas contrárias a ética dos funcionários, serviços e parceiros, na busca pelas ilicitudes e assim para que seja efetivamente entregue as autoridades os verdadeiros culpados. Essa investigação interna pela própria empresa não prejudica as investigações promovidas pelas autoridades (CARVALHO et al, 2019). Assim as ações devem seguir o seguinte procedimento:

- 1) Ações articuladas para esclarecimento: a investigação precisa ter uma direção e ser planejada: Deve-se deliberar um plano de investigação. Identificando-se os possíveis meios de prova (testemunhas, documentos, e-mails etc.).
- 2) Fatos: os fatos não precisam ser necessariamente ilegais - às vezes, os fatos podem constituir apenas violações das políticas e procedimentos internos. Em outras hipóteses, os fatos podem se referir às circunstâncias de tomadas de decisão, quem tomou uma má

decisão empresarial e quais os motivos que estão por trás dessa decisão?

3) Subsidiar o processo de tomada de decisões: as investigações internas ocorrem para que se tome uma decisão a respeito dos fatos. As decisões podem ser as mais diversas: responsabilizar os envolvidos, colaborar com as autoridades (ou não), aperfeiçoar processos e procedimentos, dentre outras (CARVALHO et al, 2019).

Portanto, essa investigação interna de forma estratégica e jurídica busca diminuir consideravelmente as sanções impostas e em consequência os danos de ilícitos (MONTIEL, apud KUHLEN et al, 2013). Por fim, foi frisado pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil e inclusive regulamentado pelo provimento nº 188/2018 que são competentes para fazer investigações internas os advogados e promoveu um papel já que era executado por advogado diante do conhecimento jurídico e o ato dentro da legalidade (GUIMARAES, 2020).

5. DIREITO COMPARADO E CRÍTICAS

Inicialmente é importante entendermos a teoria do domínio do fato pelo qual o jurista alemão Claus Roxin criou e atualmente é um dos fatores relevantes nos critérios determinantes durante a delimitação da descoberta de quem cometeu os crimes dolosos e a matéria está inclusa no concurso de agentes para trazer mais clareza para autoria ou coautoria na participação (GUIMARAES, 2020).

Em outros termos essa técnica legislativa embora esteja atrelada ao concurso de agentes é essencial tendo em vista a existência de várias intensidades durante a execução do crime, mas existem outras teorias que buscam explicar a variada quantidade de modelos diferentes de responsabilidade. Surge então a teoria pluralista pelo qual há responsabilização desse agente individualmente dentro dos limites praticados e a teoria dualista onde a punição é de acordo um dos níveis, ou seja, principal ou acessório, bem como a teoria monista em que há uma rejeição a diferenciação do autor e participe sendo ambos julgados igualmente pelo delito na integridade (SOUZA e JAPIASSÚ, 2012).

Posteriormente em 1940 o Código Penal Brasileiro acabou por romper a tradição imperial ao adotar a teoria dualística em razão da sistemática para atenuantes e agravantes e depois em 1984 foi mitigado a teoria monista no artigo 29 tendo em vista que foi cominado os delitos independentes do modo e culpabilidade desde que respeitada a dosimetria tornando tal corrente temperada ou eclética (GUIMARAES, 2020).

Entre as diferenças substanciais de autoria e participação foram desenvolvidas outras teorias para fixação, se o agente é autor ou participe do crime, sendo subdividida entre objetivo – material e subjetivo-material, pelo a primeira afirma que somente considera-se autor quem efetivamente participa na realização do mesmo e na segunda como variante da primeira é distinguida pelo *animus auctoris* determinado pela participação alheia e o *animus socii* pelo passo a passo na participação. Contudo essa distinção acabou em distorções e injustiças aos que são responsáveis principais e os participes que participam de acordo com a ordem de terceiros (SOUZA e JAPIASSÚ, 2012).

Ainda surgiu uma terceira corrente denominada como objetivo-formal responsável pelas considerações do critério de autoria, ou seja, o sujeito como verbo

nuclear ao tipo incriminador, porém, ela acabou não sendo suficiente para determinar a autoria tendo em vista que não alcançou terceiros envolvidos que na maioria das vezes é a pessoa que ordena o crime prejudicando o verbo do tipo (SOUZA e JAPIASSÚ, 2012).

Dentro das teorias apresentadas aquela de sobressaiu foi o domínio do fato de acordo a teoria do objetivo-final enquadrando que a responsabilidade no concurso de agentes dentro dos delitos e determinando que apenas será autor quem foi o senhor do fato e na forma que ocorreu o fato ou da ação praticada (GUIMARAES, 2020).

Para Roxin (2000) a autoria dependerá da ação típica da pessoa, como foi executada por meio de interposição de pessoas contrária a vontade e a etapa de construção que o delito está proporcionando um domínio do fato, de forma funcional e inclusive a divisão de tarefas determinando se existe um liame subjetivo dos agentes. Sobre o assunto Santos (2015) explica o seguinte:

Os casos de coautoria caracterizam-se pelo domínio comum do tipo penal por meio de uma divisão do trabalho entre os coautores. No plano subjetivo, revela-se como a decisão comum de realizar fato típico determinando, o que, por sua vez, fundamenta a responsabilidade de cada coautor pelo fato típico comum em sua integralidade. No plano objetivo, a realização comum do fato típico ocorre por meio de contribuições parciais necessárias para que o fato existia como um todo. Assim, a coautoria se define como a realização do tipo executada por meio de uma divisão de trabalho. O domínio do fato de coautoria decorre de sua função na execução, ou seja, ele assume uma tarefa, que é essencial para realização do plano do fato e lhe possibilita o domínio do acontecimento global mediante sua parcela de contribuição. Esse contexto é identificado por meio de três requisitos essenciais: 1. A existência de um plano comum do fato; 2. Uma execução comum; e 3. Uma contribuição essencial no estágio de execução (SANTOS, 2015).

Nesse sentido, a teoria do domínio da vontade tem seu aparato organizado dentro do poder e foi conhecida no Brasil apenas com o julgamento da Ação Penal 470 em razão do mensalão e que foi criado pelo Roxin (GUIMARAES, 2020). Foi decido nos seguintes termos:

A quarta modalidade de domínio da vontade desenvolvida por Roxin constitui uma nova construção diante das hipóteses tradicionais de autoria mediata. É o caso da submissão do executor do fato a um aparato de poder capaz de assegurar obediência ao homem de trás

mesmo nas hipóteses em que inexistente ameaça ou erro, pois o próprio aparato como tal garante o cumprimento das ordens. Aquele que ordena não precisa, nessas circunstâncias, recorrer a ameaça ou ao erro do autor imediato, pois o aparato de poder, na falta do indivíduo destacado para o cumprimento da ordem, possui outro à disposição que possa assumir sua função. Por isso, é uma característica dessa forma de autoria mediata que o homem de trás com frequência não conheça pessoalmente o executor. De acordo com a teoria do domínio da vontade por meio de aparatos organizados de poder, o autor mediato está na manivela de comando de um aparato de poder, independente do grau de hierarquia, e por meio de uma ordem pode produzir fatos puníveis que não dependem da individualidade do executor. Para que exista esse domínio da organização são necessários três pressupostos. O primeiro, que o homem de trás exerça um poder de comando no âmbito da organização; o segundo, que a organização esteja desvinculada do direito; e o terceiro, que os executores individuais sejam substituíveis, ou seja, fungíveis, de maneira que, caso não se possa contar com a atuação de um determinado executor, outro irá agir em seu lugar (GUIMARAES, 2020).

Segundo Guimaraes (2020) o julgamento foi como um estopim para a discussão em torno da responsabilização criminal em relação aos agentes financeiros que não foram os únicos executados pelo crime diretamente, sendo que seria apenas indireta em relação aos autores mediatos conforme exposto na Ação Penal 470.

Por meio disso, o criminal *compliance* foi visualizado em relação aos deveres de vigilância exigidos pela Lei nº9.613/98 já que não poderia haver punição ao agente que possui o domínio do fato e sim sobre a pessoa responsável pela prática do delito, mas que muitas vezes há citação do mesmo na ação penal (MELLO e SAAD-DINIZ, 2015). Assim, os entendimentos dos ministros estão restritos aos incriminados como se não houvesse participado diretamente na execução e que são detidos em razão do domínio final do fato pelo controle de execução na direção (GUIMARAES, 2020).

Em razão disso Roxin (2000) criticou a aplicação da seguinte forma:

Apesar do grande sucesso alcançado pela teoria mediata por meio de aparatos organizados de poder, Roxin, seu criador, afirma que ela não é, de maneira alguma, uma superextensão da autoria. E lamenta que isso de fato ocorra na transferência dessa construção a ações delitivas praticadas a partir da chefia de empreendimentos econômicos ou outras estruturas hierárquicas. Roxin concorda com a aplicação da autoria mediata por meio do domínio de aparatos organizados de poder a organizações mafiosas ou terroristas que tenham à disposição numerosos executores substituíveis, mas a entende inviável quando ausente a fungibilidade do executor, como ocorre, por exemplo, quando, numa empresa participante de relações econômicas no âmbito do ordenamento jurídico, um diretor exorta um funcionário a falsificar documentos. Nesse caso, o diretor é apenas instigador do

fato praticado, cujo autor é o funcionário, pois é de se esperar de qualquer pessoa sob a base de uma organização jurídica de trabalho que não obedeça a instruções ilícitas (ROXIN, 2000).

Sobre os crimes omissivos impróprios é importante observar os pressupostos que são comuns em todas as espécies omissivas, em razão da situação considerada como típica e omissiva devido ao comportamento em razão do agir e pela inviabilidade, compondo uma estrutura normativa pelo tipo de delito igualmente do sujeito garantidor já que é essa posição que separa do crime comissivo por omissão ao omissivo próprios (SANTOS, 2015).

Por outro lado, Bacigalupo (1978) afirma que não é possível negar quando a ação é um fator para a responsabilidade pela omissão imprópria e assim acaba sendo insuficiente em razão da necessidade que existe de comprovação sobre a relação social entre o garantidor e o titular pela proteção do bem jurídico protegido.

Contudo, a aplicação da teoria do domínio na prática é contrária a realidade empresarial tendo em vista pela ideia de que é idealizador ampliando a responsabilidade *ao compliance officer* dentro de suas funções.

O *compliance* tem uma abrangência em vários países, em especial na Espanha e na Alemanha, tendo em vista que possui jurisprudência em casos concretos e aplicação em doutrina, no Brasil foi por intermédio da Ação Penal 470 (GUIMARAES, 2020). Para Guimaraes (2020) entre os tribunais que possuem uma interpretação sobre a responsabilidade penal do ocupante ao cargo de *compliance officer* podemos analisar o programa espanhol e após a jurisprudência alemã.

5.1 ESPANHA

A possibilidade de introdução sobre uma responsabilidade penal em face da pessoa jurídica foi palco de uma grande revolução em torno do direito penal ibérico pelo qual a reforma não trouxe grandes alterações em relação ao programa do *compliance* e da responsabilidade penal, sendo que foi possível apenas em 30 de março de 2015 diante da aprovação do Parlamento ao LO 01/2015 trazendo alterações quanto ao artigo 31 inclusive com delimitadores (BEVIA, 2016).

Segundo Beviá (2016) entre as novidades trazidas foi a fixação de quatro pontos nos programas de *compliance* como condição para excludentes de responsabilidade penal em caso de prática diferenciada de crime quando for pessoas

portadoras de cargos de alta direção. O primeiro ponto é a implantação pela administração de meios para supervisão e controle do programa evitando-se delitos. O segundo ponto é contratação de uma pessoa responsável pela implantação, ou seja, o *compliance officer*. O terceiro ponto é que o praticante do delito esteja em alto cargo de direção e tenha ocorrido fraude ao sistema de modelo de organização e prevenção. E o quarto e último, é que não tenha ocorrido omissão ou negligência ao *compliance*.

Na mesma norma tem a previsão com relação as hipóteses em que a contratação do setor público fica proibida, conforme estabelecido no artigo 71, trazendo os seguintes casos de corrupção como tráfico de influências, fraudes entre outras (GUIMARAES, 2020). Ainda na mesma lei, em seu artigo 72, inciso 5, foi tratado pelo diploma legal que em caso que enuncia uma declaração proibindo uma contratação ela deverá ser acompanhada de um processo correspondente indicando a proibição (GUIMARAES, 2020).

Beviá (2016) ainda destaca que o *Fiscalía* Geral do Estado (órgão similar ao Ministério Público) intervém significativamente nos programas de *compliance* e emite circulares especiais nesse sentido como a nº 1/2011 e 1/2016 falando sobre a responsabilidade penal das empresas. Desta forma, a Espanha tornou-se um país pioneiro sobre a responsabilização criminal e administrativa dos representantes da empresa, inclusive os que possuem cargos destinados ao acompanhamento e cuidados dos negócios (GUIMARES, 2020).

É importante destacar que Sanchez (2017), sobre o tema, afirmou que o controle contra riscos criminais, devem ser apreciadas por toda União Europeia principalmente a Espanha e não apenas em países que estão em desenvolvimento ou são desenvolvidos. Sobre o assunto ele afirmou o seguinte:

Aunque no tengamos tradición, si que se aprecie que em las últimas décadas, se há ido introduciendo em nustró Ordenamento, normativa de diversos calado, tendente a um mayor nível de exigência a los empresários, em descargo de las Administraciones públicas. Asi por ejemplo, em el Derecho de sociedades, Derecho laboral, protección de Datos, Derecho de la competencia, los administradores de las empresas han adquirido numerosas obligaciones em aras de prevenir y controlar las infracciones que se pueden cometer em el seno de la empresa, y em definitiva, se trata de que las propias empresas controlen sus riesgos, y para ello, se autorregulen y se autocontrolen (SÀNCHEZ, 2017).

Desta forma, o Supremo Tribunal Espanhol por meio de sua jurisprudência tratou sobre a responsabilização da empresa em duas jurisprudências e ainda sobre os programas destinados a integridade por si (BEVIÀ, 2016). Segundo Beviá (2016) em primeiro lugar saiu uma sentença em 29 de fevereiro de 2016 pelo qual condenou três pessoas jurídicas por crime contra a saúde pública, tendo como origem, o tráfico internacional de drogas existentes entre a Venezuela e Espanha. Embora o *compliance* estivesse em execução na empresa, houve o entendimento, que eles seriam apenas uma fachada e tinha o objetivo apenas esconder que ocorria.

Ainda no Supremo Tribunal Federal foi divulgada uma segunda sentença em 16 de março de 2016 em razão de uma empresa do ramo imobiliário ter cometido o delito de estelionato e mesmo que houvesse sido condenada em multa no juízo a quo foi considerada absolvida no tribunal superior (BEVIÀ, 2016). Por fim, o comportamento omissivo em relação ao administrador da empresa, na Espanha não existe lei que condene essa atitude em especial, mas em outro país, na Alemanha, tal atitude é configurada como contravenção prescrito no artigo 130 da Lei de Contravenções Penais em vigência (BACIGALIPO, 2011).

5.2 ALEMANHA

Na Alemanha embora não tenha um tipo penal que coloque responsabilidade ao dirigente que deixa de interferir no caso, desde que forma adequada, vai contra o funcionário que esteja praticando algum delito (BACIGALUPO, 2011). Em especial, o autor Bacigalupo (2011) afirma o seguinte sobre o assunto:

Consecuentemente la omisión de medidas de control y de vigilancia no podrá ser considerada autoria mediata del delito del subordinado cometido aprovechando este descontrol, si se admite, como la doctrina mayoritaria, que no cabe una autoria mediata por omisión em los delitos activos. Ello no excluye, sin embargo, la posibilidad de una cooperación omissiva, sea em los términos del art. 28.a) o 29 CP, em el delito activo del subordinado (BACIGALUPO, 2011).

Por isso, é importante destacar o que vem sendo discutido na Alemanha para responsabilizar o *compliance officer* criminalmente por intermédio da sentença de 17 de julho de 2009 no BGH StR 5 394/08 que dá um tratamento específico ao profissional enquanto principal garantidor nos casos de crimes que envolvam

empresas e seu tutor já que deixaram de ter o devido cuidado, proteção e vigilância regular (GUIMARAES, 2020).

No citado caso o condenado exercia a função em chefia do departamento de auditoria interno e do Departamento Jurídico na empresa localizada em Berlim quando ao conferir o sistema localizou um erro devido as notificações de dívidas indevidas e em razão disso, foi relatar ao conselho administrativo dela, porém, deixou o assunto sem resolver. Por isso, o tribunal decidiu que o *Compliance Officer* seria o garante e estabeleceu obrigações além das prevenções dos dados para promover a proteção dos terceiros que sejam atingidos pela prática da empresa (PLANAS; SANCHES; FERNANDES, 2013).

5.3 BRASIL

No Brasil o assunto ganhou destaque com uma das principais ações penais julgadas pelo Supremo Tribunal Federal em 2013 sob o nº 470, na época ficou conhecida como o processo do mensalão e foi tratado pela primeira vez sobre o *compliance officer*, responsabilizando o ocupante do cargo e não os demais integrantes do núcleo financeiro, bem como os demais executores das ações. No caso houve a condenação do réu Vinicius Samarane que na época ocupava a função de *compliance officer* no Banco Rural e entre as condenações foi encontrado fraude e lavagem de dinheiro já que possuía uma função importante, tendo em vista, que foi encontrada alterações dos relatórios (GUIMARAES, 2020).

Na época o Ministro Celso de Mello relatou o seguinte em parte do voto:

“[...] produzindo peças enganosas e procedendo a incorretas classificações de risco, tendo adotado medidas para frustrar a função fiscalizadora do Banco Central, além de haver praticado de modo consciente e voluntário outros atos que convergiam no sentido de conferir operacionalidade aos desígnios criminosos dos agentes, unidos por um propósito específico. Tudo isso permite reconhecer, a meu juízo, a sua condição de coautor do fato criminoso”. [...] Coautor não é necessariamente quem realiza o núcleo do tipo pena, mas aquele que realiza um fragmento no plano operacional, que reflete uma atividade comum, exercida em função de um projeto criminosos comuns (STF, 2012).”

Ele ainda considera que o crime praticado teria sido comissivo por omissão, conforme trecho abaixo:

Quanto a Vinicius Samarane, acresço que, embora não tenha participado diretamente da concessão ou da renovação dos empréstimos fraudulentos, restou evidenciado pela prova, consoante já expus, seu envolvimento não só nas fraudes dos relatórios internos, como também na estruturação do esquema criminosos para a ocultação e dissimulação das operações de saque em espécie envolvendo o produto de crimes. Salienta-se que era diretor ou superintendente pela área de controle e *compliance*, com vinculação direta portanto às fraudes no sistema de prevenção à lavagem (STF, 2012)

Para Lobo e Pinhão (2013) alega que embora tenha ocorrido várias discussões sobre o *compliance* e o *compliance officer* dentro do Mensalão ainda não houve uma definição clara acerca do tema. Assim, não foi definido em nenhum momento do julgamento sobre as obrigações na autorregulação, o preventivo-geral e autorregulação enquanto garantia, sendo mencionado apenas como um programa de inclusão por imputação e eivado de déficit legislativo (MELLO; SAAD-DINIZ, 2015).

Ficou claro no julgamento a possibilidade de envolvimento de bancos no processo por lavagem de dinheiro por meio do *compliance officer* ou diretores que na maioria das vezes executam condutas omissivas já que devem apenas fiscalizar as operações. Existe ainda a tese todos os bancários têm a obrigação legal de ser um garante, mas o *compliance officer* é o profissional que vai identificar e depois informar tudo para as autoridades competentes sobre quem ficou quieto diante do dever estabelecido por lei (GUIMARAES, 2020).

Nesse sentido, o ex-Ministro Joaquim Barbosa fez a seguinte observação:

A tese do réu quanto ao seu desconhecimento não merece ser acolhida, na medida em que o Banco Rural possui um sistema de controle e, inclusive, uma área de *compliance* que indica consoante bem destacado pelo Sr. Carlos Godinho, a prática de operações suspeitas. Assim, o réu teve a informação disponibilizada pela área do *compliance*, em associação com os demais réus do núcleo financeiro, conscientemente desconsiderou os riscos inerentes às operações, a fim de viabilizar a prática de ilícitos criminais (Apud Mello; DINIZ, 2015).

Contudo, o Supremo Tribunal Federal acabou responsabilizando os representantes da Instituição Financeira pelo crime de lavagem de dinheiro já que não houve o cumprimento de todas as prevenções estipuladas por lei dentro da lavagem e regulamento do Bacen (GUIMARAES, 2020).

Por meio desse julgamento que funcionou como um expansionismo penal, ficou bem clara a responsabilidade pelas regras do programa e ainda administrativa e depois pela aplicação penal de forma ampliada e em alguns casos tornar o instrumento vicioso sem prevenção, ou melhor, com repressão (MELLO; SAAD-DINIZ, 2015). Por fim o mensalão acabou gerando muita discussão acerca do *compliance*, principalmente do *compliance officer*, mas foi insuficiente em relação os limites e critérios para aplicação da responsabilidade do mesmo (GUIMARAES, 2020).

CONCLUSÃO

Conclui-se que a teoria do domínio criado pelo jurista alemão Claus Roxin é um dos elementos essenciais para discussão da delimitação para a condenação do delito cometidos pelo *compliance officer* já que são imprescindíveis com relação a descoberta de quem efetivamente cometeu crimes dolosos e o concurso dos agentes sem qualquer obscuridade quanto a autoria e a coautoria na participação.

Ainda existe outras técnicas legislativas utilizadas no concurso de agentes em torno da existência e intensidade utilizados na execução do crime, além de outras teorias utilizadas, como modelos para os diferentes tipos de responsabilidade. Entre as teorias que surgiram está a pluralista, a dualista e a monista. A teoria pluralista está ligada na responsabilidade do agente dentro dos limites de cada agente individualmente em seus limites. A teoria dualista refere-se à punição em nível principal e acessório. E na teoria monista ocorre a rejeição quanto a diferenciação entre o autor e o partícipe de forma que todos são julgados da mesma maneira.

Embora o Código Penal tenha adotado inicialmente a teoria dualista em 1940, posteriormente foi em 1948 foi mitigado a teoria monista expressamente em seu artigo 29 sendo que os agentes eram julgados sem qualquer dosimetria da culpabilidade. Em razão disso surgiu algumas diferenças entre autor e partícipe pelo qual adveio outras teorias na execução em três hipótese seja material, subjetivo-material e objetivo-formal. A material baseava apenas na participação efetiva no delito. O subjetivo-material buscava a diferenciação pela distinção entre *animus auctoris* e o *animus socii* de acordo com o passo a passo. E na objetivo-formal baseia-se em critérios para definir o autor e o partícipe apesar de insuficiente.

De todas as teorias que foram apresentadas uma que ganhou destaque foi a teoria do domínio de fato, ou seja, a teoria do objetivo-final que decide a responsabilidade do concurso do agente de acordo com quem participa do fato, ocorrência e a ação praticada. Assim, o *compliance* inicialmente teve início em vários países, especialmente na Espanha e na Alemanha pela qual surgiram as primeiras jurisprudências em casos concretos e finalmente no Brasil teve início pela Ação Penal 470 que tramitou no Supremo Tribunal Federal.

Na Espanha a responsabilidade penal estava em torno apenas da pessoa jurídica, posteriormente foram introduzidas alterações legislativas e que permitiram que o programa do *compliance* fosse integrado nas empresas e estabelecesse alguns

delimitadores ajudando nas excludentes, ocorre que apesar de tudo não houve a responsabilidade específica do *compliance officer*. Diferente do que ocorre na Espanha que não responsabiliza pessoalmente o profissional, na Alemanha estimula a inclusão do programa nas empresas, não tem tipo penal caso haja um delito pelo *compliance officer*, mas sempre pune criminalmente caso ocorra o delito.

Na Alemanha, como exemplo, julgou um caso de um profissional responsável pelos departamentos de auditoria e jurídico da empresa, ao verificar os relatórios da empresa, acabou verificando pagamentos de irregularidades e sem qualquer notificação avisou ao conselho da administrativo sem fazer qualquer alteração. Assim, o tribunal entendeu que ao deixar de fazer modificação, mesmo que tenha avisado ao conselho administrativo, é o responsável pelo delito por ser o garante, condenando em algumas obrigações para prevenção aos dados e inclusive aos clientes para não ser prejudicados.

Por fim, no Brasil o assunto ganhou destaque pela Ação Penal 470 julgada pelo Supremo Tribunal Federal, na época conhecido Mensalão, pela primeira vez citando o *compliance officer* que na época era responsável pelo núcleo financeiro e acabou sendo culpado por ser um garante do banco Rural pelo qual era funcionário. Atualmente tem sido tema de grande discussão devido a insuficiente os critérios utilizados ao estabelecer a responsabilidade dos profissionais de *compliance officer*.

Assim, todos os aspectos regulados pelos programas de *compliance officer* são fundamentais para que sejam evitadas condutas ilícitas dentro da empresa, desde a disseminação acerca do assunto, bem a comunicação entre o empregado e o empregador. Todas as tratativas que possam minimizar os riscos e otimizar a frequência em que são praticadas condutas infratoras são de grande importância, inclusive quando se trata da figura do advogado e o conflito de ética que permeia a relação entre a sua atuação como *compliance officer*.

À medida que a organização das atividades econômicas se torna cada vez mais complexa, o poder e a propriedade são delegadas aos gestores e instituições da estrutura corporativa, que passam a ser responsáveis por eles e pela implementação do programa de integridade. A delegação reviu o estatuto jurídico do representante e retirou o dever de fiscalização e prevenção de atividades ilegais, de forma a assumir a vigilância e fiscalização das atividades do representante como *compliance officer*.

Sua principal função é criar e gerenciar o plano de integridade da empresa para garantir a ética no comportamento da empresa. Essa função exige conhecimento de

questões jurídicas, por isso é muito comum que os advogados ocupem esse cargo como funcionários ou consultores externos. Assim, para que se tenha sucesso, é necessário implementar um forte programa de conformidade. Para cumprir suas funções e integração eficazes, é necessária a presença de um responsável por esta conformidade. Neste caso, como as partes relevantes dessas atribuições têm impacto no campo jurídico, apresenta semelhanças com as funções típicas de um advogado.

Além disso, conclui-se que importante se faz o papel do advogado nessa frente, em especial na função de *Compliance officer*, uma vez é responsável por ocupar papel fundamental no dia a dia da empresa, sendo certo que sua atuação é fundamental e indispensável para que a empresa alcance seus objetivos organizacionais, especialmente no tocante ao *Compliance*, que além de uma realidade, é uma necessidade corporativa, porém é imprescindível que em seu contrato de trabalho esteja explícito a função que desempenhará, uma vez que como *Compliance Officer* não há reserva do direito ao sigilo profissional.

REFERÊNCIAS

ASSI, Marcos. *Gestão de compliance e seus desafios: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios*. 1 ed. São Paulo: Saint Paul, 2013.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS INTERNACIONAIS (ABBI); FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS (FEBRABAN). *Função de Compliance*. 2009. Disponíveis em: <http://www.abbi.com.br/download/funcao_de_compliance_09.pdf>. Acesso em 30 mar. 2021

BACIGALUPO, Enrique. **Compliance y derecho penal**. Navarra: Aranzadi, 2011.

BADARÓ, Gustavo Henrique; BOTTINI, Pierpaolo Cruz. *Lavagem de dinheiro: aspectos penais e processuais penais: comentários à Lei 9.613 com as alterações da Lei 12.683/2012*. 3. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016

BENEDETTI, Carla Rahal. **Criminal compliance**. São Paulo: Qaurtier Latin, 2014.

BITTENCOURT, Sidney. *Comentários à lei anticorrupção: Lei 12.846/2013*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

BEVIÀ, Jordi Gimeno. *Compliance y processo penal. El proceso penal de las personas jurídicas*. Espanha: Civitas, 2016.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. *Ação Penal 470, Inteiro Teor*. 2012. Disponível em:

<<https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=6556191>> Acesso em: 30 abr. 2021.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil, 1988*. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Decreto nº 8.420, DE 18 de Março de 2015. *Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências*. Brasília. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm>. Acesso em: 29 de mar. de 2021.

BRASIL. Lei nº 8.906, de 04 de julho de 1994. *Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB)*. Diário Oficial da União, Brasília. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8906.htm> Acesso em 30 mar. 2021.

BRASIL. Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998. *Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, e dá outras providências*. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9613compilado.htm>. Acesso em: 30 de mar. de 2021

BRASIL. Lei Nº 12.683, de 9 de julho de 2012. Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. Brasília. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12683.htm>. Acesso em: 29 de mar. De 2021.

BRASIL. Lei 12.846 01 de agosto de 2013. Lei Anticorrupção. Diário Oficial da União, Brasília. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 30. Mar. 2021.

BRASIL. Lei nº 13.709/2018, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados, 2018. Brasília: Senado Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm>.

CANDELORO, Ana Paula; RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. *Compliance 360º: Riscos, Estratégias, Conflitos e Vaidades no Mundo Corporativo*. 1 ed. São Paulo: Trevisan, 2012.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (Coord.). Manual de *Compliance*: preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010, p. 21.

CABETTE, Eduardo Luiz Santos, NAHUR, Marcius Tadeu Maciel. *Criminalidade Organizada & Globalização Desorganizada*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2014.

CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica. (2013), “Voto do conselheiro Alessandro Octaviani no Processo Administrativo n.08012.0038886/2011-87. Requerentes: Anhanguera Educacional Ltda. e Grupo Anchieta”

CARVALHO, André Castro; BERTOCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otávio. Manual de *compliance*. Investigações internas. Rio de Janeiro: Forense. 2019.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi. Manual de *Compliance*: Preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo: Atlas, 2010.

COLARES, Wilde Cunha. *Ética e compliance nas empresas de outsourcing*. Monografia (Pós-Graduação Lato Sensu em Direito dos Contratos) - Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2014.

CERVINI, Rául; ADRIASOLA, Gabriel. Responsabilidade penal dos profissionais jurídicos. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

DEL DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva. *Temas de Anticorrupção & Compliance*. 1. ed. São Paulo: Elsevier, 2012.

DE GRANDIS M, Cambot M, Wautier MP, Cassinat B, Chomienne C, Colin Y, Wautier JL, Le Van Kim C, El Nemer W. JAK2V617F activates Lu/BCAM-mediated red cell adhesion in polycythemia vera through an EpoR-independent Rap1/Akt pathway. *Blood*. 2013 Jan 24;121(4):658-65. doi: 10.1182/blood-2012-07-440487. Epub 2012 Nov 16. PMID: 23160466.

ESPANHA. Ley 9/2017. Agência Estatal Boletín Oficial del Estado. Disponível em: <<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2017-19902>>. Acesso em: 30 de abr. de 2021.

FACHINI, Tiago. Assessoria Jurídica: o que é, como funciona e exemplos. Site Projuris. 2021. Disponível em: https://www.projuris.com.br/o-que-e-assessoria-juridica#o_que_e_assessoria_juridica. Acesso em 30 mar. 2021.

FEBRABAN. Federação Brasileira das Associações de Bancos. Balanço social dos bancos 2000. São Paulo, 2009

FERREIRA, Paulo Rangel Araújo. *COMPLIANCE*: qual o papel do profissional do direito nessa nova área de atuação. UFPI.2018.

FIGUEIREDO, Rudá Santos. Direito de intervenção e lei 12.846/2013: a Adoção do *Compliance* como Excludente de Responsabilidade. Dissertação (Mestrado em Direito Público) – Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Direito, Programa de Pósgraduação em Direito, Salvador, 2015.

FUJINO, Nelson Kenzo Gonçalves. O advogado como *compliance officer*. Artigo, Pós-Graduação em Direito Corporativo e *Compliance*, 2018.

GONÇALVES, José Antônio Pereira. Alinhando processos, estrutura e *Compliance* à gestão estratégica. São Paulo: Atlas, 2012. p. 64-65.

GIOVANINI, Wagner. *Compliance*: A excelência na prática. 1 ed. São Paulo, 2011.

GIEMEREK, Rogéria Paula Borges. *Compliance* à brasileira. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/compliance-%C3%A0-brasileira-rogeria-gieremekccep>>

GUIMARÃES, Cesar Caputo. A responsabilidade Penal do *Compliance Officer* sob a ótica brasileira. Universidade Nove de Julho. Justiça, empresa e sustentabilidade. São Paulo, 2020.

GIOVANINI, Wagner. *Compliance*. A excelência na prática. Wagner Giovanini: São Paulo, 2014.

GRECO, Luis. Cumplicidade através de ações neutras: a imputação objetiva na participação. Aenovar: Rio de Janeiro, 2004.

HELOU, Camilla. Atuação do *compliance* nas organizações privadas. Projeto de monografia (Bacharel em Administração) - Universidade de Brasília, Brasília – DF 2018.

HILST, Hilda. *Rútilo nada/ A obscena senhora D/ Qadós*. Campinas: Pontes, 1993.

HSU, Kerley Guimarães Pinheiro. *Compliance: nova área de atuação para os profissionais do direito*, 2015. 26p. Artigo (Bacharelado em Direito) – UNIT, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO E ÉTICA EMPRESARIAL (IBDEE). Código de *Compliance* Corporativo: Guia de Melhores Práticas de *Compliance* no Âmbito Empresarial. 2017. Disponível em:
https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/ibdee_guia_compliance_digital.pdf. Acesso em 30 mar. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBCG. Informação extraída do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em:
<<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/2014/files/CMPGPT.pdf>>. Acesso em 13 abr. 2021.

GUIMARÃES, Cesar Caputo. A responsabilidade Penal do *Compliance Officer* sob a ótica brasileira. Universidade Nove de Julho. Justiça, empresa e sustentabilidade. São Paulo, 2020.

KENZO, Nelson. Advogado é profissional adequado para a função de *compliance officer*. CONJUR. 2019. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2019-jan-20/nelson-kenzo-advogado-compliance-officer#:~:text=No%20%C3%A2mbito%20jur%C3%ADdico%20consultivo%2C%20o,%2C%20por%20vezes%2C%20%C3%A9%20d%C3%BAbia.>>. Acesso em 29 de mar. de 2021.

JUS. O Advogado como *Compliance Officer*. 2019. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/71228/o-advogado-como-compliance-officer>> Acesso em 17 mar.2021.

LAPOLLA, Marcelo. *Compliance* para escritórios de advocacia. OAB PINHEIROS. Comissão Anticorrupção e *Compliance* CAC OAB, Pinheiros/SP. CAC COM TEXTO. 1 ed. São Paulo. Editora: Roncarati. 2019.

LOK, Marcella. *Compliance* e Governança Corporativa: atualizado de acordo com a Lei Anticorrupção Brasileira (Lei 12.846) e o Decreto-Lei 8.421/2015. 2 ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2018.

LOBATO, José Danilo Tavares; MARTINS, Jorge Washington Gonçalves. Considerações preliminares acerca da responsabilidade criminal do *compliance officer*. Boletim IBCCRIM, São Paulo, v. 24, n. 284, p. 12-14, jul. 2016.

PLANAS, Ricardo Robles. El responsable de cumplimiento (“*Compliance Officer*”) ante al derecho penal. In: SILVA SANCHES, Jesús-Maria; FERNANDES, Raquel Monatner. Criminalidad de empresa y *Compliance*. Barcelona: Atelier, 2013.

MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de *Compliance* anticorrupção: importância e elementos essenciais. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro;

AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). Temas de anticorrupção e *Compliance*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 94.

MANZI, Vanessa Alessi. *Compliance* no Brasil. Consolidação e Perspectivas. 1. ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2008. p. 43.

MANZI, Vanessa. *Compliance* and Legal. In: *Compliance ON TOP*, São Paulo, 2019.

MELO, Emerson. *Compliance* Week Washington DC. In: *Compliance ON TOP*, São Paulo, 2019.

MONTIEL, Juan Pablo. Autolimpieza empresarial: *Compliance* programs investigaciones internas y neutralización de riesgos penales In: KUHLEN, Lothar; PABLO MONTIEL, Juan; URBINA GIMENO, Inigo Ortiz de. (eds) *Compliance* y Teoría del Derecho Penal. Madrid: Marcial Pons, 2013.

NASCIMENTO, Juliana Oliveira. *Compliance* e Sustentabilidade: perspectivas do futuro corporativo sob o prisma do direito do trabalho. In: GUNTHER, Luiz Eduardo; ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de; BUSNARDO, Juliana Cristina; et al (Orgs.). *Direitos Humanos e Meio Ambiente de Trabalho*. São Paulo: LTr Editora, 2016.

NOVO, Benigno Núñez. DIREITO EMPRESARIAL. Página Jus.com. 2018. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/63288/direito-empresarial>. Acesso em 31 mar. 2021.

OAB/SP- Página Institucional. Tribunal de Disciplina e Ética. Disponível em < <https://www.oabsp.org.br/tribunal-de-etica-e-disciplina/ementario/2019/e-5-185-2019> > Acesso em 17 mar.2021.

OLIVEIRA, Juliana Magalhães Fernandes. Combate à Corrupção: uma análise de Impacto legislativo das propostas do Ministério Público. Senado Federal, Brasília, agosto de 2016.

PEREIRA, Ana Flávia Azevedo. Responsabilização do *Compliance Officer*: o que é e como se proteger. OAB PINHEIROS. Comissão Anticorrupção e *Compliance* CAC OAB, Pinheiros/SP. CAC COM TEXTO. 1 ed. São Paulo. Editora: Roncarati. 2019.

RECHULSKI, Davi. *Compliance Officer*. A Missão. In: *Compliance ON TOP*, São Paulo, 2019.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patricia Dittrich Ferreira. *Compliance* e Lei Anticorrupção nas Empresas. Revista de Informação Legislativa, Ano 52 Número 205 jan./mar. 2015.

ROCHA, Rafael. A importância da assessoria jurídica para empresas de sucesso. Jusbrasil. 2018. Disponível em: <https://rbispo77.jusbrasil.com.br/artigos/528873526/a-importancia-da-assessoria-juridica-para-empresas-de-sucesso>. Acesso em 30 mar. 2021.

ROTSCH, Thomas. Grundlagen. In: Criminal *Compliance* Handbuch. Baden-Baden: Nomos, 2015, p. 35–37

SAAVEDRA, Giovani Agostini. *Compliance* na Nova Lei de Lavagem de Dinheiro. Revista Síntese – Direito Penal e Processual Penal, v. 75, n. 8/9, p. 22–30, 2012.

SANTOS, Caroline Guimarães dos. A responsabilidade Penal do *Compliance Officer* pelo descumprimento dos deveres impostos pela Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei 9.613/98). UFBA. 2018. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/28255>>. Acesso em: 29 de mar. de 2021.

SANTOS, Thiago C. A importância da “due diligence” no universo empresarial. Boletim Jurídico, Uberaba, MG, a.4, n. 170, 2015.

ROXIN, Claus. Autoria y dominio del hecho em derecho penal. Barcelona: Marcial Pons, 2000.

SANCHEZ, Alvaro Garcia, La responsabilidad penal de las Personas Jurídicas en el Ordenamiento jurídico español: desarrollo de un modelo de prevención de delitos (*Compliance* program) Tese (Doutorado). 640f. Direito Empresarial Universidad Europea, Madrid, 2017.

SANTOS, Humberto Souza. Autoria mediata por meio de dependência estrutural Econômico-profissional no âmbito das organizações empresariais. Disponível em: <www.mpsp.mp.br>. Acesso em: 30 de abr. de 2021.

SAAD-DINIZ, Eduardo. A nova lei de lavagem dinheiro: compreendendo os programas de criminal *compliance*.

SANCHEZ, Alvaro Garcia, La responsabilidad penal de las Personas Jurídicas en el Ordenamiento jurídico español: desarrollo de un modelo de prevención de delitos (*Compliance* program) Tese (Doutorado). 640f. Direito Empresarial Universidad Europea, Madrid, 2017.

SEBRAE. Integridade para Pequenos Negócios. Brasília, DF, 2015. Disponível em <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/integridade-para-pequenos-negocios.pdf>. Acesso em 05 abr. 2021.

SOUZA, Adriana Babi Benetti de. As origens e o papel do *Compliance*. OAB PINHEIROS. Comissão Anticorrupção e *Compliance* CAC OAB, Pinheiros/SP. CAC COM TEXTO. 1 ed. São Paulo. Editora: Roncarati. 2019.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; DINIZ, Eduardo Saad. *Compliance*, direito penal e a lei anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2015.

SOUZA, Artur de Brito Gueiros; JAPIASSÚ, Carlos Eduardo Adriano. Curso de direito penal. Parte Geral. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVEIRA, Renato de Melo Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance*, Direito Penal e Lei Anticorrupção. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; DINIZ, Eduardo Saad. *Compliance*, direito penal e a lei anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2015.

SERAFINI, Paula Gonçalves; MOURA, Jéssica Morais. *COMPLIANCE E CULTURA ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE DA GERAÇÃO DE RESULTADOS NO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO DE UMA ORGANIZAÇÃO*. In: Congresso Internacional de Administração. Ponta Grossa, 2019.

REVISTA GRC MANEGEMENT. Monitoramento contínuo: melhor alternativa para gestão de riscos. Disponível em <http://www.modulo.com.br/index.php?option=comcontent&task=view&id=2425&Itemid=160>. Acesso em 19 abr. 2021.

SOUZA, Jane Dias Gomes de. *A IMPORTÂNCIA DA FUNÇÃO DE COMPLIANCE EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS*. Trabalho de Conclusão (Curso de MBA Executivo em Finanças) - Ibmec Business School, Rio de Janeiro (RJ) Setembro, 2013.

TONE AT THE TOP. Governança de dados: o que os diretores precisam saber agora. Audit Executiv Center, 2020.

UJAY CAPITAL. Manual de *Compliance*. UJAY Investimentos – Manual de *Compliance*, 2015.