

UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO E GESTÃO DE CONFLITOS
MESTRADO PROFISSIONAL

RENATO SIMÃO DE ARRUDA

***CRIMINAL COMPLIANCE E A RESPONSABILIDADE PENAL DO COMPLIANCE
OFFICER NOS CRIMES FINANCEIROS***

Araraquara, SP

2024

RENATO SIMÃO DE ARRUDA

***CRIMINAL COMPLIANCE E A RESPONSABILIDADE PENAL DO COMPLIANCE
OFFICER NOS CRIMES FINANCEIROS***

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito e Gestão de Conflitos, curso de Mestrado Profissional, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Direito e Gestão de Conflitos.

Linha de pesquisa: Poder Judiciário e Gestão de conflitos

Orientador: Sérgio de Oliveira Médici

Araraquara, SP

2024

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Prof. Dr. Sérgio de Oliveira Médici, por sua paciência, compreensão e incentivo à realização deste trabalho.

Aos professores que tive durante a vida que, a seu modo, contribuíram para a formação do ser humano que me tornei.

Aos meus filhos, Leonardo e Gabriela, por quem sinto um amor infinito e por fazerem de mim pessoa melhor.

Às minhas irmãs Renata e Roseli, por estarem sempre presentes e contribuindo para uma vida mais leve e feliz.

À minha mãe Rosemari, a quem tenho genuíno amor, por todo carinho, compreensão e dedicação que moldaram a pessoa que sou.

E à minha esposa Amanda, meu maior exemplo de superação e de vontade de viver, a quem agradeço a Deus por dividir comigo todos os seus dias.

RESUMO

A pesquisa teve como objetivo abordar o instituto da *compliance*, tratando especificamente de sua repercussão na esfera penal e discorrendo como ela pode ser usada para prevenção de atos ilícitos ou indevidos, direta ou indiretamente praticados por agentes da pessoa jurídica. O que se buscou foi trabalhar a questão acerca da responsabilidade penal da pessoa jurídica, não admitida em nosso ordenamento, com exceção da específica previsão existente na seara ambiental, demonstrando os deveres e quando o agente de *compliance* pode ser responsabilizado por crimes financeiros. O trabalho traz, em seus primeiros capítulos, a origem, a evolução histórica e a utilização deste instituto como política de prevenção criminal, bem como breves considerações sobre *compliance* em Portugal, Espanha e Itália. Também traz uma análise da introdução do instituto no ordenamento jurídico brasileiro e sua implantação no combate à corrupção em âmbito empresarial, bem como sua aplicabilidade em casos de repercussão nacional e o entendimento aplicado pelos tribunais superiores. Importante apresentar a figura do *criminal compliance* e o quanto ela adquire relevo ao estabelecer a conformidade com as normas, com fim precípuo de prevenção e combate a qualquer tipo de conduta ilícita praticada no âmbito das organizações privadas. Desse modo, discute-se a possibilidade de prevenção mediante a adoção de práticas de boa governança corporativa, como forma de estabelecer procedimentos capazes de excluir ou mitigar a responsabilidade penal decorrente da prática de condutas ilícitas realizadas por seus agentes. Ao final, pretende-se apresentar a forma de implantação, requisitos, códigos de conduta, sistemas de fiscalização como estratégia para a prevenção de conflitos até chegar na atividade do *compliance officer*, seus deveres e sua responsabilidade penal. Partindo da análise documental referente à matéria, foi analisada a legislação, o entendimento doutrinário e também o jurisprudencial, com o propósito de demonstrar como referido instituto pode ser utilizado como ferramenta de prevenção e/ou gestão de conflitos.

Palavras-chave: Programa de integridade; prevenção criminal; responsabilidade penal da pessoa jurídica; *compliance officer*; *criminal compliance*.

ABSTRACT

The research carried out in this work aimed to address the institute of compliance, specifically dealing with its repercussion in the criminal sphere and discussing how it can be used to prevent illicit or undue acts, directly or indirectly practiced by agents of the legal entity. What was sought was to work on the question about the criminal liability of the legal entity, not admitted in our legal system, with the exception of the specific forecast existing in the environmental area, demonstrating the duties and when the compliance agent can be held responsible for financial crimes. The work brings, in its first chapters, the origin, historical evolution and the use of this institute as a crime prevention policy. Brief considerations on compliance in Portugal, Spain and Italy. It also brings an analysis of the introduction of the institute in the Brazilian legal system and its implementation in the fight against corruption in the business sphere, as well as its applicability in cases of national repercussion and the understanding applied by the superior courts. It is important to present the figure of criminal compliance and how much it acquires importance when establishing compliance with the rules, with the primary purpose of preventing and combating any type of illegal conduct practiced within the scope of private organizations. In this way, the possibility of prevention is discussed through the adoption of good corporate governance practices, as a way of establishing procedures capable of excluding or mitigating criminal liability arising from the practice of illicit conduct carried out by its agents. In the end, it is intended to present the form of implementation, requirements, codes of conduct, inspection systems as a strategy for conflict prevention until reaching the compliance officer's activity, his duties, and his criminal responsibility. Based on the documental analysis related to the matter, the legislation, the doctrinal understanding and also the jurisprudence were analyzed, with the purpose of demonstrating how that institute can be used as a tool for the prevention and/or management of conflicts.

Keywords: Integrity program; crime prevention; criminal liability of the legal entity; compliance officer; criminal compliance.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	METODOLOGIA	Erro! Indicador não definido.
3	DO SURGIMENTO DO	Erro! Indicador não definido.
3.1	BREVES CONSIDERAÇÕES DO <i>COMPLIANCE</i> NO DIREITO PORTUGUÊS	18
3.2	BREVES CONSIDERAÇÕES DO <i>COMPLIANCE</i> NO DIREITO ITALIANO	19
3.3	BREVES CONSIDERAÇÕES DO <i>COMPLIANCE</i> NO DIREITO ESPANHOL	21
4	DA IMPLANTAÇÃO DO	23
4.1	DOS CRIMES FINANCEIROS	27
5	DA RESPONSABILIDADE PENAL E SEU REFLEXO NO ÂMBITO EMPRESARIAL	23
5.1	DA TEORIA DA CEGUEIRA DELIBERADA	31
5.2	DA RESPONSABILIDADE PENAL DA PESSOA JURÍDICA	32
5.2.1	Da teoria da dupla imputação objetiva	37
6	DA FIGURA DO COMPLIANCE	39
7	DA RESPONSABILIDADE PENAL DO	39
7.1	ANÁLISE DE CASO CONCRETO REFERENTE À RAZÃO PARA RESPONSABILIZAÇÃO PENAL DO	46
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	Erro! Indicador não definido.
	Erro! Indicador não definido.	
	ANEXO	57

1 INTRODUÇÃO

O tema *compliance* vem se difundindo entre os países desde o início do século passado. Todavia, foi a partir da década de 90 que ele passou a ser regulado pelo ordenamento jurídico brasileiro, com a publicação da lei 9.613/98, que tratou da lavagem de dinheiro, regulamentando a questão e trazendo os primeiros princípios de supervisão e criação de controles internos, tratando, dessa forma, da transferência da responsabilidade de fiscalização de crimes empresariais através daquilo que é conhecido como autorregulação regulada.

O objetivo da pesquisa é tratar da temática da *criminal compliance*, a responsabilidade penal da pessoa jurídica e a responsabilidade penal do *compliance officer* nos crimes financeiros, analisando, de mesmo modo, quais os fundamentos legais para a responsabilização penal do agente de *compliance*.

Para tanto, o trabalho trouxe dados históricos sobre o surgimento do *compliance*, sua evolução e sua institucionalização como política pública de prevenção. Para avaliação dessa política pública, se fez necessário analisar a questão da responsabilidade penal da pessoa jurídica, posto que o *compliance* é aplicado nesse âmbito empresarial. Como resultado, pôde-se afirmar que o ordenamento vigente não admite a responsabilização penal da pessoa jurídica, mormente nos casos de responsabilidade objetiva.

Contudo, foi possível constatar que existem previsões de sanção administrativa, com repercussão financeira que tratam do programa de integridade como instrumento para mitigar ou excluir a reprimenda naquela seara.

Foi realizado também estudo sobre o arcabouço jurídico brasileiro que traz previsões relativas ao *compliance*, destacando-se como primeiramente a lei lavagem de capitais, seguida pela lei anticorrupção, que instituiu a criminalização da prática de atos de corrupção contra a administração pública, responsabilizando as empresas no âmbito civil e administrativo.

Percebeu-se que, ao longo dos anos, a promulgação de leis, decretos, portarias e circulares que regulavam a matéria tiveram por fim prevenir a ocorrência de crimes financeiros e de corrupção através da adoção de programas de integridade e de boas práticas no meio das empresas privadas.

Disso surgiu a exigência da criação de mecanismos de mitigação e regulação da atividade corporativa, instituindo a prática da transparência e propiciando ampliação da efetividade da gestão empresarial, de modo a se evitar ou reduzir a ocorrência de atos ilícitos.

Como consequência, a implantação dos programas de *compliance* tendem a contribuir para a redução do número de procedimentos investigativos ou de demandas judiciais. Portanto, esse instituto se apresenta como um meio alternativo de solução de conflitos, atuando na prevenção.

Feitas as referidas considerações, é importante trazer à baila o que é *compliance* e sua incidência na esfera penal. O termo *compliance* decorre do verbo “*comply*” (cumprir) e remete ao vocábulo “estar de acordo, em conformidade”, ou seja, está diretamente atrelado ao estrito cumprimento de normas internas e externas por parte das organizações e de seus agentes, possibilitando assegurar a lisura, transparência e eficácia das operações, mitigando riscos e coibindo desvios de condutas que destoam dos padrões éticos e legais.

Definido como ato de cumprir, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos impostos às atividades da instituição e decorrem da necessidade de implantação para atender à legislação pertinente, seja a Lei n. 9.613/98, que trata da Lavagem de Capitais, seja a Lei n. 12.846/13, conhecida como Lei Anticorrupção.

Daí depreende-se que a necessidade de implantação da *compliance*, com fim de prevenção e como forma de combate à corrupção decorreu da instituição desta transferência de responsabilidade como política pública adotada no país.

Várias são as áreas em que a *compliance* pode ser aplicada. Contudo, a área de interesse a ser discorrida neste trabalho é a que abrange a atuação em *compliance* no âmbito dos conhecimentos jurídico-penais, dando ênfase às práticas de prevenção. E o trabalho resta delimitado à questão dos crimes financeiros, para o fim de avaliar a responsabilidade do agente de *compliance*.

Atentando-se ao propósito do presente trabalho, discorreu-se sobre a responsabilidade penal e seu reflexo no âmbito empresarial, com breve análise da teoria da dupla imputação objetiva, já superada pela jurisprudência atual. Também se discorreu sobre a hipótese de reconhecimento da teoria da cegueira deliberada.

Outra informação relevante foi trazer como a adoção da *compliance* pode mitigar ou excluir a responsabilidade administrativa da pessoa jurídica, e como a atuação preventiva que, de modo geral, tende a diminuir o número de demandas ou mesmo o grau de complexidade dos procedimentos instaurados, por conta da comunicação decorrente dos deveres do chefe de *compliance*.

E se fez necessário estabelecer os deveres de tal profissional para, enfim, delimitar a sua responsabilidade, decorrente da sua posição de garante.

Importante apontar que a obrigatoriedade de desenvolvimento e implementação de programas de *compliance* encontra-se expressamente prevista no art. 10, III, da Lei n. 9.613/98, que passou a exigir que determinadas empresas e os profissionais por ela indicados como responsáveis pelo programa implantado, adotassem políticas, procedimentos de controles internos, códigos de conduta e canal de denúncia, tornando, assim, obrigatórios o desenvolvimento e a implementação de programas de *compliance*.

É legítima a exigência da adoção do programa de boas práticas corporativas, posto que visa à proteção da sociedade em geral, e as providências para a completa implantação do *compliance* é que possibilitarão atingir a determinação legal, tendo como consequência a efetiva prevenção que vai mitigar ou excluir a responsabilidade da pessoa jurídica no âmbito civil ou administrativo.

Importante apontar que no presente estudo foram avaliadas as previsões existentes na lei de lavagem de capitais e na lei anticorrupção que trazem responsabilidades explícitas da pessoa jurídica nesse processo de prevenção e identificação dos crimes financeiros e de corrupção em seu ambiente interno.

Para materializar o objetivo geral, são perseguidos os seguintes objetivos específicos: a) identificar a previsão legal existente em nosso ordenamento sobre a responsabilidade penal da pessoa jurídica; b) caracterizar e avaliar as limitações, possibilidades e desafios da operacionalização do *criminal compliance*, com especial foco na figura do *compliance officer* e seus deveres; c) identificar as situações que o agente de *compliance* responde penalmente pela omissão de seu dever de prevenir e vigiar, mesmo sem ter concorrido diretamente para o ilícito penal.

Outro dado relevante se refere às mudanças trazidas pela globalização, que transformaram significativamente as relações econômicas entre os países, gerando o aumento da produção e consumo de bens e serviços, possibilitando o surgimento de empresas multinacionais, com diminuição de barreiras comerciais e, trazendo consigo, novos tipos de criminalidade, em especial os crimes financeiros e os que envolvem atos de corrupção.

O que se verificou, ao final, foi como a implantação do programa de *compliance* repercute na esfera criminal, servindo de fundamento para a mitigação e/ou exclusão da responsabilidade administrativa das empresas que se utilizam do instituto da *compliance* e qual o tipo de responsabilidade do agente de integridade, por conta da sua posição de garante.

A pesquisa avançou de um breve relato de eventos históricos, passando pela definição de *compliance*, apresentou uma breve comparação com a previsão nos Direitos Português, Italiano e Espanhol, tratando da responsabilidade penal da pessoa jurídica e dos requisitos a

serem implantados no programa e os deveres de controles internos, transparência e definição de condutas.

A dissertação está estruturada em oito capítulos, sendo o primeiro deles a introdução; posteriormente vem a abordagem quanto à metodologia utilizada; o surgimento e a evolução legislativa; a institucionalização do *compliance* como meio de combate a corrupção; a responsabilidade penal e seu reflexo no âmbito empresarial; a figura do *compliance officer* e seus deveres; a responsabilidade penal deste agente de integridade, com posterior capítulo onde se analisam situações concretas no estudo de caso; até as considerações finais. A metodologia utilizada foi a de uma abordagem qualitativa, com uma pesquisa voltada para um estudo descritivo e analítico do tema, amparado em doutrina, legislação e caso concreto, fazendo uso da vertente teórico-metodológica dogmática para apresentação de seu conteúdo e resultado.

A pesquisa analisou a hipótese em que o agente de *compliance* pode ser responsabilizado por falta de cumprimento de seu dever intrínseco que é o de prevenir e vigiar, de modo a evitar a ocorrência de ilícitos dentro do grupo empresarial. A sua responsabilidade, nesta situação, é omissiva imprópria e encontra-se prevista no art. 13, § 2º, alínea b' do código penal.

No decorrer do estudo do *compliance*, a figura do *compliance officer* aparece como responsável pela gestão de integridade das condutas corporativas para com a administração pública e pela assunção efetiva dos deveres de vigilância, cuidado e fiscalização.

A responsabilidade do *compliance officer* nos crimes financeiros, no seio da organização empresarial, ainda se sujeita à problematização no campo da ciência jurídica penal e deve decorrer de condutas omissivas.

O trabalho aponta a necessidade de se discutir os aspectos do *criminal compliance* delimitando a controvérsia em relação à posição de garante assumida pelo *compliance officer*, que pode implicar em condutas omissivas e, sob o aspecto normativo, resultar na prática de crimes praticados por integrantes da empresa no exercício da atividade econômica.

Daí a necessidade de tipificação de condutas para imposição das respectivas sanções, previstas na esfera penal. As lesões de bens jurídicos perpetradas no âmbito das organizações empresariais, os temas corrupção e crimes econômicos tornaram-se prioridade de discussão em âmbito internacional e nacional, tudo na busca do desenvolvimento de mecanismos de prevenção e punição de atos lesivos.

Nesta perspectiva, o *compliance* surge como uma proposta de atuação preventiva consubstanciada em desenvolver mecanismos de controle interno de modo a prevenir, detectar e remediar a prática de atos de corrupção, fraude ou ilícitos de outra natureza.

Por ser um conjunto de medidas a ser adotado pelas empresas, torna-se imprescindível a escolha de um responsável pela implementação, gerenciamento e monitoramento dessas práticas. Essa função pode ser exercida pelo administrador, pelo proprietário ou delegada, ou terceiro, recebendo o nome de *compliance officer*, profissional que assume os deveres de *compliance*, realizando-se a abordagem das questões sobre a responsabilidade criminal deste profissional no âmbito das organizações empresariais, quando tratamos dos crimes financeiros e de corrupção.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, fundamentada no método de análise documental no qual se discutem os pontos de vista já existentes até a conclusão final, foram tratadas as razões que levam o *compliance officer* a ser responsabilizado criminalmente, trazendo decisões de situações práticas do reconhecimento da omissão e, em outra situação, da condenação por conta da coautoria na qual o profissional se afastou de seu dever de prevenir, corroborando ações criminosas que levaram ao reconhecimento de sua concorrência com o crime.

O trabalho traz suas considerações finais, após o estudo de casos e uma cartilha que auxilia na implantação do *compliance* e os requisitos a serem cumpridos.

2 METODOLOGIA

A presente dissertação foi desenvolvida no Programa de Mestrado Profissional em Direito, com ênfase em Gestão de Conflitos, da Universidade de Araraquara, que tem como objetivo promover o aperfeiçoamento de técnicas e processos e contribuir para o desenvolvimento científico-tecnológico.

Mantendo aderência com essa proposta, a presente pesquisa buscou analisar diversas fontes de trabalho sobre o tema *compliance* e a responsabilidade penal do *compliance officer*, trazendo um conceito preestabelecido no mundo acadêmico, com descrição dos requisitos necessários à implementação do programa, passando pela análise da evolução legislativa sobre o tema, com o fim de demonstrar o impacto nos procedimentos instaurados para apuração de crimes ocorridos no âmbito das organizações privadas. Em seguida, com uso de procedimentos técnicos bibliográfico e documental, analisou-se os deveres do *compliance officer* e a posição por ele assumida para, com amparo na dogmática penal, avaliar a extensão de sua responsabilidade a respeito dos ilícitos que se pretende evitar (corrupção e fraudes) e a sua responsabilidade penal frente à legislação brasileira.

Para materializar esse objetivo, foi realizada uma pesquisa calcada na abordagem qualitativa, que pode ser definida como uma pesquisa que exige um estudo descritivo e analítico do tema amparado em doutrina e legislação, fazendo uso da vertente teórico-metodológica dogmática para apresentação e compreensão do tema.

A dissertação fundamenta-se em dados bibliográficos e em análises documentais mediante pesquisa de levantamento e revisão de literatura existente, extraindo o histórico, características, causas, relações e conexões do objeto de estudo e a responsabilidade criminal do agente de *compliance*.

No procedimento de investigação bibliográfica, parte-se das obras literárias mais recentes sobre a temática, colhendo as reflexões doutrinárias registradas que definem e apontam a atual visão do *compliance* no Brasil, se existe fundamento legal para responsabilização penal da pessoa jurídica e para responsabilização penal do *compliance officer*. A partir daí, são aprofundados os estudos, fazendo uso das referências de leitura que serviram de base para a construção do trabalho e a sua conclusão.

Na análise dos textos normativos, o ponto inicial foi a legislação que primeiro tratou da *compliance* de forma direta – Lei de lavagem de capitais –, com análises posteriores que

trouxeram a evolução do tratamento dispensado ao tema da responsabilidade penal da pessoa jurídica em nosso ordenamento jurídico.

O caráter exploratório foi adotado, uma vez que possibilita maior familiarização com o tema, com vistas a conduzir as hipóteses de aplicação do *compliance* como forma de combate à corrupção e de aferição da responsabilidade penal do *compliance officer* quando da ocorrência de falha no programa de integridade. O uso da técnica de investigação bibliográfica e documental permitiu o alcance do assunto disponível em livros, revistas, artigos científicos, dissertações, teses e outras publicações referentes à matéria; buscou-se, por escopo, compreender a realidade presente e, fazendo uso de uma interpretação sistemática, fornecer contribuição pessoal ao tema ao final do trabalho. Esse método constitui-se em procedimento básico para estudos monográficos no qual se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema (Cervo; Bervian; Silva, 2007).

Em relação ao método dedutivo, este foi utilizado com objetivo de discorrer acerca do instituto do *compliance*, sua origem histórica, a forma como pode ser usado para prevenção dos crimes de corrupção e os deveres, atribuições e responsabilidade penal do agente de *compliance*. Observa-se que o método dedutivo parte de princípios reconhecidos como verdadeiros, chamados de premissa maior, e estabelece relações com uma segunda proposição, chamada de premissa menor. Dessa forma, utilizando-se do raciocínio lógico, pretende-se chegar à conclusão de que a implantação da política de *compliance* permite prevenir crimes praticados no âmbito empresarial.

Em relação aos princípios da revisão integrativa, esta utilização foi necessária, pois esse tipo de pesquisa busca reunir as fontes de pesquisa que vão fornecer embasamento teórico para o trabalho. Além disso, serve para aplicar seus conceitos no tema do trabalho. Em linhas gerais, a utilização da revisão integrativa permitiu um profundo entendimento de como a prevenção, por meio da instituição de práticas de boa governança corporativa, pode atenuar a responsabilidade da pessoa jurídica na esfera cível ou administrativa, baseada nos estudos analisados.

A viabilização da revisão integrativa manteve consistência com a consulta de artigos em revistas, livros didáticos, dissertações, teses, projetos e sites que abordam a temática. A análise foi realizada de forma crítica, procurando trazer os diversos entendimentos sobre a responsabilidade penal da pessoa jurídica, com foco nas premissas de *compliance* que devem ser adotadas em razão da legislação vigente.

A condução da pesquisa documental foi compreendida de busca em material primário, secundário e jurisprudência, para estudo de caso.

A estrutura na apresentação da lógica de desenvolvimento da pesquisa passa pelo estudo do instituto do *compliance* e da responsabilidade penal de seu agente, tema central da pesquisa, até a análise da forma como a implementação do programa de *compliance* pode atuar na prevenção e combate ao crime de corrupção, analisando, inclusive, a responsabilidade do *compliance officer* até as considerações finais.

3 DO SURGIMENTO DO *COMPLIANCE*, EVOLUÇÃO HISTÓRICA E INSTITUCIONALIZAÇÃO COMO POLÍTICA PÚBLICA DE PREVENÇÃO

Embora seja um tema contemporâneo, a origem do *compliance* e sua utilização como instrumento de transparência e boa governança corporativa remonta o ano de 1913, com a criação do Banco Central Americano, com o propósito de tornar o sistema financeiro mais estável e seguro.

Com a crise econômica de 1929, surge, nos Estados Unidos da América, a necessidade de controle dos riscos sobre investimentos para a reconstrução do Estado e a intervenção estatal assume a responsabilidade de regulação e implementação de novos instrumentos na esfera criminal, com criação de novos tipos penais.

Após a Primeira Guerra Mundial, com a queda da Bolsa de Nova Iorque, em 1932, foi criada uma política intervencionista, denominada *New Deal*, que permitiu a intervenção do Estado na economia, com o intuito de corrigir as distorções de mercado.

Já na década de 1950, a preocupação era com atividades desempenhadas à margem dos controles legais, praticadas de forma organizada e na clandestinidade, sendo o exemplo mais significativo a repressão ao comércio de bebidas alcoólicas nos Estados Unidos e o quanto a criminalidade organizada era capaz de gerar renda, tornando-se um poder econômico paralelo, que fora denominado de “delinquência organizada”, valendo-se exatamente da corrupção, da sonegação fiscal e da lavagem de dinheiro (Gomes, 2020).

Em 1974, o caso Watergate deixa o mercado financeiro mundial perplexo com a fragilidade de controles do Governo Americano permitindo o mau uso da máquina político-administrativa para servir a propósitos particulares e ilícitos, dando origem, em 1977, ao *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA). Trata-se de uma lei federal anticorrupção que proíbe companhias de pagar suborno a governos e figuras políticas internacionais de modo a obter acordos e se aplica a qualquer cidadão dos Estados Unidos que tenta praticar o suborno de funcionário público estrangeiro com o intuito de obter ou manter negócio (Santos, 2011).

Na Europa, as primeiras reações do Estado contra crimes de ordem socioeconômica foram na Alemanha, com a *Erste Gesetz zur Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität* (primeira lei na luta contra o crime econômico, datada de 1976). Em 1977, foi realizada a Convenção Relativa à Obrigação de Diligência dos Bancos no Marco da Associação dos Bancos Suíços, instituindo como base o sistema de autorregulação de conduta, vinculando as instituições cujo

descumprimento resultaria na aplicação de sanções – como, por exemplo, multas e outras penalidades.

A partir de então é que se tem notícia da implantação no ordenamento de vários outros países europeus, em razão das ocorrências de atos corruptivos que afetaram grandes organizações.

O *compliance* surgiu com o propósito de influenciar o cumprimento das leis nos âmbitos externos e internos das empresas, gerindo condutas de boas práticas, de anticorrupção, proteção de dados, etc., evitando riscos trabalhistas e comportamentos criminosos, como, por exemplo, a lavagem de dinheiro (Maeda, 2013). Ele representa o empenho empreendido pelo setor privado para prevenir a criminalidade econômica, bem como para garantir o cumprimento das normas aplicáveis à atividade desenvolvida, mas principalmente promover a integridade corporativa (Maeda, 2013).

Por ser um instrumento capaz de prevenir conflitos, é de suma importância, tanto que foi objeto de normatização legislativa. A primeira norma a trazer regras de *compliance* no Brasil foi a Lei n. 9.613/98, que tem por escopo combater o crime de lavagem de capitais (Brasil, 1998). Ela trouxe, em seus dispositivos, o dever de criação e manutenção de procedimentos de identificação de clientes e manutenção de registros, além da obrigação de atender às requisições formuladas pelo Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF) – órgão governamental administrativo, hoje denominado UIF – na periodicidade, forma e condições por ele estabelecidas, cabendo-lhe preservar o sigilo das informações prestadas, com sanção administrativa aos administradores das pessoas jurídicas que deixarem de cumprir tais obrigações.

Face à intensificação da globalização na economia e nas relações sociais no século passado, implicações transacionais de leis internas tradicionais quase sempre fracassaram como resposta às práticas corruptas que ocorrerem no mundo, obrigando o tema corrupção a ser prioridade na agenda de discussão da comunidade internacional, demandando no desenvolvimento dos mecanismos de prevenção e punição dos atos lesivos à administração pública (Cunha; Souza, 2018).

No ano de 1998, o Banco Central brasileiro promulga a Resolução n. 2.554/98, que determina às instituições financeiras a implantação de controles internos, estabelecendo parâmetros em evidente regramento de *compliance*.

Posteriormente, a Lei n. 12.683/2012 (Brasil, 2012) ampliou e modificou as pessoas portadoras dos deveres de *compliance* previstos na Lei n. 9.613/98. Nesse sentido, a maior modificação trazida foi a ampliação das pessoas obrigadas ao cumprimento do disposto no art.

9º da Lei n. 9.613/98, que passou a estabelecer que os deveres – descritos no parágrafo anterior – estender-se-ão, indistintamente, às pessoas físicas e jurídicas.

Já a Lei n. 12.846/13 disciplinou a responsabilização civil e administrativa das pessoas jurídicas por atos praticados contra a administração pública nacional ou estrangeira (Brasil, 2013). Em seu art. 5º, a norma dispõe que constituem atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, contra princípios da administração pública ou contra os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, assim definidos:

- I – prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;
- II – comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei;
- III – comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;
- IV – no tocante a licitações e contratos:
 - a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público;
 - b) impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público;
 - c) afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;
 - d) fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente;
 - e) criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo;
 - f) obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais; ou
 - g) manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública.
- V – dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional. (Brasil, 2013).

Essa última norma legislativa foi a primeira lei nacional que estabeleceu o combate e a repressão de atos de corrupção. Ainda que tal responsabilização não se dê na esfera penal, ela trouxe, como inovação, a responsabilização da pessoa jurídica na esfera administrativa, mesmo quando a pessoa jurídica não tenha autorizado o ato corrupto e mesmo que tal ato não seja de conhecimento de seus dirigentes. Trouxe, também, uma interessante ressalva que aponta para a valorização das práticas de *compliance*. Isso porque, instituiu, no inciso VII do art. 7º, que “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).

Embora não seja o objetivo deste trabalho, é importante consignar a previsão legal que trouxe a possibilidade de celebrar acordo de leniência, no qual a pessoa jurídica responsável pelo ato lesivo tem sua reprimenda atenuada, desde que colabore efetivamente com a investigação e o processo administrativo e desde que essa colaboração resulte na (i) identificação dos demais envolvidos (se houver) e (ii) obtenção célere de informações e documentos que comprovem o ilícito sob apuração.

Essa previsão relativa ao acordo de leniência (arts. 86/87 da Lei n. 12.529/11) que estrutura o Sistema Brasileiro de Concorrência, dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica. Assim, a Lei n. 12.846/13 passou a prever o *compliance* como uma espécie de circunstância atenuante da sanção. Importante ressaltar que, a partir dessa previsão, a doutrina foi além, discorrendo sobre tal norma como excludente da responsabilidade da pessoa jurídica (Brasil, 2013).

Com a publicação da lei, a empresa envolvida em atos de corrupção passou a ser alvo de processo civil e administrativo, e a lei trouxe a possibilidade de se atenuar sua responsabilidade quando tendo já implantado o programa de *compliance*.

Os métodos para viabilizar a adesão e a execução dos programas de integridade foram motivados pelo gerenciamento de sistemas internos, tendo como fim central prevenir a corrupção, a partir do controle no setor privado, sua conformidade com o arcabouço legislativo e respeito a obrigações que preconizam a análise do risco operacional e prevenção de ilícitos.

A política pública estabelecida em relação à *compliance* foi a de transferir o dever de fiscalização para a Pessoa Jurídica, por intermédio da instituição de obrigações, como as definidas nos arts. 10 e 11 da Lei de Lavagem de capitais, sob pena de responsabilização dos diretores, administradores e da própria Pessoa Jurídica.

Essa transferência de responsabilidade e dever é denominada de auto regulação regulada.

Em decorrência da expansão do direito penal, com fim de tutelar bens jurídico coletivos (ordem econômica, sistema financeiro, sistema tributário etc.), surgiu a previsão de condutas e normas penais incriminadoras que buscavam evitar a prática do fato criminoso com a premissa da autorresponsabilidade das corporações, no âmbito da própria iniciativa privada.

O *compliance* se caracterizou, assim, como um conjunto de medidas preventivas, cujo fim era prevenir a prática de condutas ilícitas nas empresas e, por conseguinte, prevenir a responsabilidade penal de seus dirigentes.

E, em relação a responsabilidade penal do *compliance officer*, essa responsabilização dependerá da avaliação do caso concreto, da conduta por ele adotada no exercício de sua função.

3.1 BREVES CONSIDERAÇÕES DO *CRIMINAL COMPLIANCE* NO DIREITO PORTUGUÊS

Assim como no Brasil, os fatos históricos ocorridos nos Estados Unidos da América e na Europa levaram Portugal, na década de 1990, a iniciar uma mudança significativa em sua legislação, com o fito de mitigação e prevenção de riscos econômicos, principalmente pela constituição de órgãos de controles, como a Comissão de Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) – que possui legitimidade para fiscalização e controle de sociedades cotadas, e o Instituto Português de Corporate e Governance – que tem como objetivo a promoção e o desenvolvimento do governo das sociedades.

Este cenário desenvolvimentista adveio, principalmente, por parte do empresariado nacional e internacional que passaram a exigir regulamentos de maior proteção no setor empresarial, área mais vulnerada pela corrupção.

Todos estes marcos normativos de regulamentação trazem, em comum, medidas para a mitigação de riscos e combate à corrupção. O governo das sociedades, o empresariado e o Estado possuidores de legitimidade para constituir práticas de boa governança nas áreas em que atuam, buscaram, através da proteção e prevenção pela implantação de programa de *compliance*, combater à corrupção.

Definido como um sistema com princípios éticos e morais da boa governança, o *compliance* surge em Portugal, assim como no Brasil, com o fim de mitigar as práticas criminosas amplamente debatidas no setor empresarial.

Apesar dos esforços, artigos relacionados a matéria apontam que Portugal ainda se encontra em um processo de solidificação das referidas práticas de mitigação de riscos. Essa situação, segundo a literatura lusitana, abre margem para discussões complexas sobre qual caminho o ordenamento jurídico português tende a seguir.

Preocupados em proteger seus interesses e dos investidores internacionais, passaram a exigir melhores e mais uniformizadas práticas de governança corporativa, a partir da implementação de políticas de segurança, integridade e transparência de capital, porquanto o problema da corrupção trata-se de “problema social, estrutural, institucional e político, exige soluções igualmente estruturais” (Ballesteros, 2016, p. 23).

O fator primordial para o aprimoramento das práticas de boa governança não estava em simplesmente superar a ausência de competência corporativa, mas sim, superar a ausência de regulação voltada à redução de riscos em setores econômicos mais vulneráveis à corrupção.

Foi de extrema importância a parceria entre estados, sociedade civil e empresariado, unindo forças para melhor executar as normas de conformidade na boa utilização de recursos públicos e privados.

A falta de políticas de combate à corrupção em tais setores econômicos permite que “se construa uma sensação de impunidade e, conseqüentemente, que se construa o fenômeno do abuso de poder econômico” (Ballesteros, 2016, p. 25).

Assim, a aplicação de medidas regulatórias de mitigação de vulnerabilidades promoveu, ao que se denota, o processo de desenvolvimento econômico ao preservar princípios de ética e moral no âmbito comercial, reduzindo eventuais insucessos no mercado devido a práticas de improbidade.

O resultado prático da inserção das práticas de mitigação de risco é amplamente representado pelo chamado “governo das sociedades”, um sistema pelo qual as organizações financeiras são administradas e controladas mediante a supervisão de um ente regulador, revelando-se numa “gama de ferramentas jurídicas e administrativas pelas quais os fornecedores e investidores de capitais são garantidos o retorno dos seus investimentos” (Cunha, 2015, p.12).

Em Portugal, as agências de controle possuem legitimidade para fiscalizar e executar as normas e diretrizes ao governo das sociedades, bem como na elaboração de orientações e diretrizes à mitigação de riscos e práticas de boa governança.

3.2 BREVES CONSIDERAÇÕES DO *CRIMINAL COMPLIANCE* NO DIREITO ITALIANO

Na Itália, o combate à corrupção sempre foi um grande desafio, por conta da necessidade e das dificuldades de enfrentamento ao crime organizado, especialmente a máfia existente em várias regiões do país.

Por meio do decreto legislativo nº. 231/2001, o país ratificou uma série de convenções internacionais em matéria de corrupção e responsabilização administrativa das pessoas jurídicas, quando do cometimento de ilícitos penais.

Embora as providências de combate ao crime de corrupção já estivessem em evidência naquele país, com a regulamentação da Autoridade Nacional Anticorrupção (ANAC), por meio do decreto-lei nº 90, no ano de 2014 e pela lei nº 229, de 2016, deu-se destaque a uma política específica voltada para o combate de tais crimes.

Dentre as previsões trazidas na legislação citada, tem-se:

- I – Colaboração com organizações semelhantes operando em nível internacional;
- II – Definição do plano nacional de combate à corrupção e supervisão da implementação da lei pelas administrações públicas;
- III – Análise dos fenômenos de corrupção e apresentação de medidas para combatê-los, inclusive por meio de relatório anual às Câmaras;
- IV – Pareceres consultivos sobre autorizações para desempenho de atribuições externas por gestores administrativos;
- V – Alta vigilância sobre a construção das obras da EXPO 2015 e sobre alguns tipos de variantes permitidas pelo Código dos Contratos Públicos. Na sequência da decisão do Conselho de Ministros de 27 de agosto de 2015, os poderes de fiscalização, nos termos do art. 30 do decreto-lei n. 90, foram estendidos também ao plano de intervenções extraordinárias a ser adotado por ocasião do Jubileu (neste sentido, a ANAC emitiu diretrizes específicas indicando os atos sujeitos a controle e os procedimentos a serem seguidos);
- VI – Alta vigilância sobre a implementação de intervenções de reconstrução nas áreas afetadas pelos eventos sísmicos de 2016.

O Plano Nacional Anticorrupção acaba se destacando como um elemento essencial no combate à corrupção, determinando que as administrações individuais devam cumpri-lo, começando pela aprovação dos respectivos planos trienais de prevenção à corrupção, os quais devem identificar as atividades com maior risco de corrupção e as medidas de treinamento e controle úteis para preveni-la. Designa, ainda, um responsável por prevenir a corrupção em cada entidade pública, além de estabelecer a proteção aos funcionários públicos que denunciem as infrações. Aliás, a Lei n.º 190, garante a confidencialidade de relatórios de investigação, para garantir a proteção de servidores públicos que denunciem condutas ilícitas de que tenham conhecimento, em razão da relação de trabalho, não podendo serem punidos, demitidos ou submetidos a medida discriminatória.

O modelo de prevenção e combate à corrupção foca essencialmente três pilares: (i) planos anticorrupção; (ii) transparência; e (iii) imparcialidade dos funcionários públicos.

Importante destaque deve ser dado à vedação, de forma cabal, da responsabilidade penal da pessoa jurídica.

Para criticar o enquadramento da responsabilidade penal adotada no sistema italiano, o autor brasileiro Leandro Sarcedo (2015, p. 142) utiliza dois argumentos: o primeiro de que a inversão do ônus da prova, descrita no parágrafo 1º do artigo 6º, hipótese na qual os atos ilícitos são cometidos por pessoas de alta hierarquia na empresa e, assim, a empresa só não responde se provar que adotou um modelo eficaz de organização e gestão, não se coaduna com o princípio da presunção de não culpabilidade e, dessa forma, não poderia gerar responsabilidade penal, mas tão somente administrativa. O segundo argumento, por sua vez, é o de que a denominação das sanções são “sanções administrativas” e “sanções administrativas pecuniárias” e não “pena”.

3.3 BREVES CONSIDERAÇÕES DO *CRIMINAL COMPLIANCE* NO DIREITO ESPANHOL

O Código Penal Espanhol de 1995 rechaçava a possibilidade de responsabilidade penal da pessoa jurídica. A partir de 2003, com a Lei Orgânica 15/2003, passou a se estabelecer uma espécie de responsabilidade solidária da pessoa jurídica, consistente no pagamento de uma multa, por aquele que supostamente atuou em seu nome. O sistema penal passou a dispor, em 2010, sobre a responsabilidade penal das pessoas jurídicas nacionais e estrangeiras, desde que tenham filial ou centro de produção no país.

O ordenamento jurídico espanhol implementou a responsabilidade penal da pessoa jurídica, como anteriormente realizado na Itália, pelo Decreto Legislativo 231/2001 daquele país, que lá já havia consagrado essa mesma responsabilidade. (Dopico, 2014).

A forma espanhola de responsabilização penal da pessoa jurídica foi definida para uma extensa lista de delitos, dentre os quais, quase a totalidade dos crimes patrimoniais e dos delitos socioeconômicos (Sanchez, 2013).

Foi possível constatar que grande parte da doutrina sustenta que a existência de um programa de *compliance* efetivamente implantado e em pleno funcionamento pode eximir a pessoa jurídica das sanções a ela aplicada. Para tanto, dois são os requisitos: (i) Literal – que exige a existência de um programa de *compliance* onde se pode afirmar que a pessoa jurídica exerce o devido controle a que se refere o art. 31 bis, 1 do CP espanhol; e (ii) Sistemático – demonstração da implantação do sistema de *compliance post delictum*. A comprovação desses requisitos possibilitaria uma atenuação da responsabilidade da pessoa jurídica (Sanchez, 2013).

Na base do Sistema Espanhol está o Sistema Comunitário Europeu de prevenção à Lavagem de Capitais.

Em relação à responsabilidade penal das empresas, lá se estabelece a premissa de que a empresa deve ficar isenta de responsabilidade criminal quando não houver envolvimento da organização na prática do delito ou quando a empresa tenha tomado as medidas necessárias para impedir o cometimento do delito.

Discute-se, por lá, a obrigação de se estabelecer procedimentos e órgãos adequados de controle interno, destinados a prevenir e impedir a Lavagem de Capitais, deriva de uma posição de garante. Discute-se, também, a imputação individual de um fato ilícito, dentro do âmbito da atividade empresarial, debatendo-se a responsabilização dos superiores por atos de seus subordinados.

Alfonso Galán Muñoz (2017, p. 293) considera que o atual sistema espanhol de responsabilidade penal das pessoas jurídicas representou um avanço, pois buscou “llevar a la construcción de un mecanismo jurídico eficaz a la hora de involucrar a dichas entidades en la prevención de delitos y que las sancione, en caso de que no lo hagan, de una forma fundamentada y proporcionada a la gravedad de su infracción”.

Em suma, verifica-se que o sistema espanhol apresenta alternativas pontuais quanto à responsabilidade penal das pessoas jurídicas, ao passo que a doutrina em face da lacuna legislativa propõe a aplicação das orientações internacionais do *compliance*.

4 DA IMPLANTAÇÃO DO *COMPLIANCE* COM FIM DE PREVENÇÃO E FORMA DE COMBATE AOS CRIMES FINANCEIROS NO ÂMBITO EMPRESARIAL PRIVADO

O tema da *compliance* começou a ser abordado no país na década de 1990, quando o cenário empresarial começou a mudar em razão da abertura do mercado nacional e se tentou alinhar ao mercado mundial, adotando formas de combate aos crimes financeiros, com aderência às regras internacionais.

Segundo Bragato (2017, p.79),

No Brasil acontecimentos como a publicação pelo Congresso Nacional da Lei nº 9.613 de 3 de março de 1998 que, dispõe sobre crime de lavagem de dinheiro e/ou ocultação de bens, a prevenção da utilização do sistema financeiro nacional para os atos ilícitos previstos na referida Lei e a criação do Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF) marcaram essa época. Além disso, o Conselho Monetário Internacional adotou para o Brasil os conceitos dos 13 (treze) princípios da supervisão pelos administradores e da cultura/avaliação de controles internos do Comitê de Basiléia publicados na Resolução nº 2.554/98, que dispõe sobre a implementação de sistemas de controles internos. Essa Resolução direcionou as instituições financeiras para a necessidade da criação do *compliance*.

Definido como programa de integridade e de conformidade, o *compliance* pode ser subdividido em várias áreas onde tem aplicabilidade. Pode-se dizer que *criminal compliance* é um tópico do programa de *compliance* que se preocupa em identificar ilícitos penais, buscando principalmente a prevenção. Sobre o tema, explicam Teixeira e Rios (2017, p. 7) que:

Nesse contexto, o instituto da *compliance* surge estabelecendo a adoção de comprometimento por parte das pessoas jurídicas, a fim de que estas, através da autorregulação regulada, se tornem responsáveis por fiscalizar internamente práticas indevidas relacionadas a sua atividade, prevenindo assim, a criminalidade.

Diante dessa perspectiva, a figura do *criminal compliance* adquire relevo e estabelece a conformidade com as normas – políticas públicas – existentes, com fim precípua de prevenção e combate a qualquer tipo de conduta ilícita praticada no âmbito empresarial. Ela estabelece obrigações que, em não sendo cumpridas, implicam responsabilização da pessoa jurídica. Mas não têm por fim apenas a prevenção e o combate à corrupção; tem por objetivo, também, a transferência da responsabilidade penal, que permite a individualização da conduta praticada pelo agente, afastando a responsabilização da própria pessoa jurídica.

Em verdade, quando se fala em *compliance*, automaticamente se faz referência ao sistema de controle interno de uma instituição. São boas práticas da corporação, que incluem

respeito à legislação nacional e internacional e aos princípios éticos e internos da empresa, e a ação preventiva, tentando antever e garantir a possibilidade de identificar mais rapidamente o risco de a organização cometer algum tipo de delito. Trata-se, então, de gerenciar riscos e prevenir a realização de operações ilegais que podem gerar prejuízos não somente à empresa, mas também a fornecedores e clientes.

Tratando especificamente da *criminal compliance*, Saavedra (2016, p. 248) esclarece que:

[...] a primeira característica atribuída ao termo Compliance Criminal é prevenção. Diferentemente do Direito Penal tradicional que trabalha na análise *ex post* de crimes, ou seja, apenas na análise de condutas comissivas ou omissivas que já violaram de forma direta ou indireta algum bem jurídico digno de tutela penal, o *compliance* criminal trata o mesmo fenômeno a partir de uma análise *ex ante*, ou seja, de uma análise dos controles internos e das medidas que podem prevenir a persecução penal da empresa ou instituição financeira.

A importância da implementação de um programa de *compliance*, então, é o principal fator de redução das sanções legais. O percentual das multas aplicadas, por exemplo, depende da prévia existência de um programa na empresa e também de sua efetiva aplicação quando da descoberta de eventual prática ilícita. A generalização deste instituto tem relação direta com a estratégia político-criminal do Estado, com fim de combate à cultura criminal presente no ambiente corporativo. Isso porque a empresa passou a ser um centro ao redor do qual possam orbitar diferentes atividades de crime econômico: (i) um ilícito que se desenvolve à margem da empresa, não tocando, pois, a própria empresa; (ii) um crime que germina dentro da empresa contra a própria corporação; (iii) uma infração perpetrada por pessoas da empresa contra os membros da empresa; e finalmente (iv) uma criminalidade que se projeta a partir e com o uso da pessoa coletiva (Faria Costa, 1992).

Dentre os elementos que o Instituto da *Compliance* deve conter, destacam-se os descritos a seguir:

- a) Cultura do Cumprimento: existência de códigos de integridade de comportamento, comunicação entre os representantes legais e diretores da empresa com os empregados e trabalhadores, cursos de informação e esclarecimento sobre a legislação vigente, aplicação e regras de integridade e um sistema de sanções em caso de descumprimento;
- b) Fins do Cumprimento: segurança e prevenção de infrações;
- c) Organização do *Compliance*: funções e responsabilidade dentro do sistema de *compliance*, designação de encargos e de uma comissão especial provida de meios necessários para o cumprimento das funções;
- d) Individualização de Riscos: prever critérios para valorizar os mesmos e seu pronto reconhecimento;
- e) Programa de *Compliance*: princípios e medidas para limitar os riscos e orientar os comportamentos conforme os direitos de todos os integrantes das empresas;

- f) Comunicação: dever de informação de risco e do cumprimento das regras dentro das instâncias competentes;
- g) Vigilância e Correção: implantação de medidas de supervisão e vigilância e procedimentos de revisão interna que conduzam, em caso de comprovada a violação, à rescisão do contrato de trabalho ou com terceiros. (Bacigalupo, 2012, p. 142-143).

Para Saad-Diniz (2014, p. 116-117):

[..] as principais vantagens da implementação efetiva de um programa de compliance abrangem: (a) controle da responsabilização no âmbito da empresa, acarretando a redução de custos processuais; (b) vantagem competitiva e captação de recursos: ação preventiva é recebida como aumento da confiança, garantia de oportunidades de negócio, garantia de proteção patrimonial dos dirigentes e da empresa, além de constituir um importante fator de atração de stakeholders; (c) possível agilidade em licitações, especialmente se os mecanismos de prevenção têm previsão em edital; (d) atração de mão-de-obra qualificada; (e) manutenção de padrões internacionais de cumprimento de deveres e política de respeito aos direitos humanos, atuando decisivamente na preservação da reputação da empresa; (f) possível redução da punibilidade e controle da responsabilidade do dirigente por fato de terceiro, conforme a elaboração de sistemas de delegação de deveres; (g) melhoria do padrão de gestão organizacional. No entanto, as vantagens não estão isentas de desvantagens. Especialmente (a) o possível engessamento da produção, pela adoção de padrão estrito de cumprimento de deveres; (b) a ampliação de âmbito de responsabilização ainda no âmbito empresarial – independente de garantias processuais penais –; (c) aumento dos custos de transação, notadamente pela necessidade de manutenção do Departamento de Compliance, o qual exige, antes de tudo, treinamento e especialização contínuos; (d) indefinição a respeito da aplicação judicial dos programas de *compliance* no Brasil, quer na ausência de forma legal para a estruturação dos programas, quer no que diz respeito à interpretação judicial que a *compliance* receberá no Judiciário brasileiro.

Pode-se dizer, então, que é pela implantação do programa de *compliance* que a pessoa jurídica busca um efeito mitigador de sua responsabilidade, por atos praticados por seus agentes.

As políticas de combate se revelam fundamentais, pois permitem às empresas que: (i) enunciem deveres de vigilância e controle; (ii) estabeleçam os mecanismos internos demonstrativos do cumprimento desses valores; (iii) clarifiquem o posicionamento institucional da empresa e o papel de cada elemento na cadeia hierárquica; (iv) estratifiquem responsabilidade, de acordo com a dimensão das empresas, tendo em conta por um lado que ninguém consegue controlar tudo ao mesmo tempo, mas também por outro que tal fato não pode servir de desculpa para que ninguém controle o que deva ser controlado (Duro, 2015).

As medidas preventivas adotadas pelas pessoas jurídicas visam garantir o respeito e obediência às leis e normas reguladoras do segmento econômico em que atuam, instituindo a boa fé e a boa governança administrativa nas suas relações, de modo a prevenir, identificar e/ou remediar fraudes, desvios e atos de corrupção em geral (Cunha; Souza, 2018).

A relação entre *compliance* e Direito Penal resulta na ideia de autorregulamentação regulada de pessoas jurídicas vistas como empresas com o propósito básico de evitar o cometimento de ilícitos (Silveira; Saad-Diniz, 2015).

E, através desta autorregulamentação regulada, estipulou-se, como princípio geral, os programas de conformidade estabelecidos pelas administrações corporativas, como instrumento para prevenir e detectar condutas impróprias, tal qual assegurar que as atividades empresariais sejam conduzidas de acordo com as leis cíveis e criminais e os regulamentos aplicáveis.

A Controladoria Geral da União, estabelecendo diretrizes a serem cumpridas por referidos programas, descreveu cinco pilares que devem estar presentes num programa de integridade, conforme estabelecido pelo Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 20171, que incluem:

- 1) comprometimento e apoio da alta direção;
- 2) instância responsável pelo programa de integridade;
- 3) análise de perfil e riscos;
- 4) estruturação das regras e instrumentos;
- 5) estratégias de monitoramento contínuo.

O primeiro pilar tem como base a necessidade de apoio da alta direção da empresa, para estímulo de uma cultura ética e de respeito às leis, com o comprometimento de todos, desde funcionários, colaboradores, usuários e até clientes bem como o respeito às boas práticas de integridade.

No segundo pilar, vemos a necessidade de um profissional específico para gerenciar a implantação e acompanhar a execução, tendo autonomia, independência e pleno acesso à alta direção da empresa. Este profissional é chamado de *compliance officer*.

O terceiro ponto é da análise de perfil e riscos, que tem por fim identificar potenciais situações que possam facilitar a prática de suborno, fraudes e/ou demais atos ilícitos. Deve-se estabelecer, dessa forma, um mapeamento de riscos internos e externos que deve abranger o setor de atuação, os regulamentos e a interação com a Administração Pública.

Já a estruturação de regras e seus instrumentos refere-se à elaboração de códigos de conduta, canais de denúncia, ações de controle e estruturação do setor de *compliance*.

Por fim, no tocante ao monitoramento, faz-se necessária a implantação de um sistema capaz de identificar eventuais práticas de ilícitos e pontos de risco que necessitem de aperfeiçoamento. Neste ponto, encontram-se exercidas tanto as funções preventivas quanto as repressivas.

Para além dos requisitos necessários à implantação do programa de *compliance*, temos o art. 56 do Decreto nº 11.129/22 conceituando o programa de integridade, dispondo que:

[...] 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: (I) prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e (II) fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

Denota-se uma gama de iniciativas do governo, de acordo com Gomes (2020, p. 2):

[...] com vistas ao estabelecimento de um conjunto de ações a serem adotadas na linha da constituição de um alicerce de princípios e regras a entidades públicas e privadas, visando o controle preventivo de atos ilícitos (basicamente: a criminalidade organizada, a lavagem de dinheiro, as fraudes financeiras, o financiamento ao terrorismo e a corrupção, as quais geram um nível de interferência altíssimo no contexto socioeconômico e financeiro) praticados no fluxo de algumas atividades econômicas e financeiras nacionais e internacionais.

A adoção do *compliance* mostra-se como uma nova perspectiva do ordenamento, para enfrentar esse ciclo perverso de atos de corrupção que permeia alguns negócios escusos existentes nos contratos com a Administração Pública.

Dessa feita, embora a Lei Anticorrupção não obrigue a implementação do *compliance*, sua adoção é estimulada na medida em que funciona como atenuante em eventual punição administrativa aplicada à empresa.

Assim, se por um lado a comprovação de mecanismos de *compliance* pela empresa não tem condão de isentá-la da infração cometida, por outro lado a atenuação da sanção ganha muita importância, sobretudo se considerarmos que a multa prevista pela lei é bastante elevada (Santos, 2014).

Percebe-se, então, uma postura da legislação brasileira, de estímulo a um comportamento social e empresarial ético e capaz de produzir práticas sociais aptas a enfrentar condutas antiéticas e de corrupção no ambiente empresarial.

4.1 DOS CRIMES FINANCEIROS

Crime é conceituado pela doutrina como fato típico, antijurídico e culpável. Isso implica dizer que deve haver uma previsão legal sobre a conduta proibida, não acobertada por uma causa excludente de antijuridicidade e o agente pode ser punido.

No caso em estudo, interessam algumas espécies de crime, que são aquelas pelas quais se desenvolveu o instituto do *compliance*, que são os crimes financeiros e de corrupção.

Os crimes em espécie possuem características próprias. Caso contrário, não teriam existência justificada (Médici, 2004).

No caso dos crimes financeiros propriamente ditos, caracterizam-se pela conduta criminosa de pessoas dotadas de respeito perante o meio social, alto grau de instrução e cargos de alto escalão nas empresas. Assim, suas consequências são tidas como de prejuízos significativos, reduzindo os recursos dos cofres públicos e comprometendo a qualidade de serviços essenciais, em prejuízo de toda a sociedade, vantagens indevidas para determinados agentes econômicos em detrimento de outros, gerando desequilíbrios no mercado, e danos socioambientais, causados pelo financiamento de práticas ilícitas, que violam gravemente os direitos humanos (como, por exemplo, tráfico de drogas, de armas, de pessoas e animais, exploração sexual, trabalho escravo, terrorismo, crimes financeiros).

Diversos são os tipos de crimes financeiros que afetam a ordem econômica do país. Dentre os mais comuns, pode-se indicar (1) Lavagem de dinheiro, quando se oculta a origem ilícita dos bens e valores advindos de atividades criminosas; (2) Corrupção, decorrente da oferta ou recebimento de vantagem indevida, com o fim de influenciar ou omitir um ato público ou privado; (3) Fraudes financeiras, incidentes nas práticas ilícitas com a finalidade de obter vantagem indevida em detrimento de terceiros, tanto de forma enganosa, quanto por abuso de confiança; (4) Sonegação fiscal, decorrente da falta de recolhimento dos tributos devidos, seja por omissão, falsificação ou adulteração de informações; e (5) Evasão de divisas, que se constitui no envio de recursos ao exterior, sem declaração à Receita Federal ou ao Banco Central.

A Lei n. 9.613/1998 incrimina condutas relacionadas ao processo de lavagem de capitais, enquanto a Lei n. 12.846/2013 regulamenta as condutas anticorrupção.

5 DA RESPONSABILIDADE PENAL E SEU REFLEXO NO ÂMBITO EMPRESARIAL

Faz-se necessária uma breve análise acerca dos limites do poder de punir do Estado, antes de se adentrar na análise a respeito da responsabilidade penal da pessoa jurídica e do agente de *compliance*.

Duas teorias desenvolvem, quando da ocorrência de condutas ilícitas, a imputação penal clássica no direito. São elas: (i) teoria do domínio do fato; e (ii) teoria da imputação objetiva.

A teoria do domínio do fato ganhou notório destaque com as explicações de Hans Welzel, que propôs uma ideia amparada nos conceitos de ação final, estudados e aperfeiçoados também por ele. Para Welzel, a quem ação é o fazer final, o autor de uma conduta somente pode ser aquele que conduz o acontecimento causal conforme sua vontade final (segundo sua finalidade), o que lhe permitiria considerá-la como uma obra sua. Ou seja, “a vontade de cometer o fato como próprio seria o elemento diferenciador entre o mero partícipe e o autor de uma conduta” (Alflen, 2014, p. 87-88).

Essa teoria – do domínio do fato – foi aprimorada por Claus Roxin (2000), que intitulou como autor aquele que pratica os elementos do tipo penal, dependendo apenas de si e de seu atuar. Porém, além dessa hipótese, vislumbrou outras duas possibilidades em sua teoria de “domínio do fato”.

A primeira delas se refere ao domínio da vontade, situação na qual o autor da conduta não a pratica com mão própria, mas, sim, por meio da utilização de outro sujeito, que atua em erro ou em estado de não culpabilidade, sendo o típico caso do “homem de trás”.

A outra forma também conhecida como domínio funcional do fato, consiste numa verdadeira divisão de tarefas entre os diversos protagonistas da ação típica. Em suma, diversas pessoas possuem um objetivo em comum, que é a realização da ação típica, mas, para alcançá-lo, dividem a execução da ação em tarefas, competindo a cada um uma fração essencial do todo – tanto que a não execução de uma delas pode impossibilitar a consecução do objetivo comum –, sendo os participantes da empreitada considerados coautores do delito.

Por melhor que sejam essas classificações, as subdivisões da teoria do domínio do fato não resolvem problemas como o da autoria mediata na caracterização do agente no descumprimento dos programas de *compliance*. Aqui o autor mediato é o sujeito que se utiliza de outrem para cometer o ilícito – prática comum em que se apresentam como autores os

diretores ou empresários que não praticam o verbo núcleo do tipo penal, mas detêm o controle da operação em razão do cargo ou posição que ocupam.

Como evolução, temos a chamada teoria moderna da imputação objetiva, que se firma em delimitar critérios valorativos para determinar se um evento causal deve ser imputado ao agente. Logo, ação humana consiste em uma exteriorização final de sua vontade, pela qual o ser humano intervém na natureza.

E, apesar de nem todas as condutas serem passíveis de proteção, por falta de previsão legal, as que se compreendem nocivas à dinâmica social devem ser observadas e reprimidas de alguma forma pelo Estado.

Dentro do campo econômico, apesar de não se ater a condutas específicas, deve haver o combate a atos nocivos à saúde empresarial, que detém capacidade de desordenar a atuação, tanto no âmbito público quanto privado (Trade, 2021).

Com a reforma da legislação penal em 1984, surgiram questionamentos acerca da concepção adotada pelo Código Penal.

Nos dizeres de Santos (2010, p. 247):

A lei penal Brasileira adota, a princípio, a teoria unitária de autor, mas a introdução legal de critérios de distinção entre autor e partícipe transforma, na prática judicial, o paradigma monístico de teoria unitária e paradigma diferenciador, admitindo o emprego de teorias modernas sobre a autoria e participação, como, por exemplo, a teoria do domínio do fato, cujos postulados são inteiramente compatíveis com a disciplina legal de autoria e participação no código penal [...].

Parte da doutrina aponta que a reforma adotou a teoria restritiva de autor em face da diferenciação entre autor e partícipe, inclusive diante de institutos como a participação de menor importância; outra parte é segura que o legislador passou a adotar a teoria restritiva complementada pela teoria do domínio do fato haja vista a aceitação da teoria finalista da ação, conforme se observa pela redação do artigo 29, caput, §§ 1º e 2º e no referido artigo 62, I, do Código Penal (Trade, 2021).

Entende-se, dessa forma, que a teoria do domínio do fato se aplica no dogma penal face à necessidade de se alcançar a figura do agente mediato na prática delituosa em que o agente, embora não a tenha cometido diretamente, manipula terceira para atingir seu propósito (prática do ilícito). “O executor atua sem a vontade ou consciência, considerando-se, por essa razão, que a conduta principal foi realizada pelo autor mediado” (Capez, 2011, p. 370).

Por este motivo, quando se trata de delito ocorrido dentro do âmbito empresarial, envolvendo uma série de agentes, sendo cada um destes ocupantes de uma posição abarcada de

um volume específico de poder, faz-se necessário verificar o fluxo de ordens, desde sua origem, para então conseguir lastrear os comandos e seus respectivos ordenadores (Trade, 2021).

É importante observar, entretanto, que, em razão da complexidade do caso concreto, por vezes existe a dificuldade de se identificar com clareza o controle completo do agente ante o fato típico, diminuindo a incidência da teoria do domínio do fato.

5.1 DA TEORIA DA CEGUEIRA DELIBERADA

Uma teoria que tem impacto na avaliação da responsabilidade penal vem sendo empregada, ainda que de forma esparsa pelos Tribunais Superiores, refere-se à cegueira deliberada por parte do agente.

Ela ocorre quando o agente, mesmo suspeitando da ilicitude de determinado fato, ignora-o com o propósito de fingir desconhecimento. No direito brasileiro, ganhou notoriedade durante o julgamento do processo referente à lavagem de dinheiro relacionados ao furto do Banco Central em Fortaleza – CE (Soares, 2019).

O nome dessa teoria provém de uma analogia ao ato de um avestruz enterrar sua cabeça na areia, ou seja, diz respeito ao ato de não ver ou escutar más notícias, evitando assim, tomar conhecimento de fatos desagradáveis. É exatamente o que ocorre com a pessoa que finge não saber que está praticando um ato ilícito, “enterra” a cabeça para não tomar conhecimento da natureza ou extensão deste ilícito (Monteiro, 2009).

Instituto de origem jurisprudencial norte-americana, conhecido por “*willful blindness*”, traz a responsabilização penal do indivíduo que dolosamente se coloca em uma situação proposital de erro de tipo.

Sua aplicabilidade está em reconhecer a existência de dolo (eventual) àquele que, apesar de existirem fundadas razões para suspeitar da ilicitude de uma conduta, adota posturas para, deliberadamente, evitar o conhecimento sobre a ilegalidade (por exemplo, a origem ilícita de bens adquiridos em dinheiro na hipótese de crime de lavagem de dinheiro). Não há que se falar em cegueira deliberada quando não estão presentes a elevada probabilidade do conhecimento da ilicitude e a medida concreta para evitar o referido conhecimento (Ferraz, 2018).

Há, dessa forma, a equiparação, para fins de incidência da lei penal, da conduta do agente que assume o risco pela produção do resultado típico (dolo eventual clássico) com a omissão dos que se abstêm, de forma voluntária e intencional, do conhecimento de alguma característica ou vetor criminosos de sua conduta (Soares, 2019).

A teoria da cegueira deliberada, ao que se depreende da doutrina, decorre de um conceito jurídico que descreve a situação em que uma pessoa ignora conscientemente informações ou evidências de uma atividade criminosa ou prejudicial, ou seja, a pessoa age deliberadamente para evitar o conhecimento de algo que poderia ter um impacto negativo ou responsabilidade legal. A teoria da cegueira deliberada tem aplicabilidade nos casos de corrupção, lavagem de dinheiro e crimes financeiros, onde o agente ignora a atividade ilícita com o fim de evitar seu envolvimento, muitas vezes se beneficiando dela.

Nesse ponto, a teoria da cegueira intencional impõe limites a tal comportamento, desempenhando papel crucial na promoção da responsabilização e no desencorajamento do agente em fechar os olhos às atividades ilegais.

Analisando-se julgados da Corte Superior, foi possível encontrar caso (AREsp nº 785.584) em que a teoria foi utilizada como fundamento para a condenação por falsidade de documento público, do administrador de pessoa jurídica, que tinha ciência da impossibilidade de obter a certidão de regularidade fiscal, assumiu o risco, de forma consciente e voluntária, de que outrem praticasse quaisquer atos para obtê-la, configurando o dolo eventual. E nessa passagem, o E. relator, Ministro Neffi Cordeiro, apontando os ensinamentos de Claus Roxin, afirma “agir com dolo eventual aquele que, suspeitando da presença dos elementos do tipo objetivo – mas sem a certeza absoluta – age de modo a possivelmente produzir o resultado típico”.

Embora a teoria da cegueira intencional seja uma ferramenta importante para responsabilizar os indivíduos, é crucial que o sistema jurídico encontre um equilíbrio. A polêmica quanto à sua aplicação encontra amparo na impossibilidade de se afastar o erro de tipo e na vedação da imputação de uma responsabilidade penal objetiva.

5.2 DA RESPONSABILIDADE PENAL DA PESSOA JURÍDICA

A responsabilidade penal da Pessoa jurídica é matéria recente em nosso ordenamento, tendo sido ventilada a partir da Constituição Federal de 1998. Segundo Bidino (2015, p. 585),

[...] até o final da década de oitenta, havia um relativo consenso na doutrina e na jurisprudência de que o ordenamento jurídico brasileiro não admitia a responsabilização penal dos entes coletivos. Considerava-se, assim, naquela altura, que somente as pessoas físicas poderiam ser punidas criminalmente pela prática de ilícitos penais. Tudo mudou, entretanto, com a promulgação da Constituição Federal de 1988, que permanece em vigor até os dias de hoje.

A Carta Magna trouxe novas perspectivas acerca da possibilidade de responsabilização penal da pessoa jurídica. No § 5º do art. 173, a Constituição estabeleceu que: “A lei, sem prejuízo da responsabilidade individual dos dirigentes da pessoa jurídica, estabelecerá a responsabilidade desta, sujeitando-a às punições compatíveis com sua natureza, nos atos praticados contra a ordem econômica e financeira e contra a economia popular” (Brasil, 1988).

Todavia, ao que se verifica da leitura de tal dispositivo legal, trata-se de uma norma constitucional de eficácia limitada, eis que condicionada à edição de uma lei ordinária para regulamentar a questão, ou seja, é uma norma de eficácia limitada.

Normas constitucionais de eficácia limitada, de acordo com Silva (2008, p. 82/83),

[...] são todas as que não produzem, com a simples entrada em vigor, todos os seus efeitos essenciais, porque o legislador constituinte, por qualquer motivo, não estabeleceu, sobre a matéria, uma normatividade para isso bastante, deixando essa tarefa ao legislador ordinário ou a outro órgão do Estado.

Uma corrente extremamente minoritária da doutrina afirma que essa regulamentação se deu com a promulgação da lei n. 12.529/2011 – que trata das infrações da ordem econômica – com seus art. 31 e 32, estabelecendo que:

Art. 31. Esta Lei aplica-se às pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado, bem como a quaisquer associações de entidades ou pessoas, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente, com ou sem personalidade jurídica, mesmo que exerçam atividade sob regime de monopólio legal.

Art. 32. As diversas formas de infração da ordem econômica implicam a responsabilidade da empresa e a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores, solidariamente.

As penas cominadas, contanto, são as mesmas previstas na Lei Anticorrupção, ou seja, financeiras, através da aplicação de multa, destoando do caráter retributivo da pena.

No art. 225, § 3º, vê-se a responsabilidade da pessoa jurídica quando da prática de atividades consideradas lesivas ao meio ambiente (Brasil, 1988). Essa tipificação, contudo, extrapola os limites do presente estudo.

A Lei Anticorrupção (n. 12.846/13), também trouxe previsão de responsabilização da pessoa jurídica, contanto no campo da infração administrativa, onde prevê a possibilidade de se mitigar ou excluir a responsabilidade da pessoa jurídica, quando preenchidos os requisitos do art. 7º, inciso VII, da referida lei. Diz o inciso VII do art. 7º que: “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). Criou-se a possibilidade de se prevenir a responsabilidade administrativa a partir da adoção de práticas de *compliance*.

Assim, a Lei n. 12.846/13 passou a prever o *compliance* como uma espécie de circunstância atenuante ou excludente de sanção. A *criminal compliance* abrange uma forma de atuação no âmbito jurídico-penal, destacando-se pela prática de condutas de prevenção dentro das empresas (Brasil, 2013).

Conforme Gloeckner e Silva (2014, p. 152), “O fundamento da *criminal compliance* reside em evitar quaisquer medidas judiciais, de caráter penal, investigatório ou mesmo de natureza judicial”. Nesse ponto, ela estabelece estratégia de governança corporativa de modo a realizar a gestão de riscos através de procedimentos padronizados e código de conduta de seus agentes.

No entanto, a criação de uma categoria que aceite o agir próprio da pessoa jurídica torna imperativa a discussão a respeito de um conceito de culpabilidade próprio do ente coletivo. Com uma fundamentação calcada na observação das empresas enquanto fenômeno real, protagonistas das relações econômicas no mundo contemporâneo, propõe-se que essa análise de reprovação perante os fatos criminosos que lhe são atribuídos seja feita a partir do conceito de defeito da organização, ou seja, a partir da observação daquilo que a companhia falhou, intencionalmente ou não, em sua própria organização e cuja falta ou ausência foi fator determinante da ocorrência de certo fato delituoso, pelo qual poderá vir a ser condenada. (Sarcedo, 2015, p. 97).

Necessário atentar-se para o fato de que nesta seara:

[...] o direito penal econômico, introjetado pelos valores do *criminal compliance*, não se restringe mais no mero papel de reprimir fatos delituosos. Constitui-se, isto sim, num novo paradigma de ordenamento jurídico, com proposta eminentemente preventiva. Evidencia-se, dessa forma, a dificuldade dos operadores do direito em compreender seus fundamentos, na medida que têm sua formação baseada no tratamento *post factum* das ocorrências, devendo haver um esforço para compreensão desse novo padrão da ação reguladora do Estado, que impinge ao particular deveres de evitação e detecção de riscos. (Nieto Martín apud Sarcedo, 2015, p. 77).

Vários ordenamentos jurídicos europeus adotaram responsabilidade penal de pessoas jurídicas de modo expreso e inequívoco ao afirmar categoricamente a imputação dirigida diretamente às empresas. O pilar dogmático claramente cedeu frente à realidade criminológica e à necessidade político criminal de implantar a responsabilidade penal das pessoas jurídicas (Bonaccorsi, 2020).

No Brasil, as instituições econômicas e financeiras, de capital aberto, foram obrigadas a implementar o controle interno das atividades e gerenciar o cumprimento das normas legais e regulamentares a elas aplicáveis. Tudo em observância à Resolução 2.554/1998 do Conselho Monetário Nacional. E é do *compliance officer* a função de controle e gerenciamento das atividades como forma de impor limites à atuação empresarial, avaliando os riscos empresariais

e incumbindo-se do dever de vigilância e de elaboração de código ou manual de conduta e controle interno.

Essa gestão de risco tem por finalidade diminuir ou evitar uma futura responsabilização da pessoa jurídica.

Para a boa gestão do departamento de *compliance* é necessário que o *compliance officer* tenha plena autonomia para gerir suas atividades, e não deve ter vinculação, por razão de sua independência funcional, com o departamento jurídico da empresa ou organização (Bertoni; Carvalho, 2015).

A única ressalva deve ser apontada “para o risco de, em breve, o descumprimento dos deveres de *compliance* serem associados à posição de garante.” (Saavedra, 2016, p. 252).

Isso quer dizer que o fato de existir um agente de *compliance (officer)* não impede a responsabilização dos proprietários e/ou diretores da pessoa jurídica em caso de ocorrência de ilícito. O agente de *compliance* não tem responsabilidade irrestrita pelos atos praticados pela corporação.

Essa responsabilização não tem caráter objetivo, por conta do dogma prevalente no ordenamento penal vigente. O tema é de relevante interesse e suscita controvérsia na doutrina. Isso porque o direito penal consagra a responsabilidade subjetiva, sendo irrelevante se o ilícito foi praticado em benefício de determinada empresa ou instituição.

A pessoa jurídica não pode realizar comportamentos dolosos, ante a falta de vontade finalística, nem culposos, pois o dever objetivo de cuidado somente pode ser exigido daqueles que possuem liberdade para optar entre prudência e imprudência, cautela e negligência, acerto e imperícia (Capez, 2011).

Sobre o tema em questão, Luiz Regis Prado (2011, p. 306) ensina:

Em nosso Direito, tem esse princípio (reponsabilidade penal subjetiva) agasalho constitucional implícito no art. 1º, III (dignidade da pessoa humana), corroborado pelos arts. 4º, II (prevalência dos direitos humanos); 5º, caput (inviolabilidade do direito à liberdade) e no art. 5º, XLVI (individualização da pena), da Constituição Federal do Brasil de 1988. De sua vez a responsabilidade penal subjetiva se encontra presente na legislação pátria desde o advento do Código Criminal do Império de 1830 (arts. 2º, §1º; e 3º) até o diploma em vigor que estabelece expressamente não haver delito sem dolo ou culpa (arts. 18 e 19 do CP).

A responsabilidade penal exige algo mais que o dano, pressupõe uma atividade criminosa determinada por uma conduta finalística. Sendo assim, todos os princípios e garantias constitucionais aplicáveis ao Direito Penal e Processual Penal seriam desrespeitados diante dessa indevida responsabilidade penal objetiva (Camacho; Ehrlich, 2016).

Neste particular, adota-se a teoria da ficção acerca da figura da pessoa jurídica, posto que esta não detém consciência e vontade. Segundo Juarez Cirino dos Santos (2012, p. 671-672):

A ação, fundamento psicossomático do crime, ou *substantivo* qualificado pelos adjetivos do *tipo de injusto* e da *culpabilidade*, designa fenômeno exclusivamente humano, inconfundível com o conceito de *ação institucional* atribuído à pessoa jurídica [...]. Em poucas palavras, se a ação como fundamento psicossomático do conceito de crime é fenômeno exclusivamente humano, então a pessoa jurídica, um *ente jurídico* constituído por *seres humanos*, mas inconfundível com os *seres humanos* constituintes, é incapaz de ação.

E a dogmática penal não afasta os problemas no tocante ao procedimento a ser adotado nos casos de a pessoa jurídica descumprir as penalidades impostas. Dessa forma, verifica-se que a intervenção do direito penal pode se tornar inócua, especialmente pela ausência de meios de coerção para a pessoa jurídica cumprir as penalidades que lhe forem impostas.

É necessário cautela, pois o ordenamento não admite responsabilização criminal da pessoa jurídica, à exceção da seara ambiental, e o afincado punitivista pode gerar indevida responsabilização do sócio, implicando em hipótese de responsabilidade objetiva, vedada pelo ordenamento penal brasileiro.

Não obstante a impossibilidade de responsabilização penal da pessoa jurídica seja a posição majoritária, encontramos alguns posicionamentos em sentido contrário, como o esposado por Fausto de Sanctis (2009), que busca disseminar que a responsabilidade penal das pessoas coletivas possui fundamento jurídico legal, sendo necessária, porém, adaptação dos institutos penais. Para tanto, o autor verifica os fundamentos da responsabilidade criminal e os aspectos que decorrem de sua aplicação analisando a pessoa jurídica, seu conceito e natureza.

Outra exceção à regra decorre do disposto no parágrafo terceiro do art. 225 da CF que prevê a responsabilização penal da pessoa jurídica na esfera ambiental. Por não ser este o propósito do trabalho, tal previsão não será objeto de discussão, consignando, entretanto, a referida previsão em nossa Carta Magna.

Sob a ótica jurisprudencial, a responsabilidade penal da pessoa jurídica só é admitida em matéria ambiental, enveredando-se, recentemente, para o afastamento da teoria da dupla imputação e, a certo modo, aproximando-se da responsabilidade penal objetiva, o que é vedado em nosso ordenamento.

5.2.1 DA TEORIA DA DUPLA IMPUTAÇÃO OBJETIVA

A teoria da dupla imputação objetiva, também denominada de dupla imputação necessária, tem recorrência no direito ambiental – que não é o objeto do presente estudo – mas que merece a devida consideração, posto que prevaleceu por tempo como sendo a forma de responsabilizar também a pessoa jurídica, em observância ao art. 225, § 3º da Constituição Federal.

A teoria da dupla imputação objetiva é uma abordagem da teoria do delito que busca estabelecer critérios objetivos para a imputação de um crime a um indivíduo. Essa teoria foi desenvolvida por Claus Roxin (2000) e busca identificar dois elementos fundamentais: o fato típico e a responsabilidade penal. O fato típico é o aspecto objetivo do delito, que consiste na realização de condutas previstas em lei como crime. Para a dupla imputação objetiva, é necessário que a conduta do agente seja adequada à descrição legal do delito, ou seja, que haja uma correspondência entre a conduta praticada e aquela prevista na lei como crime.

A responsabilidade penal decorre de um aspecto subjetivo do delito, que consiste na vontade consciente e deliberada de praticar a conduta criminosa. Nesse sentido, a teoria da dupla imputação objetiva exige que além da adequação da conduta ao tipo penal, haja também a vontade do agente em cometer o crime.

Dessa forma, a dupla imputação objetiva busca evitar a imputação de delitos a indivíduos que, mesmo praticando uma conduta formalmente típica, não agiram de forma consciente e intencional para cometer o crime. Essa abordagem pretende garantir um equilíbrio entre a responsabilidade penal e a proteção dos direitos fundamentais do acusado, evitando condenações injustas ou desproporcionais.

Assim, a teoria da dupla imputação objetiva estabelece critérios rígidos para a imputação de um crime a um indivíduo, exigindo tanto a adequação da conduta ao tipo penal quanto a presença de intencionalidade do agente. Esses conceitos e fundamentos são essenciais para uma correta aplicação do direito penal, contribuindo para a busca da justiça e da proporcionalidade nas decisões judiciais.

O entendimento que instituiu na jurisprudência brasileira a teoria da dupla imputação necessária foi sustentado pela min. Laurita Vaz, ao julgar o recurso em mandado de segurança nº 37.293/SP, em 02 de março de 2003.

O escopo de referida decisão foi garantir respeito ao princípio do *nullum crimen sine actio humana*.

Assim, para a corte superior, somente seria possível responsabilizar a pessoa jurídica na esfera ambiental quando se estivesse diante de um crime ambiental praticado no seu interesse ou benefício, por decisão de seu representante legal, contratual ou de seu órgão colegiado, que age com elemento subjetivo próprio (Bidino, 2015).

Contrário a tal posicionamento, Davi de Paiva Costa Tangerino (2010, p. 17), apontou tratar-se de “uma responsabilidade quase reflexa para a pessoa jurídica, fruto direto da ação delitiva da pessoa física, sendo, portanto, em essência, responsabilidade objetiva, em tese vedada no nosso ordenamento jurídico brasileiro”.

E, alguns anos depois, em 2013, essa teoria foi julgada inconstitucional pelo Supremo Tribunal Federal, no julgamento do recurso extraordinário nº 548.181, quando a primeira turma entendeu, por maioria, que o condicionamento dos fatos a um indivíduo específico configuraria uma restrição indevida à norma prevista no art. 225, § 3º da Constituição. A relatoria do recurso coube à min. Rosa Weber, que votou pelo afastamento da teoria da imputação objetiva, no que foi acompanhada pelos ministros Roberto Barroso e Dias Tóffoli. Votaram em sentido contrário os ministros Marco Aurélio e Luiz Fux.

Atualmente, prevalece o entendimento de que as pessoas jurídicas podem ser responsabilizadas penalmente, na esfera ambiental, independente do comportamento atribuído a pessoa física (Becker, 2018, p. 19).

A teoria da dupla imputação objetiva, sob a ótica jurisprudencial, encontra-se superada, já que o STJ também passou a admitir a possibilidade de responsabilização penal da pessoa jurídica, independentemente da responsabilização da pessoa física (STJ, RMS 39.173-BA, rel. Min. Reynaldo Soares da Fonseca, j.6/8/2015, Sexta Turma).

6 DA FIGURA DO *COMPLIANCE OFFICER* E SEUS DEVERES

Percebe-se, dentro da estrutura do programa de *compliance*, a exigência de um funcionário responsável pela implantação e execução deste programa. A este profissional é dada a denominação de *compliance officer*.

É do *compliance officer* (conhecido também por *chief compliance officer*) a função de controle e gerenciamento das atividades como forma de impor limites à atuação empresarial, avaliando os riscos empresariais e se incumbindo do dever de elaboração de código ou manual de conduta e controle interno, bem como de prevenir e evitar práticas ilícitas. Para a boa gestão, faz-se necessário que o *compliance officer* tenha plena autonomia para gerir suas atividades, “não devendo possuir vinculação com o departamento jurídico” da empresa ou organização (Bertoni; Carvalho, 2015, pg. 05).

Essa gestão de risco tem por finalidade diminuir ou evitar uma futura responsabilização, seja na esfera cível, administrativa ou penal. Esse protagonismo toma forma com o advento da lei anticorrupção, visto que esse profissional, que antes era responsável por políticas antifraudes em empresas não transnacionais, passou a ter, sob sua gestão, o dever de coordenar a implementação de políticas de integridade, indispensáveis para a mitigação de riscos legais, não somente à empresa, mas também à própria administração pública e à sociedade civil, em face desta empresa. E é justamente do *compliance officer* a obrigação de fomentar e propagar a cultura de integridade dentro da organização.

Dentre seus fins, no campo da *criminal compliance*, temos a prevenção de fraudes, desvios e demais atos da mesma natureza e a responsabilização penal daquele envolvido na prática de ilícito.

Não há problema em se escolher um funcionário direito da própria organização para exercer tal função, todavia, é primordial que ele não acumule funções, de modo a evitar um possível conflito de interesses. Dentre suas atribuições mais relevantes, é dever do *compliance officer*: (i) implementar o programa de *compliance*; (ii) analisar os eventuais riscos operacionais; (iii) criar estratégias de gerenciamento de risco; (iv) confeccionar um manual de conduta; (v) divulgar e disseminar o dever de respeito às regras de integridade e conformidade por toda a organização; (vi) treinar os agentes e colaboradores da organização para a real efetividade e aplicação das instruções sobre a *compliance*; (vii) implementar os canais de denúncia anônimos e incentivar o seu uso pelos agentes e colaboradores que constatarem irregularidades; (viii) identificar, examinar e juntar as provas e evidências que baseiam supostas

irregularidades e condutas ilícitas descobertas dentro da organização; (ix) comunicar à Alta Administração as ações de mapeamento, investigação, monitoramento, dentre outras, executadas para garantir a efetividade do programa de *compliance* (Vecchio; Pereira, 2020).

O *compliance officer*, ou agente de *compliance*, deve possuir um perfil multidisciplinar e trabalhar para garantir a aderência da empresa e de seu corpo de funcionários a qualquer regulamento estabelecido dentro do programa. Deve, ainda, disseminar a cultura de controles internos em todas as ramificações da organização.

A posição hierárquica do agente de integridade deve lhe garantir independência, autonomia, iniciativa e poder de controle, posto que ele é o encarregado de implementar e conferir respeito ao programa interno, cabendo-lhe o dever de detectar os riscos dentro da empresa, por condutas duvidosas, com dever de propor aos órgãos diretivos, medidas aptas a melhorar o sistema de controles, dando-lhe máxima eficiência (De La Mata Barranco, 2013).

Jacobo Dopico Gomez-Aller (2013) aduz que o profissional de *compliance* está encarregado do cumprimento normativo no interior da empresa e tem um fim mais amplo que a mera execução de tarefas preventivas, devendo, também, desenvolver práticas de manutenção da vigilância dos procedimentos internos e dos respectivos funcionários e colaboradores, evitando que incorram em infrações graves.

Dentre suas atribuições, o *compliance officer* tem como obrigação determinar aos agentes da organização o respeito e a conformidade de suas ações com a legislação, a busca de estratégias para mitigar os riscos legais e, conseqüentemente, reduzir as contingências. E, dentro da obrigatoriedade de integridade e conformidade, tem por dever informar à empresa sobre os riscos e divulgar, de forma reiterada, a necessidade de transparência, a obrigação de cumprimento das leis e diretrizes e a atuação de forma ética para todos na organização. Assim, ele aparece como responsável pela gestão da integridade das condutas corporativas para com a Administração Pública e pela assunção efetiva dos deveres de vigilância, cuidado e fiscalização.

Nesse diapasão, o profissional assume o dever de impedir a prática de condutas associadas à corrupção ou qualquer outro ato ilícito, compreendendo fraudes em processos licitatórios ou outras correlatas, sob o risco de ele ser responsabilizado por sua omissão. Sendo assim, o *compliance officer* somente será responsabilizado na forma da Lei Anticorrupção quando existir ação ou omissão precisa, não apenas pelo cargo em que ocupa (Almeida Neto, 2018).

Portanto, em tendo conhecimento de alguma prática suspeita, o *compliance officer* não pode se omitir. E, se não implantar um programa efetivo, ou deixar de fiscalizar seu cumprimento, ainda que podendo fazê-lo, concorrerá para a ocorrência do resultado lesivo a

que devia evitar. Dessa forma, poderá ser envolvido nas apurações para avaliar a relevância de sua omissão em relação ao crime perpetrado. A omissão é penalmente relevante quando o autor devia e podia agir para evitar o resultado. É preciso, então, verificar se o profissional agiu com dolo ou culpa acerca de suas obrigações.

Podemos, dizer, então, que

[...] a imputação penal objetiva não é, em regra, admitida no ordenamento jurídico nacional. Para que determinado agente seja penalmente responsabilizado é necessário que haja uma conduta omissiva ou comissiva que viole bem jurídico tutelado na esfera penal. À exceção a esta regra, reside na figura do garantidor, a quem a lei incumbe um dever legal de cuidado, cuja fundamentação repousa no artigo 13, §2º do Código Penal. (Fidelis, 2020, p. 3).

Compreende-se, desse modo, que a figura do profissional de *compliance* não deve vir a ser responsabilizada em âmbito penal tão somente pela posição que ocupa, uma vez que resguarda funções tipicamente de mero assessoramento, mas que sua responsabilidade deve ser criteriosamente avaliada no plano prático, considerando suas atribuições e poderes, sob o risco de se assumir posicionamento tendente tanto a condenar objetivamente um profissional de suma importância na dinâmica empresarial atual quanto a atropelar princípios basilares do Direito Penal (Santana, 2018).

As dificuldades de imputação individual dos fatos criminosos realizados no contexto empresarial crescem à medida que cresce a complexidade da estrutura empresarial e hierarquia das tarefas, que se encontram funcionalizadas e divididas por setores ou departamentos específicos e especializados (Sánchez, 2009).

E os deveres de controle para evitar resultados delituosos decorrem do dever de vigilância e supervisão sobre as atividades dos empregados e colaboradores, consistindo na realização de tarefas preventivas de detecção de potenciais riscos como investigação, inspeção e auditorias.

A nomeação do *compliance officer* é obrigatória para instituições financeiras e está prescrita no art. 3º da Carta Circular do COAF nº 1, de 2014.

Porém, conseguir delimitar a responsabilidade do agente de *compliance* constitui uma necessidade para o dogma penal, de modo a garantir resposta adequada às infrações penais eventualmente cometidas, já que assume ele a posição de GARANTE dentro da instituição, o que torna necessário discutir os riscos penais pessoais inerentes à função de responsável pela implementação e supervisão dos programas de *compliance* dentro da empresa já que suas atribuições profissionais o transformam numa espécie de vigilante dos vigilantes, numa posição

de risco bastante acentuada, consideradas as diversas possibilidades de ocorrência de ilícito frente ao seu dever normativo de evitá-los.

7 DA RESPONSABILIDADE PENAL DO *COMPLIANCE OFFICER*

É fundamental que se defina a responsabilidade daquele que, de fato, contribui para a construção de um programa de integridade ético e confiável.

O presente trabalho tem como objetivo trazer as possíveis consequências da responsabilidade assumida pelo profissional de *compliance* perante o ordenamento jurídico brasileiro.

Como se vê da definição a seguir:

Estar em *compliance* é manter-se em conformidade com as leis e padrões éticos, agindo de maneira preventiva, tentando antecipar condutas reprováveis e criando mecanismos para evitar ações que possam deixar a empresa em desconformidade com o conjunto de normas e preceitos reguladores de sua atividade. (Oliveira; Agapito; Miranda, 2017, pg. 367)

E cabe ao *compliance officer*, implantar e manter o programa de *compliance*, de modo a manter essa conformidade exigida em relação às normas e preceitos reguladores da atividade empresarial e aquelas estabelecidas internamente.

Em outras palavras, o agente assume o dever de garantia, vigilância e de evitar riscos lesivos no desempenho da atividade empresarial, tendo a incumbência de informar aos órgãos competentes pela área onde fora detectado algum problema, assim como deve informar a administração superior.

O art. 18 da Circular nº 3.461/09 estabelece que as instituições devem indicar ao Banco Central o diretor responsável pela implementação e cumprimento das medidas estabelecidas na circular, ainda que este desempenhe outras funções na instituição, exceto a relativa à administração de recursos de terceiros.

Conhecidos os deveres do agente de *compliance*, passa-se a partir de agora a adentrar na análise acerca dos limites da responsabilidade penal deste profissional, observando a real existência da ação que caracterize sua culpa, ponto que deve ser criteriosamente considerado para se evitar a responsabilização penal objetiva e evitando o tornar “escudo de proteção” de empresários ou diretores, “contratado pela alta direção da empresa, para receber a transferência do risco penal incidente sobre a atividade econômica” (Sarcedo, 2015, p. 257).

Na seara criminal, “o princípio da culpabilidade implica que a pena pressupõe, sempre, a culpabilidade, de modo que aquele que atuar sem ela não pode ser castigado e, de outro, que a pena não poderá exceder a medida desta culpabilidade” (Veríssimo, 2017, p. 77). No ordenamento penal não existe responsabilidade sem culpa, considerada tal premissa como uma

garantia constitucional – embora decorra de interpretação extensiva do princípio da dignidade da pessoa humana, este sim positivado no art. 1º, inciso III, da Carta Magna (Brasil, 1988).

Nesta senda, o agente de *compliance* não pode ser responsabilizado por toda e qualquer conduta ilícita praticada dentro da empresa, sendo necessária a aferição de culpa em relação ao fato criminoso.

A observação da posição hierárquica, atribuições e poderes do agente de *compliance* é importante na delimitação da responsabilidade de tal profissional, mas não serve de subsídio para a aplicação de uma responsabilidade penal objetiva, incompatível com o ordenamento vigente.

Nesse sentido, o entendimento manifestado por Carla Veríssimo (2017, p. 202) que ensina:

As pessoas naturais, dirigentes ou administradores da empresa, ou qualquer outra, autora, coautora ou participe dos atos ilícitos poderão ser responsabilizadas individualmente, inclusive na esfera penal, mas esta responsabilização depende da apuração da culpa desses agentes.

Essa responsabilidade penal do *compliance officer* não é assunto pacífico no mundo jurídico e nem se trata de tema de fácil solução.

A importância deste trabalho se reveste da finalidade em contribuir com tal discussão, possibilitando maior compreensão sobre os pontos de vista existentes e a conclusão de qual é aquele que mais se aproxima da conclusão extraída da norma positivada, perquirindo o fim de gerir conflitos, através da compreensão da natureza e requisitos mínimos indispensáveis à apuração dessa responsabilidade.

A pesquisa demonstra que os questionamentos em relação à responsabilidade penal do *compliance officer* partem da adoção da teoria formal do dever jurídico previsto no art. 13, § 2º do Código Penal, em análise concomitante com os deveres previstos na Lei de Lavagem de Dinheiro, Lei de Defesa da Concorrência e na Lei Anticorrupção.

Não há no ordenamento um tipo penal específico a tratar de crime praticado pelo agente de *compliance*. Entretanto, quando da omissão dos deveres que lhe são delegados, sob o aspecto do nexa causal normativo, na prática de crimes no seio da empresa, poderá, preenchidos os pressupostos, ser responsabilizado pelo crime de omissão imprópria, de acordo com o disposto no art. 13, § 2º, alínea b', do Código Penal, que prevê:

Art. 13 - O resultado, de que depende a existência do crime, somente é imputável a quem lhe deu causa.

§ 2º - A omissão é penalmente relevante quando o omitente devia e podia agir para evitar o resultado. O dever de agir incumbe a quem:

...

b) de outra forma, assumiu a responsabilidade de impedir o resultado.

O *compliance officer* deve atuar com o máximo de autonomia e independência para resguardar a imparcialidade das medidas que adota. Ele deve prezar pela ética e observância da legislação e dos regulamentos internos, bem como deve assumir o compromisso de comunicar a ocorrência de eventuais ilícitos, independente do grau hierárquico dos sujeitos envolvidos (Gomes Filho; Milani, 2021).

É do agente a responsabilidade pela existência e funcionalidade dos mecanismos de controle interno, bem como de avaliar a eficácia do programa na prevenção de atos de corrupção. Assim, lhe é delegado o dever de agir, para evitar ou impedir a prática de ilícitos dentro da empresa em que atua.

Surge, então, o dever de vigilância que impõe a agente de *compliance* o dever de adotar medidas preventivas, ou se já ocorrido o desvio, repressivas, para proteger bens jurídicos da empresa ou de terceiros (Robles Plana, 2016).

No cumprimento do dever de garante, é possível afirmar que a função do *compliance officer* é de vigilância e de supervisão da atividade empresarial, em todos os níveis hierárquicos, garantindo que a empresa permaneça em conformidade com a legislação e com os regulamentos internos e diretrizes definidos no código de conduta da empresa (Silveira; Saad-Diniz, 2015).

De mesmo modo, ressalva-se que os deveres de vigilância atribuídos ao agente de *compliance* em decorrência das obrigações da função não se sobrepõem ao direito de não se autoincriminar e o de não produzir prova contra si mesmo, conforme garante o princípio do *nemo tenetur se degetere*, previsto no artigo 5º, inciso LXIII, da Constituição Federal.

Em razão dos compromissos mencionados, o *compliance officer* assume um dever de garantidor da não ocorrência de ilícitos, dentre os quais pode estar a prática de crimes, de modo que, preenchidos os pressupostos legais, poderá responder por fato que decorram, numa relação causal normativa, de infração ao dever de agir (Gomes Filho; Milani, 2021).

Assim, em consonância com a previsão legal esculpida na alínea b', do § 2º, do art. 13 do Código Penal, a responsabilidade penal do *compliance officer*, em razão de sua posição de garantidor, com dever de investigação de ilícitos e dever de informar aos órgãos superiores da empresa, sendo este poder delegado uma obrigação de impedir direta e pessoalmente a comissão do fato punível.

Não deve, dessa forma, ser reconhecida de forma genérica a posição de garantia sobre os atos ilícitos praticados dentro do ambiente empresarial, mas sim, apurar a eventual responsabilidade em razão da assunção da obrigação de evitar o resultado danoso através do controle dos riscos da atividade e verificando sua capacidade de agir dentro das circunstâncias do fato.

Somente na situação de omissão imprópria é que o *compliance officer* que não concorreu para o ilícito, pode ser responsabilizado penalmente.

7.1 ANÁLISE DE CASO CONCRETO REFERENTE À RAZÃO PARA RESPONSABILIZAÇÃO PENAL DO *COMPLIANCE OFFICER*

Tendo em vista que o trabalho foi realizado em programa de mestrado profissional, o estudo de caso trouxe uma análise prática do entendimento manifestado pela suprema corte em dois dos maiores escândalos de corrupção já vistos no país.

Ação Penal n. 470 – Caso do Mensalão

A primeira ação de repercussão nacional a tratar da questão da responsabilidade penal do *compliance officer* foi a ação penal n. 470. Na ação, que envolveu o julgamento do caso conhecido como “Mensalão”, os ministros da suprema corte do país debateram sobre os limites da responsabilidade do *compliance officer*. Segundo o ministro Celso de Mello (Brasil, 2012),

[...] o *Compliance Officer* tem como função possibilitar a implementação de condutas e rotinas que devem estar ajustadas aos termos das leis, bem como atos e resoluções, do mesmo modo as normas das próprias instituições financeiras, para que haja um controle, portanto, tanto externo, como interno, de maneira a trazer viabilidade às boas práticas de governança corporativa e, conseqüentemente, a uma boa gestão de riscos.

Na ocasião, discutiu-se a responsabilidade do *compliance officer* Vinícius Samarane, que exercia tal cargo no Banco Rural e que foi condenado por gestão fraudulenta e lavagem de dinheiro.

Ao final do julgamento, Samarane foi condenado como coautor de crimes imputados naquela ação penal. Em seu voto, o eminente ministro aduziu que:

[...] 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 convergiram 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 penal, mas aquele que realiza um fragmento no plano operacional, que reflete uma atividade comum, exercida em função de um projeto criminoso comum. (Brasil, 2012).

No caso mencionado (AP n. 470 do STF), o *compliance officer* do Banco Rural foi condenado por ação comissiva por omissão; isso porque, ao exercer tal função, atraiu para si, por delegação, os deveres de vigilância e controle – posição de garante (Peixoto, 2017).

Assim, o que se pode afirmar é que o *compliance officer* está sujeito à responsabilidade penal, porém essa responsabilidade dependerá, sempre, das circunstâncias do caso concreto. E, importante acrescentar, é necessário apoio e cooperação da direção da organização para bom exercício das funções deste profissional.

Observou-se na seção anterior que o *compliance* funciona como meio, dentre outros, de evitar-se a responsabilidade penal objetiva na abordagem da responsabilidade penal no âmbito das organizações.

Porém, no julgamento da ação penal n. 470, o Supremo Tribunal Federal enfrentou, também, a questão acerca de uma das problemáticas suscitadas no estudo, que é a responsabilidade penal do próprio *compliance officer*. Para tanto, os ministros debateram o risco de imprimir a responsabilidade penal objetiva ao agente de *compliance*.

Não se pode admitir, por falta de amparo legal, àquele que desempenha a função de *compliance officer* a responsabilização por toda e qualquer conduta ilícita e/ou criminosa que venha a ocorrer na empresa, independente de “[...] análise efetiva da estrutura do delito em todos os seus componentes tradicionalmente estabelecidos.” (Costa; Araújo, 2014, p. 223), como aferição de sua responsabilidade em relação ao fato criminoso.

Ao final do julgamento, a corte considerou as nuances do caso concreto e firmou o entendimento de que o *compliance officer*, ao tomar conhecimento de irregularidades, ao invés de informar a desconformidade às autoridades, contribuir com o ilícito distorcendo informações (no caso relatórios), é considerado coautor do crime, sujeito a mesma imputação que o criminoso.

A conclusão decorrente do julgamento do caso narrado acima, demonstra que, apesar de o posicionamento doutrinário exigir a omissão no dever de agir, para responsabilização do agente de *compliance*, essa avaliação somente será realizada quando ele não contribui para o fato criminoso, porque se o contribui, como no caso analisado, então sua responsabilização decorre da coautoria.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como se infere do estudo realizado, a discussão acadêmica sobre o tema é fértil e com amplo espaço para o debate. A conceituação está bem delineada e demonstra que tal instituto terá ainda maior participação na legislação e aplicabilidade por nossos Tribunais, como forma de combate aos crimes financeiros.

Inicialmente, foi proposto trazer qual a responsabilidade penal do *compliance officer* e quais os requisitos legais devem estar presentes para a imputação dessa responsabilidade. Foi proposto, ainda, avaliar a responsabilidade penal da pessoa jurídica e a implementação do *compliance* como política pública de combate a corrupção, com aferição dos requisitos trazidos pela legislação sobre a matéria (Lei n. 9.613/98, que trata da Lavagem de Capitais, e Lei n. 12.846/13, conhecida como Lei Anticorrupção).

Também foi proposto aferir a responsabilidade penal pelo viés empresarial até tratar dos deveres e, aí sim, da responsabilidade penal do *compliance officer*.

Assim, foram perquiridos os objetivos específicos do trabalho, delimitados em: a) identificar a previsão legal existente em nosso ordenamento sobre a responsabilidade penal da pessoa jurídica; b) caracterizar e avaliar as limitações, possibilidades e desafios da operacionalização do *criminal compliance*, com especial foco na figura do *compliance officer* e seus deveres; c) identificar em quais situações o agente de *compliance* pode ser responsabilizado por seu dever de prevenir e vigiar, mesmo sem ter concorrido diretamente para o ilícito penal.

Finalizada a pesquisa, é possível concluir que o *criminal compliance* fará cada vez mais parte do meio corporativo, principalmente em relação àquelas empresas que contratam com o poder público. E este comportamento preventivo impactará diretamente o número de demandas, posto que traz uma mudança estrutural na forma de efetivação institucional do controle penal das ações empresariais.

A adoção de medidas pela própria corporação, sem esperar a ocorrência do delito, em caráter preventivo, as benesses concedidas quando comprovada a existência de um programa de integridade e até mesmo a possibilidade de se firmar acordo de leniência, contribuição para a identificação dos demais envolvidos e para a comprovação do fato criminoso, evitará ou agilizará demandas judiciais com o propósito de responsabilização dos criminosos, na esfera penal, e das pessoas jurídicas, na esfera cível ou administrativa.

Percebe-se, dessa forma, o surgimento de novos paradigmas, voltados para um Direito Penal preventivo em detrimento daquela perspectiva basicamente reativa, presente na seara do procedimento de natureza criminal.

Essa forma está na criação de procedimentos e controles como política de integridade e governança corporativa, que tem por finalidade facilitar a identificação de eventuais envolvidos em desvios de conduta, delimitar responsabilidades, permitir a adoção de medidas sancionadoras e a implementação de ações corretivas para amenizar os impactos da não conformidade da organização.

Trata-se da implantação de um programa de integridade efetivo (*compliance*), em que a organização define um responsável pela função de implantar tais regras dentro da corporação, que permitem identificar condutas suspeitas e/ou ilícitas e, por vezes, apontar seu autor.

Essa função, denominada de *compliance officer*, ganhou relevo e é a responsável pela implantação das regras de conformidade e integridade nas organizações, com dever de fiscalização e apuração das condutas suspeitas. É possível afirmar que o *compliance officer* deve atuar como um conselheiro, orientando a empresa a respeito de medidas que devem ser implantadas para manter conformidade com as normas.

O agente tem o dever de, ao perceber ocorrências que estão em desconformidade com a lei, comunicar seus superiores, bem como, se necessário, instaurar procedimentos internos para que os fatos sejam averiguados, de forma a cumprir seu papel, evitando que seu comportamento seja configurado como omissivo, o que implicaria em sua responsabilização penal.

A relevância do profissional de *compliance* dentro do programa de conformidade foi demonstrada ao se esclarecer que é de tal profissional a atribuição de implantação e fiscalização do programa e que, comprovada a adoção de tal programa e sua regularidade, permite a atenuação ou exclusão da responsabilidade administrativa da Pessoa Jurídica, em caso de crime perpetrado por seus agentes, a rigor da previsão legal estabelecida na Lei Anticorrupção. A discussão a respeito da responsabilidade penal dos *compliance officers* não é um assunto que possa ser resolvido com interpretações simplificadas. Nos apontamentos da literatura científica analisada se vê que princípios basilares do Direito podem acabar por ser desconsiderados, como aqueles que fundamentam a subjetividade da responsabilidade penal, no afã de se encontrar uma solução rasa para problemas que se configuram de maneira muito complexa, envolvendo funções, hierarquias e autoridade e poder de decisão nas práticas empresariais.

Ao final do trabalho, restou evidenciado que o simples cumprimento dos deveres de *compliance* não implica automática desoneração de responsabilidades. Todavia, a comprovação de implantação e fiscalização em tal programa possibilita a individualização da conduta de

todos os agentes, com possibilidade de mitigar ou eximir de punições a empresa e/ou seus administradores, a rigor da previsão contida no inciso VIII, do art. 7º da Lei Anticorrupção.

O presente trabalho deixa também a sua contribuição ao demonstrar as medidas que devem ser implantadas pelo *compliance officer*, bem como a responsabilidade de tal profissional na condução da integridade e conformidade, de modo a possibilitar a exclusão de sua responsabilidade penal, quando adotadas as práticas de boa governança corporativa.

No campo teórico, o estudo trouxe fontes que tratam das atribuições, deveres e responsabilidades do *compliance officer*, demonstrando que, se o profissional deixar de implantar, fiscalizar ou trabalhar denúncias e ações suspeitas, pode ser responsabilizado por conta de sua omissão. Por outro lado, tendo o agente adotado as providências inerentes à sua função, não poderá ser responsabilizado.

Porém, caso não adote as providências que lhe incumbiam em razão da função ou mesmo do contrato firmado com a alta administração, o *compliance officer* responderá por sua omissão no cumprimento dos deveres que lhe são delegados, que redunde, sob o aspecto do nexo causal normativo, na prática de crimes pela empresa ou seus representantes.

A imputação penal objetiva não é, em regra, admitida no ordenamento jurídico nacional. Contudo, ao assumir a responsabilidade de combater condutas ilícitas ou suspeitas, o agente de *compliance* será penalmente responsabilizado por uma conduta omissiva ou comissiva que viole bem jurídico tutelado na esfera penal. Essa exceção à regra reside na figura do garantidor, a quem a lei incumbe um dever legal de cuidado, cuja fundamentação repousa no artigo 13, § 2º, do Código Penal.

No campo prático, o trabalho contém informações objetivas para aquele profissional que pretende atuar nesse ofício, descrevendo as obrigações principais e advertindo das responsabilidades que, como debatido acima, podem, inclusive, produzir efeito no ambiente penal.

REFERÊNCIAS

- ALFLEN, Pablo Rodrigo. **Teoria do domínio do fato**. São Paulo: Saraiva, 2014.
- ALMEIDA NETO, Edmilson Machado de. Análise crítica do Programa de *Compliance* previsto na Lei n. 12.846/2013 (Lei Anticorrupção). **Conteúdo Jurídico**, Brasília-DF: 01 mar. 2018. Disponível em: <http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.590389&seo=1>. Acesso em: 15 ago. 2020.
- BACIGALUPO, Enrique E. **Compliance y derecho penal. Prevención de la responsabilidad penal de directivos y de empresas**. Buenos Aires: Editorial Hammurabi, 2012.
- BALLESTEROS, Irma Eréndira Sansoval. Enfoque de la corrupción estructural: poder, impunidad y voz ciudadana. *In: Revista Mexicana de Sociología*; vol. 78. n. 1, ene. /marzo 2016.
- BECKER, Camila Mauss. **Compliance, Autorregulação Regulada e o Sistema de Responsabilidade Penal da Pessoa Jurídica no Sistema Penal Brasileiro**. 2018. 123 f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Criminais - PUCRS, Porto Alegre, 2018. Disponível em: <https://goo.gl/9LiQLE>. Acesso em: 20 set. 2022.
- BENEDETTI, Carla Rahal. **Criminal Compliance: Instrumento de Prevenção Criminal Corporativa e Transferência de Responsabilidade Penal**. São Paulo: Quartier Latin, 2014.
- BERTONI, Felipe Faoro; CARVALHO, Diogo. **Criminal Compliance e Lavagem de Dinheiro**. 2015. Disponível em: <http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/anais/cienciascriminais/IV/08.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2020.
- BIDINO, Cláudio. Responsabilidade penal da pessoa jurídica no Brasil e teoria da dupla imputação necessária: comentários ao Acórdão RE 548.181 do STF. **Revista Brasileira de Ciências Criminais – RBCCRIM**, v. 123, 2015.
- BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *compliance officer*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, v. 6, n. 2, p. 79-106, jul./dez. 2020.
- BOTTINI, Pierpaolo Cruz Políticas de Combate à Lavagem de Dinheiro. *In: BOTTINI, P. C.; BADARÓ, G. H. Lavagem de Dinheiro: Aspectos Penais e Processuais Penais*. 3. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2016.
- BRAGATO, Adelita Aparecida Podadera Bechelani. **O compliance no Brasil: a empresa entre a ética e o lucro**. 2017. 134 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2017.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. Lei n. 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. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF: 3 de março de 1998.

BRASIL. Lei n. 12.683, de 9 de julho de 2012. Altera a Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF: 9 de julho de 2012.

BRASIL. Lei n. 12.846, de 1 de agosto de 2013. 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. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF: 1 de agosto de 2013.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Agravo em Recurso Especial nº 785.584**. Relator: Ministro Neffi Cordeiro. Decisão Monocrática. Brasília, DF, 30 de agosto de 2017. Disponível em: https://processo.stj.jus.br/processo/pesquisa/?num_registro=201502367712. Acesso em: 01 out. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Ação penal 470**. Relator: Ministro Joaquim Barbosa. Tribunal Pleno. Brasília, DF, 2012. Disponível em: https://jurisprudencia.STF.jus.br/pages/search?classeNumeroIncidente=%22AP%20470%22&base=acordaos&sinonimo=true&plural=true&page=1&pageSize=10&sort=_score&sortBy=desc&isAdvanced=true. Acesso em: 05 jul. 2020.

CAMACHO, Matheus Gomes; EHRLICH, Priscila Aparecida. A impossibilidade de responsabilização penal da pessoa jurídica in face da dogmática do direito penal. **Revista de Direito Penal, Processo Penal e Constituição**, e-ISSN: 2526-0200, Curitiba, v.2, n.2, p. 601-620, jul./dez., 2016.

CAPEZ, Fernando. **Curso de Direito Penal**: Parte Geral. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 168 e 370.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COSTA, Helena Regina Lobo da; ARAÚJO, Marina Pinhão Coelho. *Compliance* e o Julgamento da APN 470. **Revista dos Tribunais**, ano 22, 106, jan./fev. 2014.

CUNHA, Rogério Sanchez; SOUZA, Renee de Ó. **Lei anticorrupção empresarial**. Salvador: Jurispodivm, 2018.

DE LA MATA BARRANCO, Norberto. **La actuación conforme a protocolos de prevención de delitos como causa da extención de responsabilidade penal**. Navarra: Thomson Reuters Aranzandi, 2013.

DOPICO GÓMEZ-ALLER, Jacobo. Análisis crítico del nuevo régimen de responsabilidad penal de las personas jurídicas según el proyecto de reforma de 2013. *In: Informe de la Sección de Derechos Humanos del ilustre Colegio de Abogados de Madrid sobre los proyectos de reforma del código penal, ley de seguridade privada y lo del poder judicial (jurisdicción universal)*. Tirant Lo Blanch: Valencia, 2014, p. 22.

DOPICO GÓMEZ-ALLER, Jacobo. Posición de garante del compliance officer por infracción del “deber de control”: uma aproximación tópica. In ARROYO ZAPATERO, Luis; NIETO MARTÍN, Adán (diretores). **El derecho penal em la era *compliance***. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2013.

DURO, Pedro. **Novos rumos para o *compliance* – o efeito espanhol**. Maio, 2015. Disponível em: <https://www.csassociados.pt/pt/conhecimento/flashs/Novos-rumos-para-o-Compliance-o-efeito-espanhol/234/>. Acesso em: 05 jul. 2020.

FARIA COSTA, José De. A responsabilidade jurídico-penal da empresa e dos seus órgãos. In **Revista Portuguesa de Direito Penal**, 1992, n. 4, ano 2, p. 540.

FELICIO, Guilherme Lopes. **Criminal *compliance* como instrumento de prevenção dos delitos econômicos**. 2018. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-penal/criminal-compliance-como-instrumento-de-prevencao-dos-delitos-economicos/>. Acesso em: 05 jul. 2020.

FERRAZ, Sérgio Valadão. **O valor da cegueira deliberada no sistema de imputação brasileiro: a cegueira deliberada como indicador qualificado do significado do dolo**. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2018, p. 189;191.

FIDELIS, Vitor Lucas Seixas. **A extensão da responsabilidade penal do *compliance officer***. 2020. Disponível em: <http://www.cpjm.uerj.br/wp-content/uploads/2020/11/A-extensao-da-responsabilidade-penal-do-compliance-officer.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2021.

GALÁN MUÑOZ, Alfonso. **Fundamentos y limites de la responsabilidad penal de las personas jurídicas tras la reforma de la LO 1/2015**. Valencia: Tirant lo Blanch, 2017.

GLOECKNER, Ricardo Jacobsen; SILVA, David Leal da. Criminal *Compliance*, Controle e Lógica Atuarial: A Relativização do NEMO TENETUR SE DETEGERE. **Revista de Direito da Universidade de Brasília**, v. 1, n. 1, p. 147-166, jan./jul. 2014. Disponível em: <https://direitounb.scholasticahq.com/article/707-criminal-compliance-controle-elogica-atuarial-a-relativizacao-do-nemo-tenetur-se-detegere>. Acesso em: 05 jul. 2020.

GOMES, Abel Fernandes. **Responsabilidade Penal pela Omissão de *Compliance***. Centro de Pesquisas em Crimes Empresariais e Compliance Prof. João Marcelo de Araújo Jr. (CPMJ), Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <http://www.cpjm.uerj.br/wp-content/uploads/2020/06/RESPONSABILIDADE-PENAL-PELA-OMISSÃO-DE-COMPLIANCE.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2022.

GOMES, Luiz Flavio. **Quem é mais corrupto: o Estado ou o mundo empresarial e financeiro?** Disponível em: <https://professorlfg.jusbrasil.com.br/artigos/266213509/quem-e-mais-corrupto-o-estado-ou-o-mundo-empresarial-e-financeiro>. Acesso em 27 dez. 2022.

GOMES FILHO, Demerval Farias; MILANI, Luisa Villar de Queiroz. **Criminal *Compliance*: responsabilidade penal por omissão do compliance officer**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 7, n. 2, p. 12961-12996 feb. 2021.

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. 167-201.

MÉDICI, Sergio de Oliveira (2004). Aspectos Introdutórios da Teoria Geral do Crime. **Revista Brasileira Multidisciplinar**, 8(2), 15-32. <https://doi.org/10.25061/2527-2675/ReBraM/2004.v8i2.302>.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Caso Lava Jato** – Entenda o caso. 2016. Disponível em: <https://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato/entenda-o-caso>. Acesso em: 23 dez 2022.

MONTEIRO, Taiana Alves. Aplicação da Teoria da Cegueira Deliberada no Brasil. **Revista Consultor Jurídico**: 2009. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2009-set-28/necessario-dolo-especifico-caracterizacao-corrupcao-eleitoral>. Acesso em: 05 dez. 2023.

OLIVEIRA, José Carlos; AGAPITO, Leonardo Simões; MIRANDA, Matheus Alencar. O Modelo de “Autorregulação Regulada” e a Teoria da Captura: Obstáculos à Efetividade no Combate à Lavagem de Dinheiro no Brasil. **Revista Quaestio Iuris**, v. 10, n. 01, DOI: 10.12957/rqi2017.26847, Rio de Janeiro, 2017, p. 365-388.

PEIXOTO, Ariosto Mila. **Atribuições e Responsabilidades do Compliance Officer**. 2017. Disponível em: <https://portaldelicitacao.com.br/2019/artigos/atribuicoes-e-responsabilidades-do-compliance-officer/>. Acesso em: 07 set. 2020.

PRADO, Luiz Regis Curso de direito pena brasileiro: volume único / Luiz Regis Prado, 8. ed., Rio de Janeiro: Forense, 2011.

RIZZO, Maria Balbina Martins de. **Prevenção da lavagem de dinheiro nas organizações**. São Paulo: Trevisan, 2016.

ROBLES PLANA, Ricardo. **Estudos de dogmática jurídico-penal: fundamentos, teoria do delito e direito penal econômico**. 2. ed. Belo Horizonte, D’Placido, 2016.

ROXIN. Claus. **Autoría y dominio del hecho em derecho penal**. Madrid: Marcial Pons, 2000.

ROXIN. Claus. **Estudos de direito penal**. Trad. de Luís Greco, 2. ed., Rio de Janeiro: Renovar, 2008, p. 125-126.

SAAD-DINIZ, Eduardo. A Criminalidade Empresarial e a Cultura de *Compliance*. **Revista Eletrônica de Direito Penal AIDP-GB**, ano 2, v. 2, n. 2, p. 112-120, dez. 2014.

SAAVEDRA, Giovanni Agostini. Reflexões iniciais sobre o controle penal dos deveres de *compliance*. **Boletim IBCCRIM**, São Paulo: IBCCRIM, ano 19, n. 226, p. 13, set. 2011.

SAAVEDRA, Giovanni Agostini. *Compliance* na nova lei de lavagem de dinheiro. **Revista Síntese Direito Penal e Processual Penal**, Porto Alegre, v. 13, n. 75, p. 29, ago./set. 2012.

SAAVEDRA, Giovanni Agostini. *Criminal Compliance: Revisão Teórica e Esboço de uma Delimitação Conceitual*. **Revista Duc In Altum Cadernos de Direito**, v. 8, n. 15, p. 239-256, maio/ago. 2016.

SANCHÉZ, Bernardo Feijó. Autorregulación y Derecho pena: una cuestión de responsabilidad individual? *In.*: AAVV. **Cuestiones actuales de Derecho Penal econômico**. Editorial B de F, 2009, p. 117.

- SANCHEZ, Jesus Maria Silva. **Criminalidad de empresa y Compliance**. La responsabilidad penal de las personas jurídicas em Derecho español. Editora Atelier Libros. 2013. Barcelona.
- SANCTIS, Fausto de. **Responsabilidade penal das corporações e criminalidade moderna**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- SANTANA, Jaqueline Rosário. A responsabilidade penal dos *compliance officers*: considerações sobre seus limites a partir da APn 470. **Revista** – Revista de Ciências do Estado, Belo Horizonte, v. 3, n. 2, p. 22-30, jun./dez. 2018.
- SANTOS, José Anacleto Abduch; BERTONCINI, Mateus; COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. **Comentários à Lei 12.846/2013: Lei Anticorrupção**. São Paulo: RT. 2014.
- SANTOS, Juarez Cirino dos. **Direito Penal** – Parte Geral. 4. ed. ver., ampl. Florianópolis: Conceito Editorial, 2010, p. 247.
- SANTOS, Juarez Cirino dos. **Direito Penal: Parte Geral**, 5. Ed. Florianópolis: Editora Modelo, 2012, p. 671-672.
- SANTOS, R. A. *Compliance* como ferramenta de mitigação e prevenção da fraude organizacional, Prevenção e combate à corrupção no Brasil. **6º Concurso de Monografias da CGU**: Trabalhos premiados, Roncarati, Brasília, DF, v. 4, n. 6, dez. 2011.
- SARCEDO, Leandro. **Compliance e responsabilidade penal da pessoa jurídica**: construção de um novo modelo de imputação, baseado na culpabilidade corporativa. 2015. Tese (Doutorado em Direito Penal) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.
- SILVA, Igor Emanuel Pereira. **Criminal Compliance e Direito Penal**: Medida de prevenção na criminalidade corporativa. 2019. Disponível em: <https://pigoremanuel.jusbrasil.com.br/artigos/740167958/criminal-compliance-e-direito-penal>. Acesso em: 05 jul. 2020.
- SILVA, José Afonso da. **Aplicabilidade das normas constitucionais**. São Paulo: Malheiros, 2008, p. 82-83.
- SILVEIRA, Renato Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Compliance, direito penal e Lei Anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2015.
- SOARES, Jucelino Oliveira. A teoria da cegueira deliberada e sua aplicabilidade aos crimes financeiros. **Revista Acadêmica Escola Superior do Ministério Público do Ceará**, v. 11, n. 2, p. 109-128, 2019.
- TANGERINO, Davi de Paiva Costa. A responsabilidade penal da pessoa jurídica para além da velha questão de sua constitucionalidade. **Boletim do Instituto Brasileiro de Ciências Criminais**, ano 18, n. 214, setembro/2010, p. 17-18.
- TEIXEIRA, André Luiz Raposo de Souza; RIOS, Marcos Camilo da Silva Souza. **Criminal Compliance e a Mudança de Paradigma Penal**. Direito penal, processo penal e constituição II. Florianópolis: CONPEDI, 2017. p. 6-21.

TRADE, Bruna Perasoli. Impactos dos programas de *compliance* na responsabilidade penal individual de dirigentes no âmbito da sociedade empresária. **Revista científica do CPJM**, disponível em: <https://rcpjm.cpjm.uerj.br/revista/article/view/31>. Acesso em 20 set. 2022.

VECCHIO, Fabrizio; PEREIRA, Fernanda. Os desafios na implementação de um programa de *compliance*. **Revista Direito: passado, presente e futuro**, v. 2, 2020, p. 137-153.

VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017.

ANEXO

CARTILHA EXPLICATIVA SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO *COMPLIANCE*

1 INTRODUÇÃO

O instituto da *Compliance*, ou conformidade em português, refere-se ao conjunto de práticas e procedimentos adotados por uma empresa para garantir que suas atividades estejam em conformidade com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis. O objetivo principal do *Compliance* é prevenir e detectar a ocorrência de irregularidades, como fraudes, corrupção e outros crimes financeiros, além de promover uma cultura organizacional baseada na ética e na transparência.

No contexto empresarial atual, a implementação do *Compliance* tornou-se essencial não apenas para evitar sanções legais, mas também para proteger a reputação da empresa e fortalecer sua relação com clientes, colaboradores e demais *stakeholders*. Nesse sentido, é fundamental que as empresas, especialmente as privadas, estejam preparadas para adotar medidas eficazes de *Compliance*, garantindo assim sua sustentabilidade e sucesso no mercado.

Neste guia, apresentaremos os passos necessários para implementar o *Compliance* em uma empresa privada, esperando fornecer informações e orientações úteis para empresas que desejam fortalecer sua cultura de *Compliance* e atuar de acordo com as melhores práticas de governança corporativa.

2 DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE *COMPLIANCE*

Esses são os passos mais relevantes para a implantação e bom funcionamento do programa de *Compliance* no âmbito privado:

2.1 DO COMPROMETIMENTO DA ALTA DIREÇÃO

O comprometimento da alta direção é um dos pilares fundamentais para o sucesso de um programa de *Compliance*. Esse comprometimento deve ser demonstrado de forma clara e inequívoca, permeando toda a organização e refletindo os valores éticos e a cultura de

conformidade da empresa. Seguem os mais relevantes requisitos para o comprometimento da alta direção:

- a) Liderança Exemplar: a alta direção deve liderar pelo exemplo, demonstrando seu compromisso com a ética e a conformidade em todas as suas ações e decisões. Isso envolve adotar práticas transparentes, éticas e responsáveis em todas as áreas da empresa;
- b) Designação de Responsáveis: a alta direção deve designar um *Compliance Officer* ou equipe de *Compliance* responsável por liderar a implementação e a gestão do programa de *Compliance*. Esses responsáveis devem ter autoridade e recursos adequados para desempenhar suas funções de forma eficaz;
- c) Alocação de Recursos: a alta direção deve garantir que o programa de *Compliance* disponha dos recursos necessários para ser eficaz, incluindo recursos financeiros, humanos e tecnológicos. Isso envolve investir na capacitação e no desenvolvimento da equipe de *Compliance*, bem como na implementação de sistemas e processos adequados;
- d) Integração à Estratégia Empresarial: a comprometimento da alta direção com o *Compliance* deve estar alinhado com a estratégia empresarial da empresa, integrando-se de forma orgânica às suas operações e objetivos. Isso significa que o programa deve ser visto como uma parte essencial da gestão empresarial, e não como uma atividade isolada ou secundária;
- e) Comunicação e Engajamento: a alta direção deve comunicar de forma clara e regular seu comprometimento com o *Compliance* a todos os níveis da organização, incentivando o engajamento e a participação de todos os funcionários. Isso ajuda a criar uma cultura de conformidade e responsabilidade compartilhada em toda a empresa;
- f) Monitoramento e Revisão: a alta direção deve monitorar de perto a implementação e o desempenho do programa de *Compliance*, revisando regularmente suas políticas, procedimentos e controles para garantir sua eficácia e adequação às necessidades da empresa;
- g) Responsabilidade e Prestação de Contas: a alta direção deve assumir a responsabilidade final pelo programa de *Compliance*, garantindo que a empresa cumpra todas as leis e regulamentos aplicáveis e que os funcionários sejam responsabilizados por violações de *Compliance*. Isso envolve estabelecer um sistema de prestação de contas claro e transparente em toda a organização.

O comprometimento da alta direção é essencial para criar uma cultura de *Compliance* sólida e sustentável. Quando a liderança da empresa demonstra um compromisso genuíno com a ética e a conformidade, isso se reflete em toda a organização, promovendo a integridade, a transparência e a confiança tanto interna quanto externa.

2.2 DO MAPEAMENTO DE RISCOS

O mapeamento de riscos é uma etapa fundamental na implementação de um programa de *Compliance*. Ele consiste na identificação, avaliação e priorização dos riscos de não conformidade que a empresa enfrenta em suas operações. Seguem os passos chave para realizar o mapeamento de riscos:

- a) Identificação de Riscos: o primeiro passo é identificar os principais riscos de não conformidade que a empresa enfrenta em suas atividades. Isso pode envolver a análise de áreas específicas, como contratos, relações com fornecedores, transações financeiras, entre outras;
- b) Avaliação de Riscos: uma vez identificados, os riscos devem ser avaliados quanto à sua probabilidade de ocorrência e ao impacto que podem causar à empresa. Isso ajuda a priorizar os riscos e focar os esforços de *Compliance* nas áreas mais críticas;
- c) Análise de Causas e Efeitos: é importante entender as causas subjacentes dos riscos identificados e os possíveis efeitos negativos que podem ter sobre a empresa. Isso ajuda a desenvolver estratégias eficazes para mitigar os riscos;
- d) Identificação de Controles Existentes: durante o mapeamento de riscos, é importante identificar os controles existentes na empresa que ajudam a mitigar esses riscos. Isso permite avaliar a eficácia desses controles e identificar possíveis lacunas ou áreas de melhoria;
- e) Desenvolvimento de Medidas de Controle: com base na avaliação dos riscos, devem ser desenvolvidas medidas de controle adequadas para mitigar os riscos identificados. Isso pode incluir a implementação de políticas, procedimentos, controles internos e treinamentos específicos;
- f) Monitoramento e Revisão: o mapeamento de riscos não é um processo estático e deve ser revisado regularmente para garantir sua relevância e eficácia contínua. O

monitoramento dos riscos identificados e das medidas de controle implementadas é essencial para garantir a conformidade contínua da empresa.

O mapeamento de riscos é uma ferramenta poderosa para ajudar as empresas a identificar e gerenciar os riscos de não conformidade em suas operações. Ao realizar um mapeamento de riscos abrangente e eficaz, as empresas podem melhorar sua capacidade de antecipar, prevenir e responder a potenciais violações, protegendo assim sua reputação e minimizando seus riscos legais e financeiros.

2.3 DA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS DE CONDUTA

A elaboração de políticas e procedimentos claros e abrangentes é essencial para garantir a conformidade das operações da empresa com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis. Aqui estão os passos para elaborar políticas e procedimentos eficazes de *Compliance*:

- a) Identificação de Requisitos Legais e Normativos: o primeiro passo é identificar e compreender os requisitos legais, regulatórios e normativos aplicáveis à empresa, levando em consideração sua indústria, localização e atividades específicas;
- b) Definição de Objetivos e Escopo: com base nos requisitos identificados, é importante definir os objetivos e o escopo das políticas e procedimentos de *Compliance*. Isso inclui estabelecer as áreas e processos que serão abrangidos pelas políticas e procedimentos;
- c) Desenvolvimento de Políticas: as políticas são declarações formais que estabelecem os princípios, diretrizes e responsabilidades da empresa em relação ao *Compliance*. Elas devem ser claras, concisas e facilmente compreensíveis por todos os colaboradores;
- d) Desenvolvimento de Procedimentos: os procedimentos são instruções detalhadas que descrevem como as políticas serão implementadas na prática. Eles devem ser específicos, práticos e orientados para a ação, fornecendo orientação passo a passo sobre como cumprir as políticas da empresa;
- e) Revisão e Aprovação: as políticas e procedimentos devem ser revisados regularmente para garantir sua relevância e eficácia contínua. Eles também devem ser aprovados pela alta direção da empresa antes de serem implementados;

- f) Comunicação e Treinamento: uma vez elaboradas, as políticas e procedimentos devem ser comunicados a todos os colaboradores e terceiros relevantes da empresa. Além disso, é importante fornecer treinamento adequado sobre as políticas e procedimentos para garantir sua compreensão e implementação correta;
- g) Implementação e Monitoramento: após a comunicação e o treinamento, as políticas e procedimentos devem ser implementados na prática. É importante monitorar continuamente sua aplicação e eficácia, fazendo ajustes conforme necessário;
- h) Atualização e Revisão: as políticas e procedimentos devem ser atualizados regularmente para refletir as mudanças nos requisitos legais, regulatórios e normativos, bem como as mudanças nas operações e no ambiente de negócios da empresa.

A elaboração de políticas e procedimentos eficazes de *Compliance* é essencial para promover uma cultura de integridade e ética na empresa, garantindo que todas as operações sejam realizadas de acordo com os mais altos padrões de conformidade legal e ética.

2.4 DO TREINAMENTO E CONSCIENTIZAÇÃO

O treinamento e a conscientização dos colaboradores são componentes fundamentais para o sucesso de um programa de *Compliance*. Seguem as diretrizes para se desenvolver e implementar um programa eficaz de treinamento e conscientização:

- a) Identificação das Necessidades de Treinamento: antes de desenvolver o programa de treinamento, é importante identificar as necessidades específicas de treinamento de acordo com as funções e responsabilidades dos colaboradores;
- b) Desenvolvimento de Conteúdo de Treinamento: o conteúdo do treinamento deve abranger os princípios éticos da empresa, as políticas e procedimentos de *Compliance*, as leis e regulamentos relevantes, os riscos de não conformidade e as consequências de violações;
- c) Formatos de Treinamento: o treinamento pode ser realizado por meio de sessões presenciais, cursos on-line, vídeos, materiais impressos, entre outros formatos. É importante escolher o formato mais adequado às necessidades e disponibilidade dos colaboradores;

- d) Inclusão de Estudos de Caso: a utilização de estudos de caso reais ou simulados pode ajudar a contextualizar os conceitos de integridade e a mostrar aos colaboradores como aplicá-los em situações do dia a dia;
- e) Avaliação de Conhecimento: após o treinamento, é importante avaliar o conhecimento dos colaboradores para garantir que tenham entendido os conceitos e as práticas de *Compliance*. Isso pode ser feito por meio de questionários, avaliações escritas ou discussões em grupo;
- f) Reforço e Atualização: o treinamento deve ser reforçado regularmente para garantir que os colaboradores estejam sempre cientes das políticas e práticas de *Compliance* da empresa. Além disso, o treinamento deve ser atualizado conforme necessário para refletir mudanças nas leis, regulamentos e políticas da empresa;
- g) Promoção da Conscientização: além do treinamento formal, é importante promover a conscientização sobre *Compliance* por meio de campanhas, comunicações internas, eventos e outras atividades que reforcem a importância da conformidade ética e legal;
- h) Inclusão de Terceiros: além dos colaboradores internos, os programas de treinamento e conscientização devem incluir também terceiros, como fornecedores, parceiros de negócios e prestadores de serviços, que possam representar riscos de *Compliance* para a empresa.

Investir em treinamento e conscientização é fundamental para promover uma cultura de integridade e ética na empresa, garantindo que todos os colaboradores estejam alinhados com os valores e as práticas de *Compliance* da organização.

2.5 DOS CANAIS DE DENÚNCIA

Os canais de denúncia desempenham um papel crucial em um programa de *Compliance*, pois fornecem uma maneira segura e confidencial para os colaboradores relatarem violações éticas ou legais. Os requisitos para implementar e gerenciar eficazmente os canais de denúncia são:

- a) Confidencialidade e Anonimato: os canais de denúncia devem garantir a confidencialidade e o anonimato dos denunciantes, para encorajar a reportar violações sem o medo de retaliação;

- b) **Acessibilidade e Facilidade de Uso:** os canais de denúncia devem ser acessíveis a todos os colaboradores e de fácil uso, por meio de múltiplos canais, como telefone, e-mail, formulários on-line e caixas de sugestões físicas;
- c) **Independência e Imparcialidade:** os canais de denúncia devem ser independentes e imparciais, para garantir que as denúncias sejam investigadas de forma objetiva e justa;
- d) **Rastreamento e Registro de Denúncias:** todas as denúncias recebidas devem ser rastreadas e registradas em um sistema seguro, para garantir que sejam adequadamente investigadas e resolvidas;
- e) **Avaliação e Encaminhamento:** as denúncias devem ser avaliadas e encaminhadas para a área responsável pela investigação, garantindo que sejam tratadas de acordo com os procedimentos estabelecidos;
- f) **Comunicação e *Feedback*:** os denunciantes devem receber *feedback* sobre o status e o resultado da investigação de suas denúncias, para garantir transparência e confiança no processo;
- g) **Proteção ao Denunciante:** a empresa deve adotar medidas para proteger o denunciante de retaliação ou represálias, garantindo que ele seja tratado de forma justa e respeitosa durante todo o processo;
- h) **Monitoramento e Melhoria Contínua:** os canais de denúncia devem ser monitorados regularmente para garantir sua eficácia e fazer melhorias contínuas com base no *feedback* recebido.

Implementar e gerenciar eficazmente os canais de denúncia é essencial para promover uma cultura de transparência, ética e conformidade na empresa, permitindo que as violações sejam identificadas e corrigidas rapidamente.

2.6 DO MONITORAMENTO E AUDITORIA

O monitoramento e a auditoria são partes essenciais de um programa de *Compliance* eficaz, pois permitem avaliar a eficácia das políticas e procedimentos implementados e identificar áreas de risco e possíveis melhorias. As diretrizes para implementar e gerenciar o monitoramento e a auditoria:

- a) Planejamento e Programação: estabeleça um plano de monitoramento e auditoria que inclua a frequência e o escopo das atividades de monitoramento e auditoria, levando em consideração os riscos específicos da empresa;
- b) Independência e Objetividade: os processos de monitoramento e auditoria devem ser conduzidos de forma independente e objetiva, garantindo que as conclusões sejam imparciais, e livres de influências indevidas;
- c) Acesso à Informação: garanta que os responsáveis pelo monitoramento e auditoria tenham acesso às informações necessárias para realizar suas atividades de forma eficaz, incluindo dados, registros e colaboradores relevantes;
- d) Avaliação de Riscos: durante o processo de monitoramento e auditoria, avalie os riscos existentes e identifique possíveis áreas de vulnerabilidade que possam comprometer a conformidade e a integridade da empresa;
- e) Identificação de Não Conformidades: identifique e documente quaisquer não conformidades ou deficiências encontradas durante o processo de monitoramento e auditoria, incluindo recomendações para correção e melhoria;
- f) Relatórios e Comunicação: prepare relatórios periódicos sobre os resultados do monitoramento e da auditoria, destacando as áreas de preocupação e as ações corretivas recomendadas, e comunique-os à alta direção e às partes interessadas relevantes;
- g) Ações Corretivas e Melhorias: implemente medidas corretivas e de melhoria com base nas recomendações do processo de monitoramento e auditoria, garantindo que as não conformidades sejam corrigidas e que os processos sejam aprimorados;
- h) Acompanhamento e Revisão: acompanhe e revise regularmente as ações corretivas implementadas para garantir sua eficácia e revisar o plano de monitoramento e auditoria, conforme necessário, para garantir sua relevância contínua.

O monitoramento e a auditoria são ferramentas poderosas para garantir que as políticas e procedimentos sejam eficazes e estejam alinhados com os objetivos e valores da empresa, promovendo uma cultura de integridade e conformidade em todos os níveis organizacionais.

2.7 DAS RESPOSTAS A INCIDENTES

A resposta a incidentes é uma parte crucial do programa de *Compliance*, pois ajuda a empresa a lidar com violações, irregularidades ou situações de crise de forma eficaz e adequada.

Algumas diretrizes para desenvolver e implementar um plano de resposta a incidentes são:

- a) Identificação de Incidentes: estabeleça procedimentos claros para identificar e relatar incidentes de Compliance, incluindo canais de comunicação apropriados e a definição clara de incidentes que devem ser reportados;
- b) Classificação de Incidentes: classifique os incidentes de acordo com sua gravidade e impacto potencial na empresa, para que possam ser tratados de acordo com os procedimentos adequados;
- c) Análise e Investigação: realize uma análise detalhada e investigação dos incidentes para entender suas causas raiz e determinar as medidas corretivas necessárias;
- d) Comunicação Interna e Externa: comunique internamente a ocorrência do incidente, envolvendo as partes relevantes, como a alta direção, o Comitê de Compliance e os colaboradores envolvidos. Se necessário, comunique também externamente às autoridades competentes ou partes interessadas;
- e) Medidas Corretivas e Preventivas: implemente medidas corretivas imediatas para resolver o incidente e medidas preventivas para evitar a recorrência de incidentes semelhantes no futuro;
- f) Registro e Documentação: mantenha registros completos e precisos de todos os incidentes relatados, das investigações realizadas e das medidas corretivas adotadas, para futuras referências e análises;
- g) Aprendizado Organizacional: utilize os incidentes como oportunidades de aprendizado organizacional, identificando áreas de melhoria no programa de Compliance e implementando mudanças para fortalecer o programa;
- h) Revisão e Melhoria Contínua: revise regularmente o plano de resposta a incidentes para garantir sua eficácia e relevância contínua, fazendo ajustes conforme necessário com base nas lições aprendidas e nas mudanças no ambiente de negócios.

Ter um plano de resposta a incidentes robusto e eficaz é fundamental para proteger a empresa contra violações e para manter a integridade e a reputação da empresa. Ao responder rapidamente e de forma apropriada aos incidentes, a empresa demonstra seu compromisso com a conformidade e a ética nos negócios.

2.8 DA MELHORIA CONTÍNUA

A melhoria contínua é um princípio fundamental, pois ajuda a empresa a manter seu programa de conformidade atualizado e eficaz em um ambiente de negócios em constante evolução. Eis aqui algumas práticas recomendadas para promover a melhoria contínua do programa:

- a) *Avaliação Regular*: realize avaliações regulares do programa de *Compliance* para identificar áreas de melhoria e oportunidades de aprimoramento. Isso pode incluir auditorias internas, revisões de políticas e procedimentos, e análise de dados e métricas de *Compliance*;
- b) *Feedback dos Colaboradores*: solicite *feedback* dos colaboradores sobre o programa de *Compliance*, incluindo suas percepções sobre a eficácia das políticas e procedimentos e sugestões de melhorias;
- c) *Benchmarking*: compare o programa de *Compliance* da sua empresa com as melhores práticas do setor e com programas de empresas similares para identificar áreas onde sua empresa pode melhorar;
- d) *Atualização de Políticas e Procedimentos*: mantenha as políticas e procedimentos de *Compliance* atualizados com as leis e regulamentos relevantes e com as melhores práticas da indústria;
- e) *Treinamento Contínuo*: ofereça treinamento contínuo aos colaboradores sobre as políticas e procedimentos de integridade da empresa e sobre as mudanças nas leis e regulamentos relevantes;
- f) *Monitoramento e Auditoria*: continue monitorando e auditando o programa de *Compliance* para garantir sua eficácia e identificar áreas de melhoria;
- g) *Inovação*: esteja aberto à inovação e à adoção de novas tecnologias e práticas de *Compliance* que possam melhorar a eficácia do programa;
- h) *Feedback Externo*: solicite *feedback* de partes interessadas externas, como clientes, fornecedores e reguladores, sobre o programa de *Compliance* da empresa e use essas informações para melhorar o programa.

Ao adotar uma abordagem de melhoria contínua, a empresa pode garantir que seu programa de *Compliance* permaneça relevante e eficaz, ajudando-a a cumprir suas obrigações legais e éticas e a manter a confiança de suas partes interessadas.

2.9 DO CÓDIGO DE CONDUTA E DAS POLÍTICAS DE COMPLIANCE

Elaborar e divulgar um código de conduta claro e abrangente, que estabeleça as expectativas de comportamento ético e legal para todos os colaboradores, fornecedores e parceiros de negócios da empresa possibilitam a boa execução do programa de integridade. Neste aspecto se faz necessário:

- a) Treinamento sobre o código de conduta: realizar treinamentos regulares para garantir que todos os colaboradores entendam e sigam o código de conduta da empresa;
- b) Canal de denúncias e comunicação: estabelecer um canal de denúncias confidencial e acessível para relatar violações do código de conduta ou outras preocupações relacionadas ao *Compliance*;
- c) Revisão e atualização periódica: revisar e atualizar regularmente o código de conduta e as políticas de compliance para garantir que estejam alinhados com as leis e regulamentos atuais;
- d) Consequências para violações: estabelecer procedimentos claros para lidar com violações do código de conduta, incluindo medidas disciplinares apropriadas;
- e) Integração do código de conduta na cultura organizacional: promover uma cultura de ética e compliance, onde o código de conduta seja valorizado e praticado em todos os níveis da empresa;
- f) Avaliação da eficácia: avaliar regularmente a eficácia do código de conduta e das políticas de compliance, por meio de auditorias internas e feedback dos colaboradores;
- g) Adoção de práticas sustentáveis: incluir práticas sustentáveis no código de conduta, promovendo a responsabilidade social e ambiental da empresa.

É de suma importância para a empresa ser transparente sobre suas atividades e prestar contas sobre o cumprimento do código de conduta e das políticas de *compliance*.

3 DOS CONTROLES INTERNOS

O programa deve estabelecer políticas e procedimentos claros que orientem as atividades da empresa, garantindo que sejam realizadas de acordo com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis.

É necessário dividir as responsabilidades entre diferentes pessoas ou departamentos para evitar conflitos de interesse e fraudes, assim como realizar auditorias periódicas para avaliar a eficácia dos controles internos e identificar áreas de melhoria.

Assim, implementar sistemas de monitoramento contínuo ajudam a identificar e corrigir rapidamente desvios e irregularidades, bem como identificar, avaliar e priorizar os riscos associados às atividades da empresa, implementando controles internos adequados para mitigar esses riscos.

De mesmo modo, faz-se necessário manter documentação detalhada e registros precisos das transações e atividades da empresa, facilitando a auditoria e a prestação de contas.

Outro ponto que merece controle está relacionado às responsabilidades de autorização, execução e registro de transações para evitar fraudes e erros. É importante capacitar os funcionários sobre a importância dos controles internos e como segui-los corretamente.

Também é importante revisar regularmente os controles internos para garantir que estejam atualizados e funcionando conforme o planejado.

Por fim, a alta administração deve demonstrar apoio e comprometimento com os controles internos, garantindo que sejam eficazes e estejam alinhados com os objetivos da empresa.

3.1 DAS INVESTIGAÇÕES INTERNAS

Assim como o código de conduta, é necessário estabelecer um procedimento claro e eficaz para conduzir investigações internas em resposta a denúncias de violações do código de conduta ou políticas de *compliance*. Para ser efetivo, o procedimento de investigações internas deve conter:

- a) Equipe de investigação: designar uma equipe competente e imparcial para conduzir as investigações, garantindo que os investigadores tenham acesso às informações necessárias;
- b) Confidencialidade: manter a confidencialidade das investigações para proteger a privacidade dos envolvidos e garantir a integridade do processo;

- c) Cooperação interna: garantir a cooperação de todos os departamentos e colaboradores envolvidos na investigação, fornecendo acesso a documentos e testemunhas relevantes;
- d) Documentação e registro: documentar todas as etapas da investigação, incluindo entrevistas, evidências coletadas e conclusões, de forma a manter um registro preciso do processo;
- e) Relatório de investigação: preparar um relatório detalhado da investigação, que inclua as conclusões alcançadas e recomendações para prevenir futuras violações;
- f) Ações corretivas: implementar ações corretivas adequadas com base nas conclusões da investigação, que podem incluir medidas disciplinares, revisão de políticas ou procedimentos e reforço do treinamento;
- g) Comunicação dos resultados: comunicar os resultados da investigação de forma apropriada às partes interessadas, garantindo transparência e prestação de contas;
- h) Aprendizado organizacional: utilizar os resultados das investigações para melhorar continuamente as políticas, procedimentos e práticas da empresa, visando prevenir futuras violações.

4 DO TREINAMENTO E DA COMUNICAÇÃO

É fundamental oferecer treinamentos regulares sobre as políticas de *compliance*, leis e regulamentos aplicáveis, ética empresarial e os valores da empresa. Isso ajuda os colaboradores a entenderem suas responsabilidades e a tomarem decisões éticas no dia a dia.

Deve se atentar para a oferta de treinamento específico para áreas de risco, ou seja, é importante oferecer treinamentos específicos para áreas da empresa que apresentam maior risco de não conformidade, como vendas, compras e finanças, para prevenir condutas inadequadas e identificar potenciais problemas.

Também é necessário estabelecer canais eficazes de comunicação para que os colaboradores possam relatar condutas inadequadas, tirar dúvidas e obter orientações sobre *compliance*. Isso inclui a criação de um canal de denúncias seguro e confidencial.

Um programa de treinamento e comunicação eficaz exige:

- a) Promoção da cultura de ética: usar a comunicação interna para promover uma cultura de ética e integridade na empresa, destacando o exemplo da liderança e a transparência nas comunicações;

- b) *Feedback* e avaliação: receber *feedback* dos colaboradores sobre os treinamentos e a comunicação em *compliance*, para identificar áreas de melhoria e garantir que as mensagens estejam sendo compreendidas e seguidas;
- c) Atualização constante: manter os treinamentos e a comunicação em *compliance* atualizados, para acompanhar as mudanças na legislação e nas práticas de mercado;
- d) Responsabilidade da alta administração: a alta administração deve dar o exemplo e participar ativamente dos treinamentos e da comunicação em *compliance*, demonstrando seu comprometimento com a conformidade e a ética empresarial.

5 DOS DEVERES DO COMPLIANCE OFFICER

O *Compliance Officer*, ou responsável pelo programa, desempenha um papel fundamental na implementação e manutenção eficaz do *Compliance*. Esse profissional é responsável por desenvolver, implementar e monitorar políticas e procedimentos que visam garantir a conformidade da empresa com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis ao seu negócio.

Entre os principais deveres do *Compliance Officer* estão:

- a) Desenvolvimento e Implementação de Políticas: o *Compliance Officer* é responsável por desenvolver políticas e procedimentos que ajudem a garantir a conformidade da empresa com as leis e regulamentos relevantes. Isso inclui a elaboração de códigos de ética, políticas anticorrupção, políticas de prevenção à lavagem de dinheiro, entre outros.
- b) Treinamento e Conscientização: o *Compliance Officer* deve garantir que todos os funcionários da empresa estejam cientes das políticas e procedimentos de *Compliance* e recebam treinamento adequado sobre como cumpri-los em suas atividades diárias.
- c) Monitoramento e Controle: é responsabilidade do *Compliance Officer* monitorar continuamente as atividades da empresa para identificar e corrigir possíveis violações das políticas de *Compliance*. Isso pode envolver a realização de auditorias internas, revisões de conformidade e investigações de denúncias.
- d) Comunicação e Relatórios: o *Compliance Officer* deve comunicar regularmente a alta administração e o conselho de administração sobre o estado do Programa de *Compliance* e qualquer problema identificado. Ele também pode ser responsável

por relatar violações de *Compliance* às autoridades competentes, quando necessário.

- e) Aconselhamento e Suporte: o *Compliance Officer* deve fornecer aconselhamento e suporte às áreas da empresa para garantir que suas atividades estejam em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis.

Percebe-se que o *Compliance Officer* desempenha um papel crucial na promoção de uma cultura de ética e conformidade dentro da empresa, ajudando a proteger a empresa de possíveis sanções legais e prejuízos à sua reputação. Sua atuação é essencial para o sucesso e a sustentabilidade do negócio a longo prazo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação de um programa de *Compliance* em uma empresa privada é fundamental para garantir sua conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, além de promover uma cultura de ética e integridade em todos os níveis organizacionais. O *Compliance* não é apenas uma questão de cumprimento de normas, mas também de construção de confiança com os *stakeholders* e de proteção da reputação da empresa.

Para implantar o *Compliance* de forma eficaz, é essencial o comprometimento da alta direção, o mapeamento de riscos, a elaboração de políticas e procedimentos claros, o treinamento e conscientização dos colaboradores, a implementação de canais de denúncia efetivos, o monitoramento contínuo e a melhoria contínua dos processos.

O papel do *Compliance Officer* é de extrema importância nesse contexto, sendo responsável por coordenar e supervisionar todas as atividades relacionadas ao programa de *Compliance*, além de atuar como um agente de mudança e promotor da cultura de ética e integridade na empresa.

Em suma, o *Compliance* é uma ferramenta essencial para as empresas que desejam operar de forma ética, transparente e em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, contribuindo para seu sucesso e sustentabilidade no mercado.