

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO
PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU*
PROGRAMA DE MESTRADO EM DIREITO

CLAUDIANE ROSA GOUVÊA

**O COMPLIANCE E OS SISTEMAS PREVENTIVOS ANTICORRUPÇÃO NA
ATIVIDADE EMPRESARIAL**

SÃO PAULO

2020

CLAUDIANE ROSA GOUVÊA

**O COMPLIANCE E OS SISTEMAS PREVENTIVOS ANTICORRUPÇÃO NA
ATIVIDADE EMPRESARIAL**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Direito na linha de Pesquisa “Empresa, Sustentabilidade e Funcionalização do Direito” da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para obtenção do título de **MESTRE**.

Prof. Dr. José Fernando Vidal de Souza.

SÃO PAULO

2020

CLAUDIANE ROSA GOUVÊA

**O COMPLIANCE E OS SISTEMAS PREVENTIVOS ANTICORRUPÇÃO NA
ATIVIDADE EMPRESARIAL**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Mestrado em
Direito da Universidade Nove de Julho como requisito parcial para
obtenção do título de **MESTRE** em Direito.

São Paulo, 10 de julho de 2020.

BANCA EXAMINADORA

PROF. DR. JOSÉ FERNANDO VIDAL DE SOUZA
ORIENTADOR

PROF. DR. MARCELO BENACCHIO
EXAMINADOR INTERNO

PROF. DR. LUÍS RENATO VEDOVATO
EXAMINADOR EXTERNO

*Aos meus queridos pais Tereza Corrêa e Gaspar Gouvêa, guerreiros
por instrução divina, essência humana e determinação.*

AGRADECIMENTOS

Inicialmente o meu agradecimento está enraizado de gratidão pela vida, pois creio num Deus de promessa!

Não consigo materializar o meu Senhor e meu Deus em algo único, mas, consigo VÊ-LO representado no ar que respiro, na planta que me traz oxigênio para viver, na gargalhada da criança que brinca no parque de diversão, nos olhares e suspiros dos amantes de coração e carne, na conquista de uma nova recolocação no mercado de trabalho, na dedicação árdua dos títulos e provas obtidos com êxito, nos enlaces matrimoniais de corpo e alma, nos reencontros de grupos de amigos que incansavelmente brindam a infância eternizada nos pensamentos, enfim, na paz interior de cada ser humano.

Minha mãe, Tereza Corrêa, meu eterno e sincero agradecimento, pessoa enviada por Deus que cumpre fielmente os deveres da maternidade, encorajando-me a cada instante, fortalecendo-me a prosseguir com caráter e respeito diante das novas empreitadas que a vida me incumbe e, até hoje, isso me traz um referencial de vida.

Meu pai Gaspar Gouvêa, devo-lhe o meu respeito e gratidão, somos parceiros de vida, a gente se entende pelo olhar, costume dizer que o senhor é o meu porto seguro, afinal, somos cúmplices de uma vida harmônica e que mais uma vez lhe peço, bênçãos meu pai!

Minha irmã Cristiane, mulher fiel a Deus, sei muito bem, inúmeras vezes se ajoelhou e incansavelmente me colocou em suas orações, pedindo a Deus para guardar-me, amparar-me, livrar-me de todo mal, por isso hoje lhe retribuo com minhas orações, na certeza plena de que lhe escolheria outras vezes e em outras dimensões para ser novamente minha irmã de coração e alma.

Meus amigos e colegas, não os mencionarei nominalmente, na certeza que pecarei ao esquecer quem aqui merece ser lembrado, mas cada um de vocês restam eternizados no meu coração e, desde já, reservo-lhes a melhor parte, um vindouro e especial convite para brindarmos nossas realizações pessoais, embalados por uma boa taça de vinho, músicas e danças, sempre do nosso costumeiro jeito de ser.

Meu amigo, companheiro e cônjuge Marcelo de Souza, carinhosamente chamado de “meu Nê”, na nossa caminhada de vida há diferenças, acertos, erros, distanciamentos, aproximações, afinidades e cumplicidade, você surgiu assim, de repente, trazendo na sua bagagem muito amor e respeito dedicados a mim, pois através de você descobri que ao caminhar lado a lado não se pode olhar acima do outro, mas sim mantermos os nossos olhares para a mesma direção, por isso agradecida estou por cada doce beijo, cada forte abraço e,

espero de todo coração, que Deus possa sempre nos unir no amor, sabe por que (?) a medida de amar é amar sem medida.

Dizem por aí que anjos existem e são brancos com asas. Creio nisso, mas creio ainda mais que são representados por “carne e osso”, inclusive passíveis de serem nominados como, Verônica, Michele, Bruna e Dalra. Aliás, sabe-se que a função dos anjos é de proteção, por isso são anjos em pessoa, pois cumprem fielmente a ordenação divina. Resta-me em humildade, simplicidade e zelo cultivar nossa amizade pelo agir de Deus em nossas vidas, afinal, nada supera a gratidão de poder contar um com o outro.

Meu orientador Professor Doutor José Fernando Vidal de Souza, ofereço-lhe a minha amizade para sempre como forma de agradecimento, um exemplo intelectual a ser seguido, mesmo recebendo a difícil empreitada na orientação desse trabalho não se sentiu desanimado, recuado, insatisfeito, vale equiparar seu talento ao do músico que no campo harmônico da composição consegue colocar novos tons e emoções na letra musical! Incansavelmente digo-lhe, obrigada!

RESUMO

De interesse lembrar, com a globalização econômica e a influência do desenvolvimento tecnológico surgiram as empresas transnacionais, culminando no aumento das relações econômicas entre os países, mas, analisando a relação existente, a imagem da empresa e os princípios organizacionais, propício também enfrentar práticas corruptivas. Por conta disso, inicia-se o presente estudo com base nas razões que fundamentam a elaboração dos programas de compliance, quando as questões relativas aos sistemas preventivos anticorrupção passam a ser exigidos, impondo às empresas a necessidade de se precaverem mediante a construção e constituição do código de conduta organizacional como garantia de tamanha relevância dos seus valores. Nesta trajetória, analisa-se a variedade e multiplicidade das normas de diretrizes sobre as medidas disciplinares, precedidas por um código sinalizador de controles, regras e prevenção de problemas, implicando no gerenciamento e redução de riscos em prol da bem-estar e integridade corporativa. Dessa forma, importa exatamente verificar a função preventiva ao combate da ilicitude corporativa que exerce o instituto do criminal compliance, visando não só assegurar o cumprimento da legislação como também erradicar empresas potenciadoras de grandes impactos. Se analisada, no entanto, a Lei nº 12.846/13 – Lei Anticorrupção ou lei da empresa limpa em seu texto impõe verificar a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica, sendo certo, não serão utilizados critérios de favorecimento ou discriminação de pessoas pela apuração do cometimento de fraudes ou atos ilícitos quando desempenhados ativamente pela governança corporativa. Atrelado a tudo isso, propõe-se refletir, à medida que uma empresa esteja centrada na cultura de compliance não é garantia de preservação de sua integridade corporativa, pois, pela livre concorrência decorre a possibilidade de se relacionar com empresa que desenvolve práticas delitivas.

PALAVRAS-CHAVE: Globalização; Governança Corporativa; Compliance; Prevenção e Responsabilidades; Lei Anticorrupção.

ABSTRACT

Interesting to remember, with economic globalization and the influence of technological development, transnational companies emerged, culminating in an increase in economic relations between countries, but when analyzing the existing relationship, the company's image and organizational principles, it is also conducive to facing corrupt practices. Because of this, the present study begins based on the reasons that support the elaboration of compliance programs, when issues related to preventive anti-corruption systems are demanded, imposing on companies the need to take precautions through the construction and constitution of the organizational code of conduct as a guarantee of such relevance of its values. In this trajectory, are analyzed the variety and multiplicity of the norms of guidelines on disciplinary measures, preceded by a code that signals controls, rules and problem prevention, implying in the management and reduction of risks in favor of corporate goodness and integrity. In this way, it is important to verify the preventive function of combating corporate wrongdoing that the institute of criminal compliance exercises, aiming not only to ensure fulfillment of legislation but also to eradicate companies that have the greatest impact. If analyzed, however, Law 12.846 / 13 - Anticorruption Law or clean company law, in its text it is necessary to verify the objective responsibility of the juridical person, being certain that criteria of favoring or discriminating people will not be used for the investigation of fraud or illegal acts when actively performed by corporate governance. Linked to all this, it is proposed to reflect, as a company is centered on the culture of compliance, it is not a guarantee of preservation of its corporate integrity because due to free competition, the possibility of relating to a company that develops criminal practices arises.

KEYWORDS: Globalization; Corporate governance; Compliance; Prevention and Responsibilities; Anticorruption Law.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Evolução do Termo Compliance.....	24
Figura 2: Adequações na cultura organizações.....	37
Figura 3: Características da Governança Corporativa.....	39
Figura 4: Panorama das relações de compliance com administradores e gestores.....	42
Figura 5: Os nove pilares de um programa de compliance.....	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABBI – Associação Brasileira de Bancos Internacionais
BIS – Bank for International Settlements
CGU – Controladoria Geral da União
CNEP – Cadastro Nacional de Empresas Punidas
COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras
CVM – Comissão de Valores Mobiliários
EUA – Estados Unidos da América
FCPA – Foreign Corrupt Practice Act
GC – Governança Corporativa
IBCCRIM – Instituto Brasileiro de Ciências Criminais
IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
KPMG – Cutting Through Complexity
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OSCIP – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PPPC – Programa Petrobrás de Prevenção da Corrupção
SEC – Securities and Exchange Commission
SFN – Sistema Financeiro Nacional
STF – Supremo Tribunal Federal

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
1 A AMPLA PARTICIPAÇÃO DA GLOBALIZAÇÃO NO CONTEXTO HISTÓRICO DO COMPLIANCE	18
2 AS BOAS PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA POR PARTICIPAÇÃO DOS <i>STAKEHOLDERS</i>	31
3 PROGRAMA DE COMPLIANCE NA ATIVIDADE EMPRESARIAL.....	39
3.1 Vantagens do Programa para a Empresa	47
3.2 Ética Empresarial e o “Compliance Officer”	49
3.3 Validação do Código de Conduta Organizacional	57
4 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO PERFIL DO CRIMINAL COMPLIANCE	61
5 INOVAÇÕES JURÍDICAS DA LEI ANTICORRUPÇÃO.....	71
CONCLUSÃO.....	84
REFERÊNCIAS	87

INTRODUÇÃO

Toda e qualquer empresa, sem importar com seu capital de lucro ou segmento que atua deve prezar por uma cultura corporativa mais firme e habitual, com vistas à adoção de um planejamento estratégico hábil e capaz de coibir ações escusas ou ilícitas pela natureza e proporção da atividade empresarial que exerce.

Corroborado a isto, faz-se pertinente relembrar o que acontecia nos primórdios da era medieval, consubstanciado na própria transação e permuta que as pessoas se sujeitavam para aquisição de bens em garantia da sua própria sobrevivência, com observância e respeito a não prejudicar a esfera de terceiros com comportamentos danosos, mas, no acaso das interrelações corporativas surgiram as atividades ilícitas.

Com a evolução das transações e aquisições comerciais é conveniente e justo aceitarmos a era da globalização, por um critério de interesse, prospecção e desenvolvimento social e econômico, no caso, implicando num maior acesso à informação.

Sabe-se que uma das principais vantagens alcançadas pela globalização foi a expansão do comércio mundial devido a busca por maiores vantagens econômicas e através disso surgiu a necessidade de instituir políticas reguladoras para organizar as trocas comerciais internacionais e solucionar os conflitos econômicos.

De qualquer forma, deve manter a empresa uma identidade consistente na inovação e como razão disso, consagrado pressuposto para atingir o diferencial competitivo que tanto almeja nas relações negociais.

Com isto, através de várias trajetórias e perspectivas empresariais constrói-se um padrão de conformidade em prol da vantagem competitiva entre seus pares, com vias a obter estabilidade econômica, lucratividade, credibilidade e, acima de tudo, formalizar um agir ético na sua gestão.

Os desdobramentos necessários para uma cultura de procedimentos éticos necessitam de controles internos sujeitos aos critérios de conformidade, obtidos de tal forma à constituição de códigos e regras, representados pelos programas de compliance que acertadamente contribuirão a aquisição de resultados positivos para a empresa e seus interessados.

Tecidas tais e oportunas observações diretamente relacionadas com o primeiro capítulo do trabalho, trataremos da importante integração e estímulo da globalização frente à definição e criação do instituto do compliance no Brasil.

Neste mesmo capítulo, pretende-se trazer a conceituação de compliance amplamente

colhida por pesquisas realizadas no meio corporativo e jurídico, podendo inicialmente estabelecer uma ponte entre a imagem da organização com os termos conformidade ou integridade corporativa.

Ao mesmo tempo requer entender que as atividades desenvolvidas pelas empresas, de modo geral, estão sujeitas às normas de anticorrupção, provenientes do comando expedido pelos órgãos reguladores e seus sistemas específicos.

Aliado a isto, a adoção do compliance no Brasil reside na influência externa dos Estados Unidos da América, através do Foreign Corrupt Practice Act e, do Reino Unido através do Bribery Act, respectivamente, lei de práticas corruptas no exterior e lei do suborno.

Diante dessa realidade, a proposta do presente estudo tem como um dos seus pilares apontar quais são as razões do compliance determinantes a combater o mal da corrupção que se instala em diferentes décadas.

Pelo mesmo fim versado, dispõe ainda assegurar a regulação das práticas corporativas em meio ao número crescente de empresas que se interrelacionam e que evidentemente adotam programas de compliance, perdendo espaço nos negócios e credibilidade no meio corporativo àquelas que não implantaram políticas anticorrupção.

Ao tornar-se o programa de compliance como sendo um agir ético de todos os componentes da governança corporativa e seus colaboradores, contempla-se a função de mitigação de riscos.

A dimensão do programa de compliance contou com a participação da sociedade, preocupada em eliminar ou reduzir ao menos a corrupção que assola o Brasil, quer através de cumprimento e observância de regulamentos internos e externos que uma organização possa implementar e cumprir com sucesso.

Um aspecto favorável e peculiar do século atual foi a tecnologia influenciando sobremaneira na transformação econômica, que foi permitido através da comunicação, informática e internet um aumento considerável nas relações comerciais entre países.

No segundo capítulo pretende-se demonstrar que as boas práticas da governança corporativa dependem do trinômio que transcende do ajustamento da transparência, autonomia e agilidade, como forma se empregado, alcançar os resultados esperados nos seus negócios e representação de seus interesses.

Mais do que isso, veremos que a definição de governança corporativa depende da interrelação entre seus pares, num ambiente relacional harmônico entre sócios, alta administração e interessados.

A partir desta ramificação há sem dúvida um entrelaçamento consistente em uma ação

e reação, ou seja, diversas formas de engajamento serão utilizadas para que possa unificar entre a empresa e os interessados os mesmos objetivos, evitando assim desvios de interesses e redução de riscos percebidos pelas boas práticas da governança corporativa com o propósito de preservar os direitos dos *stakeholders*.

Pertinente se faz analisar nas doravantes páginas o conceito de *stakeholders* e sua contribuição favorável no âmbito da produtividade econômica da empresa, o que, de certa forma, a organização deixaria de existir sem o seu apoio.

Efetivamente para concretizá-las se faz necessário contar com o auxílio de outros fatores, entre eles destacam-se por parte dos *stakeholders*, o pertencimento e motivação na condução dos projetos da empresa, o apontamento de novas ideias e a contribuição para a solução de problemas, tudo isso motivado pelos mesmos interesses envolvidos.

A razão de ser do programa de compliance no âmbito da atividade empresarial será tratada no terceiro capítulo, dividido em tópico para uma melhor compreensão.

Nada de estranho a empresa procurar implementar programas de compliance que sejam concebidos pela tríade prevenir, detectar e corrigir práticas que não estejam de acordo com a legislação, permitindo serem aplicadas com segurança e eficiência por quem está no comando do setor da alta administração.

No caso, é de bom grado abrir um espaço para tecer comentários a respeito da governança corporativa principalmente pelo objetivo de desenvolver mecanismos suficientes de valoração de comportamento dos administradores em face da preservação dos interesses da empresa.

Porém, a preocupação maior incide nos apontamentos que devem ser feitos a respeito do programa de compliance, sendo entendido no meio corporativo como função ou ação preventiva que envolve a conformidade da empresa, capazes de gerenciar riscos e combater infrações praticadas em desobediência às leis e normas de órgãos regulamentadores, pela ausência de ação quando devia ou deve-se agir de acordo com uma regra.

Cuida-se no tópico 3.1 desse mesmo capítulo oferecer respostas atreladas a justificar quais possam ser as vantagens da implementação do programa de compliance para a empresa.

Contudo, ao adotar um programa de compliance deve ele atender a especificidade do ramo da empresa, em outras palavras, estabelecer normas e procedimentos que definam prioridades com mais facilidade, obtendo assim grande auxílio na tomada de decisões essenciais para o desenvolvimento de seus negócios, principalmente no que diz respeito ao cumprimento das normas de prevenção de riscos, na certeza de que se pretende atingir estratégias corporativas na forma de agir de todos.

Para complementar, no tópico 3.2 um bom entendimento que se deve ter é relacionar programa de compliance e ética empresarial, a iniciar pela capacitação de pessoas e, ainda, pela via da exigibilidade da conduta ética do “compliance officer” ao nomeá-lo como suporte de prevenção do setor da alta administração, necessitando, pois, apresentar as suas atribuições pela representatividade multidisciplinar que exerce junto à gestão corporativa.

Implica dizer ainda, seja um instrumento ou ferramenta com o especial fim de submeter as questões éticas a um procedimento legal, assegurando plena responsabilidade por desatendimento à ética empresarial.

Vamos aqui revelar que a proposta de implementação de um programa de compliance depende da criação de uma equipe de compliance ou gestão de riscos, contando com o engajamento do sistema de governança ou setor administrativo que influenciarão na capacitação dos seus colaboradores e do “compliance officer”.

Mais do que isso, verificar-se-á também, sem prejuízo de eventual responsabilização criminal por parte do “compliance officer”, que embora podendo deixa de agir para evitar atos lesivos ou flagrante ausência de comunicação ao seu superior hierárquico, evidenciando-se que se exteriorizasse uma ação deixaria de haver o resultado, devendo, portanto, responder por isso na esfera administrativa, civil e criminal.

Por fim, no tópico 3.3 faremos os apontamentos necessários a respeito do código de ética e conduta fundada na relevância máxima da cultura organizacional da empresa, com a interferência da forma responsável do agir de todos e numa construção de relações interpessoais acrescidas de valores morais e éticos.

O que estará em questão, será esclarecer a razão de ser do código de ética organizacional, pontuando para tanto que sua constituição dependerá de alguns critérios de conduta ética nos relacionamentos entre a governança corporativa e os demais colaboradores, inclusive com os *stakeholders*.

Quanto ao quarto capítulo as considerações serão feitas ao modelo de programa do criminal compliance, sendo ele considerado como um instrumento de garantia e benefícios para empresa, exigido por intermédio da sua implementação normas e procedimentos que justificam a prevenção de crimes e contenção de riscos, de forma antecedente ao fato, capaz de atribuir entre empresa e seus administradores responsabilidades por decorrência das práticas corruptivas.

O caráter de prevenção especial da pena abrangido pelo Direito Penal que recai diretamente sobre o infrator da norma, não guarda relação direta com a prevenção constante do instrumento do programa de criminal compliance, vez que esta é detentora da função de

prevenção de crimes e redução de riscos, com atuação vigilante de gerenciamento de riscos, culminando preventivamente no controle de futura criminalidade econômica.

Faz-se importante destacar, com a implementação do programa de criminal compliance é possível exigir um comportamento sem culpabilidade da gestão corporativa, no sentido de ser capaz de afastar condutas desleais dos administrados e, ainda, manifestamente reconhecido como forma de incentivo para empresa, assegurando-lhe a integridade corporativa.

O capítulo em questão traz de forma objetiva o perfil do instituto do criminal compliance, sendo inclusive responsável por incorporar na cultura da governança corporativa suas normas e procedimentos regulatórios, consistentes em avanços concretos na política criminal, especialmente influenciando na persecução da criminalidade econômica transnacional, na medida em que afastará os fins e os propósitos da pena, preservando-se o desempenho da atividade econômica como garantia do regramento e adequação às normas de compliance.

Permite o quinto capítulo discorrer sobre as inovações da Lei nº 12.846 de 1º de agosto de 2013 - Lei Anticorrupção, denominada também como Lei Anticorrupção Empresarial, Lei das Empresas Limpas ou, ainda, para alguns pesquisadores do tema, Lei de Integridade das Pessoas Jurídicas – LIPJ, pelo cometimento das ilicitudes no meio corporativo, assinalando seu objetivo principal que implica adotar respostas aos anseios da sociedade em combater práticas de corrupção, tendo forte ligação com os institutos de compliance como sendo uma ferramenta de prevenção de ilicitudes econômicas, podendo ser capaz de promover mudanças na cultura empresarial.

Ao interpretar a Lei nº 12.846/2013 a fim de extrair o seu melhor significado, é possível identificar no texto do artigo 5º um rol de descrições de atos lesivos à Administração Pública nacional ou estrangeira, embora desprovidos de tipificação penal, consubstanciados pela ausência da responsabilidade penal que a Lei Anticorrupção não tratou, mesmo que ainda tenham conexão com os tipos penais da corrupção.

Acentuado neste estudo está o apanhado legislativo que prevê a responsabilidade objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública nacional ou estrangeira, estendendo-se, como se vê do próprio texto legal o campo da extraterritorialidade em relação ao patrimônio público.

Saliente-se que, servirá como meio de apuração e aplicação das sanções pela prática de atos corruptos tipificados pela lei em questão, o Procedimento Administrativo de Responsabilização (PAR) sem afastar a necessidade de prosseguir ao ressarcimento de danos

causados pela então pessoa jurídica por intermédio de seu procedimento específico.

É fundamental esclarecer que havendo a aplicação das sanções previstas na Lei Anticorrupção enseja impactar severamente na esfera da integridade empresarial manchando sua reputação, bem como emprega de modo negativo na eficiência econômica da empresa, quando se vê lançada no Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP), aderindo ao nexo causal pelo cometimento das práticas corruptas da gestão corporativa ou perpetradas pelos seus colaboradores, de tal modo é forçoso concluir que, a responsabilidade objetiva que trata a lei, tem seu ponto crucial fundamentado de que não há a necessidade de haver consentido ao ato lesivo, basta a simples demonstração da prática corrupta.

Outra inovação que se deve apontar na Lei Anticorrupção é o chamado acordo de leniência, que traz de plano, uma apresentação comparativa que se pode fazer com a delação premiada existente na esfera penal, na certeza que se espera como forma de redução na pena, precisamente, àquela multa imposta à pessoa jurídica, reservando a competência para firmar acordos de leniência nos termos do artigo 16, § 10 da Lei Anticorrupção a Controladoria-Geral da União (CGU) compreendendo-se o âmbito do Poder Executivo Federal.

A propósito, as atividades incorporadas ao cotidiano da empresa adotam competências, habilidades e atitudes necessárias capazes de influenciar na melhoria contínua e qualidade de vida da população, a dialogar com os seus pares através de uma gestão ética e transparente após aderir aos rigores da lei.

É necessário, porém, considerar que a adoção do cumprimento de programas de compliance são suficientes e seus resultados são atingidos pela imposição de possíveis responsabilidades, importando exatamente verificar a integralidade de medidas de compreensão pela gestão, além disso, perfeitamente adequado responsabilizar a empresa pela sua aquiescência corrupta e simultaneamente capaz de acarretar nocivo entrave à realização das finalidades de independência e autonomia visadas pela própria atividade empresarial.

No transcorrer da presente pesquisa bibliográfica foram consultadas legislação nacional e doutrinas, bem como na sua grande maioria artigos eletrônicos publicados em sites, blogs, jornais, revistas, congressos, seminários, dissertações e teses que de forma precisa foi fundamentado este material escrito pela via de aplicação do método hipotético dedutivo que melhor se adequa a esta pesquisa.

1 A AMPLA PARTICIPAÇÃO DA GLOBALIZAÇÃO NO CONTEXTO HISTÓRICO DO COMPLIANCE

O fenômeno da globalização remete-se ao processo de expansão da economia, da cultura e da política a nível mundial, o qual possibilitou a evolução das tecnologias de comunicação, fazendo com que houvesse o aumento de atos mercantis entre os países de maneira mais veloz, quer por conta das aproximações das fronteiras quer por estímulo da sociedade capitalista.

Porém, os pesquisadores têm dificuldades em estabelecer de fato, qual o período do seu surgimento e, por diversas fontes e documentos não ser possível identificar um consenso nesse sentido.

O início da globalização, embora existam discordâncias, ocorreu ao longo do século XV, de acordo com a maioria dos autores que abordam essa temática, desde então, esse fenômeno de integração gradativa das diferentes áreas do planeta passou por diversos processos evolutivos até chegar ao seu estágio atual. Assim, costuma-se periodizar historicamente o fenômeno a partir das suas distintas fases, que podem diferenciar-se conforme a abordagem ou o critério utilizado em sua elaboração teórica. (PENA, 2020)

Com a chegada da globalização as nações europeias se aproximaram e a comunicação se tornou mais acessível desde os lugares mais distantes, tornando-se essa mudança global, relevante, pois perfaz o espaço geográfico, social e principalmente econômico, angariando novas terras e riquezas.

Precisamente com o marco histórico da Revolução Industrial no século XVIII a globalização sofreu uma expansão, mas, as mudanças de ordem pontual chegaram mesmo em pleno século XX após a Segunda Guerra Mundial e em uma época de tamanha importância para a globalização na ótica econômica.

Neste quadro, surgem inúmeras pontes de ligação entre os negócios e investimentos de uma nação para outra e os mercados de diferentes países se interagem, dando início a instalação de indústrias em diversos países diferentes.

Partindo-se para uma análise do contexto da globalização, é de fato constatado que houve mudanças de comportamentos, conduzindo-se aos mais diversos segmentos de mercado, assumindo novos perfis de gestores e administradores, novas moedas em circulação, novas legislações e novas responsabilidades, que em geral buscam satisfazer o pleno desenvolvimento econômico e social e, a partir daí, reconhecer os avanços internacionais obtidos através das relações comerciais extraterritoriais.

O incentivo legítimo obtido pela globalização foi a mudança nas relações comerciais e

financeiras na constatação de benefícios ofertados às empresas transnacionais:

O processo de globalização estreitou as relações comerciais entre os países e as empresas. As multinacionais ou transnacionais contribuíram para a efetivação do processo de globalização, tendo em vista que essas empresas desenvolvem atividades em diferentes territórios. Outra faceta da globalização é a formação de blocos econômicos, que buscam se fortalecer no mercado que está cada vez mais competitivo. (SIQUEIRA, 2016).

Quanto aos blocos econômicos exige-se nesse momento apontar sua real conceituação para melhor entendimento:

Blocos econômicos representam a união de países com o interesse de fortalecer, principalmente, as relações comerciais entre eles. Essa união pode significar uma facilitação entre o transporte de produtos, pessoas, moedas e muito mais entre esses países, sendo assim, eles podem possuir diversas vantagens quando comercializam produtos entre si, podendo significar até na isenção do pagamento de taxas alfandegárias. Os que existem são: ALCA (Acordo de Livre Comércio das Américas), APEC (Cooperação Econômica da Ásia e do Pacífico), MERCOSUL (Mercado Comum do Sul), NAFTA (Acordo de Livre Comércio da América do Norte), União Europeia, CEI (Comunidade dos Estados Independentes). (SIQUEIRA, 2016).

Por tudo que já foi destacado, cumpre delimitar de modo preciso o dimensionamento das fases da globalização, identificando-se suas etapas históricas, certamente com o rigor que cada época merece: a primeira fase ocorrida nos séculos XV a XVIII foi marcada pelo aparecimento das grandes navegações e descobertas marítimas, em que pese para redundar os fatos daquela época que era o acontecimento da Revolução Industrial; a segunda fase, dentre os séculos XVIII a XX, demarcando a época com a Revolução Industrial, desencadeou a 2ª Guerra Mundial, conforme anteriormente destacado, temos aqui a expansão do capitalismo; a terceira fase, precisamente século XX, temos a 2ª Guerra Mundial, acrescido também à época um outro grande marco histórico que é a queda do Muro de Berlim, culminando no fim da União Soviética e do regime socialista, vale lembrar também a denominada guerra fria e, por fim, a quarta fase, o presente século XXI, com o fator que o limita que é a Nova Ordem Mundial, predominante pelo domínio do capitalismo do mundo.

Aliás, a globalização afetou de sobremaneira a sociedade e sem sombra de dúvidas acarretou a prejuízos para a sociedade, exemplo disso é a degradação do meio ambiente, evidenciando assim a necessidade de implantação de mecanismos que equilibre a globalização com a real necessidade da sociedade e da atividade empresarial.

Tal reflexão se extrai do entendimento esposado por José Fernando Vidal de Souza (2016, p, 243): “O aumento do consumo, o pensamento linear e determinista de utilização da natureza para suprir e servir o homem e a globalização do consumo acentuaram o estado de degradação ambiental que vemos na atualidade.”

Surge assim o compliance com uma evolução histórica descritiva juntamente com o mundo globalizado e com uma sociedade cada vez mais capitalista, com processo de aprofundamento internacional da economia, social, cultural e política na globalização moderna, do qual surgiu após a segunda guerra mundial:

“Todavia, no percurso da humanidade os riscos foram se modificando sistematicamente. Eis que a sociedade industrial vai sendo, gradualmente, substituída pela sociedade de risco da era moderna — embora haja quem entenda por uma pós-modernidade. Um fator primordial da sociedade de risco é a globalização, em que as relações e os problemas ficaram mais complexos e intensos. Porém, aliada a todos os benefícios sentidos com os avanços advindos da globalização e da modernização científica e tecnológica, essa sociedade de risco não ficou imune aos seus efeitos negativos. (SELVA, 2020).

Neste contexto, o compliance teve seus primeiros contornos traçados ainda na virada do século XX, momento em que as instituições financeiras enxergaram a necessidade de objetivar um sistema seguro e estável.

Com a necessidade de uma vida conectada através da globalização da qual se vive, surgiu o compliance com origem na América do Norte, o qual instituiu mecanismos para objetivar uma demanda corporativa, qual seja a criação de planos internos de fiscalização e denúncia, de maneira mais efetiva, e assim agir de acordo com as regras.

Compliance é uma palavra de origem no verbo em inglês *to comply*, que significa estar em conformidade à regra de conduta institucional. Compõe esta premissa, o conjunto de atos praticados de acordo com um comando, instrução normativa, leis e instrumentos regulatórios internos ou externos a uma instituição, entidade ou organização. Portanto, é válido dizer que tal termo não poderia ser mais adequado para expressar sua aplicabilidade e efeitos sob o âmbito corporativo.

Assim, as primeiras noções de compliance foram marcadas pela “Conferência de Haia, ocorrida em 1930 e que concebeu a fundação do BIS – Bank for International Settlements, sediado em Basileia, na Suíça, cujo principal objetivo foi buscar a cooperação entre os bancos centrais”. (ABBI, 2009).

Posteriormente, já na década de 60, o *compliance* ganhou destaque e passou a ser visto como programa regulador, neste momento a “[...] americana ‘SEC - *Securities and Exchange Commission*’ passou a insistir na contratação de “compliance officer” para criar procedimentos internos de controles, treinar pessoas e monitorar, com o objetivo de auxiliar as áreas de negócios a ter a efetiva supervisão” (MARTINEZ, 2016), mas a filosofia de compliance já existia desde 1934, SEC - *Securities and Exchange Commission* (SEC: Equivalente à CVM – Comissão de Valores Mobiliários), do Brasil, quando foi criada a lei

da bolsa de valores (ABBI, 2009).

Em 1974 “surge a figura do Comitê de Regulamentação Bancária e Práticas de Supervisão, criado pelos Bancos Centrais dos países membros do G-1 (ABBI, 2009)”, o referido comitê criou a chamada supervisão bancária eficaz, isto porque, o mundo passara por uma intensa transformação pós-guerra composta por crises em diversos setores industriais.

Dando origem aos controles internos:

“em 1988 surge o ‘Acordo de Basiléia’, constituído pelo Comitê de Basiléia, no âmbito do BIS, publicando os 13 princípios concernentes à supervisão pelos administradores e cultura/avaliação de Controles Internos, tendo como fundamento a ênfase na necessidade de Controles Internos efetivos e a promoção da estabilidade do Sistema Financeiro Mundial (ABBI, 2009)”.

A punibilidade para crimes cometidos dentro das organizações foi criada em 1991, pela Comissão de Penas dos EUA, através da publicação de diretrizes Federais para a Condenação de Organizações, articulando os elementos específicos de um programa de *compliance*, sendo delimitados papéis e responsabilidade ao agente causador do risco.

Em 1992, na Itália, houve a operação “Mãos Limpas” grande precedente histórico que buscou a investigação de casos de corrupção, os quais se apresentavam como um fenômeno político-administrativo, pois grande parte do dinheiro era destinado aos grandes partidos políticos, com o intuito de corromper, indiretamente, todo o governo italiano.

Anos mais tarde, o Comitê de Basiléia, em 1997, “divulga os 25 princípios para uma Supervisão Bancária Eficaz (ABBI, 2009)”, os quais preveem a definição de papéis e responsabilidade, atribuindo-lhe autonomia de atuação com controle interno independente de auditoria interna ou externa, ou seja, implantação e programa de *compliance*.

Dúvidas não há quanto a origem do *compliance* no mundo, surgindo nos Estados Unidos no início do século XX, ganhando alcance mundial estendendo a aplicabilidade desde as instituições financeiras até as organizações, instituições e ambientes corporativos que visem o emprego de práticas reguladoras por instrumento normativo interno ou legal.

Não se pode esquecer que a origem do *compliance* está marcada pelas variadas transformações econômicas e financeiras, com primeiros contornos traçados nos Estados Unidos da América (EUA), quando por força mundial no pós-guerra e com o surgimento e ampliação ao longo dos anos de unidades regulatórias de controle de atuação sob o ponto de vista ético, legal e sustentável, traduziu uma forma segura de regulação da atividade empresarial frente aos abusos cometidos por seus representantes.

No Brasil o tema começou a ganhar destaque por volta de 1992, com a abertura do

mercado nacional para empresas estrangeiras, com o governo Collor, pois o país passou a tentar adequar-se aos ideais éticos anticorrupção, devido à crescente competitividade entre as companhias. No entanto, somente em 1998 foram incorporadas as regras apresentadas pelo Comitê de Basileia por meio da resolução 2554 do Banco Central.

O compliance sempre esteve presente, de alguma forma ou de outra, desde os primórdios do comércio organizado, todavia, cada vez mais este mecanismo tem sido implantado com maior frequência, pois as empresas têm adotado os seus próprios códigos de conduta, muitas vezes, levados pelos escândalos de outras empresas:

Uma organização hoje ao implantar o Compliance demonstra consciência de que está agregando valores, pois, atribui à mesma uma maior segurança no que diz respeito ao cumprimento de leis e normas as quais está exposta, reduzindo riscos e mitigando passivos legais. Além de o Compliance ser um fator gerador de competitividade no mercado. (SEGET, 2017).

Em 2013 foi criada a Lei Anticorrupção nº 12.846/2013 que dispõe sobre a responsabilidade administrativa e civil de pessoas jurídicas por prática de atos contra a Administração Pública, seja nacional ou estrangeira, com o objetivo de combater a corrupção praticada por empresas aos entes públicos, especificamente quando se trata de contratos e licitações.

Vale lembrar que no Brasil, o compliance, voltou a ser alvo dos holofotes em 2014 com a operação Lava-jato, que tinha o objetivo de descobrir grandes esquemas de corrupção envolvendo empresas privadas, agentes públicos e empresas públicas, entre as condutas pode-se citar lavagem de dinheiro e desvio de verbas.

Os escândalos na área econômica fizeram com que no Brasil alguns setores iniciassem a implementação de práticas de Compliance a fim de se adequar às leis e aos padrões éticos, como é o caso da Indústria Petrolífera Petrobrás que criou um setor específico para cuidar das políticas da empresa, a Diretoria de Governança e Conformidade, e também o Programa Petrobrás de Prevenção da Corrupção (PPPC).

A crescente demanda do compliance na atualidade é resultante de diversas atividades do cotidiano reconhecidas como importantes e essenciais advindas de uma sociedade consciente e em busca de transparências com as informações dos seus negócios, como é válido o destaque para as tomadas de decisões para o cumprimento de exigências legais, a implantação de regulamentos internos, pelo constante avanço tecnológico, desaguando na própria internet por representar um direito fundamental para o indivíduo.

A globalização é elemento essencial para impulsionar a sociedade, econômica e culturalmente, de maneira distanciada e sem qualquer pessoalidade, sendo forte aliada capaz

de melhorar as relações comerciais e seu conceito, numa sociedade moderna pós-industrial em que o vínculo foi substituído pela virtualidade e, como tal, apesar do compliance ser atribuído no mercado financeiro, sua aplicação tem se estendido para as diversas áreas, tanto no setor público como no privado, em especial aquelas sujeitas a forte regulamentação e controle, com regras e procedimentos de compliance, com uma forma mais ampla.

Finalmente com o avanço da tecnologia, principalmente dos sistemas de comunicação, informática e o advento da internet, a globalização é cada vez mais intensa, fundamentalmente a integração econômica e cultural entre os países ficou ainda maior:

A globalização econômica – aumento de comércio exterior e redução de tarifas – favorece o crescimento e a diminuição da pobreza. O grande desafio da globalização, entretanto, continua a ser a distribuição de renda entre países e entre pessoas: “países que reduziram a inflação e expandiram o comércio e viram acelerar suas taxas de crescimento nos últimos 20 anos não tiveram mudanças significativas na distribuição de renda”. (BACK, 2020).

Com a globalização o acesso à informação teve um crescimento extremamente considerável e, nos últimos anos, as notícias de corrupção ficaram mais transparentes, ocasionando um descontentamento da população.

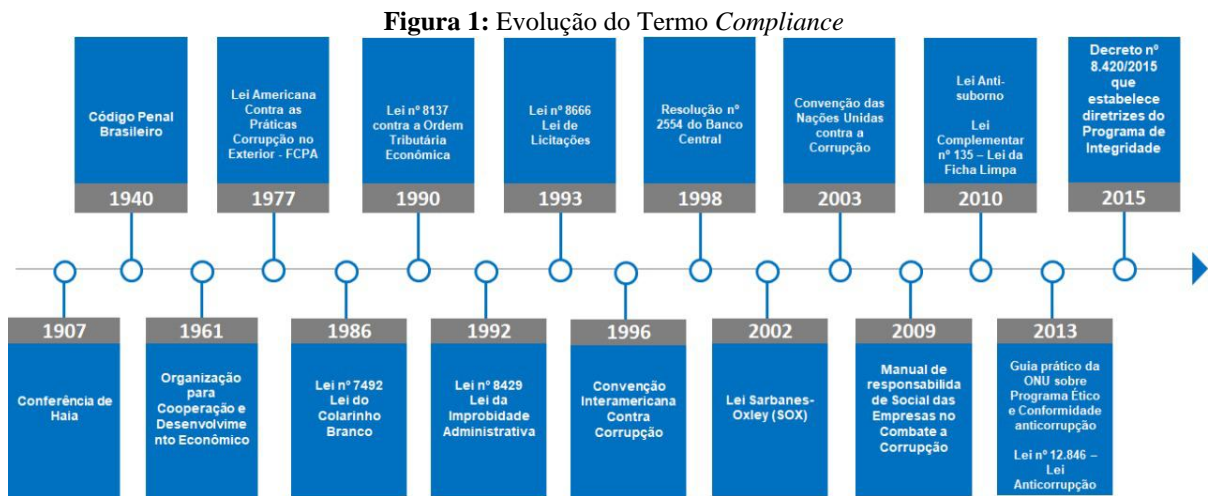
Contudo, houve também solidez e aumento das negociações através da facilidade de tantas redes conectadas 24h00 (vinte e quatro) horas, portanto, identifica-se cada vez mais um ambiente sem limites e sem restrições para informações a quaisquer custos, inclusive passível de ser identificada muitas vezes a falta de ética no universo empresarial, desencadeando atividades ilícitas que ameaçam ferir o organismo empresarial por um todo.

Assim, dentro de uma perspectiva internacional, os países passaram a enxergar a corrupção desenfreada como um problema a ser efetivamente combatido e dentro deste contexto vários tratados foram assinados entre organismos internacionais e países interessados no combate às práticas corruptas, podendo-se citar a Convenção das Nações Unidas contra a corrupção de 2003 que determinou algumas medidas que deveriam ser instituídas pelos países signatários, como por exemplo, a criação de leis específicas em corrupção.

A convenção foi ratificada pelo Brasil no ano de 2005 e, posteriormente, como forma de efetivar tais medidas, em 2013 foi sancionada a Lei Anticorrupção brasileira sob número 12.846/2013, conhecida também como lei da empresa limpa.

Pretende-se, a seguir, apresentar a figura extraída da página ADM 2019 Congresso Internacional de Administração ocorrido na cidade de Ponta Grossa – PR – Brasil, aos dias 30 de setembro a 04 de outubro, de forma a fornecer subsídios capazes de sistematizar o cronograma de legislações e suas respectivas edições, seja no contexto nacional ou

internacional, diretamente relacionada aos programas de compliance:



Fonte: Congresso Internacional de Administração. (NASCIMENTO, 2019)¹.

A própria figura fala por si só, ou seja, em cada edição é possível identificar a importância da lei inaugurada frente a evolução do compliance, legitimando afastar qualquer conduta ilícita por parte da empresa, sem prejuízo da imposição das penalidades às pessoas jurídicas responsáveis pelos atos lesivos, consideradas atividades corruptas, seja no ambiente econômico, ambiental, social, financeiro e comercial.

Vejamos a literalidade de cada uma delas, especificamente a questão legal que originou seu surgimento, iniciando pelo primeiro bloco da figura acima, na qual descreve que em 1907 ocorreu a Conferência de Haia (Conferência da Haia de Direito Internacional Privado é uma organização intergovernamental de caráter global), visando oferecer instrumentos jurídicos que regule as necessidades mundiais.

Historicamente, o segundo bloco aponta para o advento do CP em 1940 – Código Penal Brasileiro - conjunto de normas jurídicas que tem por objetivo determinar e regulamentar os atos considerados pelo legislador como infrações penais, exemplo disso, é a própria tipificação de corrupção.

Sequencialmente no ano de 1961 a OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, constitui foro composto por 35 países, dedicado à promoção de padrões convergentes em vários temas, principalmente àqueles atrelados ao setor econômico e financeiro, de forma a coordenar políticas em áreas diversas da atuação governamental.

A Lei Americana Contra as Práticas de Corrupção no Exterior - *Foreign Corrupt*

¹ Disponível em: http://admpg.com.br/2019/anais/arquivos/06302019_120644_5d18d4b47dd07.pdf. Acesso em: 23 maio 2020.

Practices Act (FCPA) ou Lei de Práticas de Corrupção no Exterior surge em 1977, nos Estados Unidos da América (EUA) visando combater o suborno de funcionários públicos no exterior, servindo de paradigma para o Brasil.

Em 1986 foi implementada a Lei nº 7492, denominada “Lei do Colarinho Branco”, dispendo sobre as violações relativas ao Sistema Financeiro Nacional, conhecida como “Lei dos Crimes do Colarinho Branco”, podemos também mencionar a lei nº 9.613/98, que trata de lavagem de dinheiro.

No ano de 1990 a Lei nº 8137 - Lei Contra a Ordem Tributária Econômica, aponta para a tutela dos interesses estatais dispendo sobre os crimes contra a ordem tributária no que tange a arrecadação de tributos, como exemplo, apontamos o crime de sonegação fiscal.

Neste passo, anos depois, já em 1992 surgiu a Lei nº 8429 - Lei da Improbidade Administrativa (o compliance tem a função que justifica essa lei, consubstanciado em punir aquelas pessoas que desrespeitam determinadas normas);

Visando regular a documentação e regra necessária para participação de empresas em licitações no ano de 1993 foi implementada a Lei nº 8666 - Lei de Licitações, apontando entre outras funções pela democratização aos processos de compra na administração pública.

Convenção Interamericana contra Corrupção aprovada no âmbito da Organização dos Estados Americanos (OEA) surgiu em 1996 como instrumento que visa promover e fortalecer o desenvolvimento dos mecanismos necessários para prevenir, detectar e punir a corrupção, bem como promover ações que assegurem a cooperação entre os países signatários.

A Resolução nº 2554 do Banco Central de 1998, representa para o Brasil um marco de tamanha importância para as instituições financeiras, pois através dela houve a obrigatoriedade da implantação e implementação de programas de compliance.

Em 2002 a Lei Sarbanes Oxley (SOX), visando garantir a transparência na gestão das empresas, com o fim específico de mitigação de riscos aos negócios. No ano seguinte, em 2003, a Convenção das Nações Unidas contra Corrupção, trata-se de um acordo global, com caráter preventivo de combate à corrupção.

Anos depois, o Manual de Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção, foi criado em 2009, com o objetivo de orientar as empresas na adoção de boas práticas de governança corporativa de forma a afastar qualquer conduta que obtenha vantagens indevidas, como por exemplo, presentes e brindes, caixa dois, sonegação, lavagem de dinheiro e corrupção indireta.

Em 2010 - Lei Anti Suborno Lei Complementar nº 135 Lei da Ficha Limpa, originou-se de um projeto de lei de iniciativa popular, com participação da Ordem dos Advogados do

Brasil – OAB, a Conferência Nacional dos Bispos do Brasil – CNBB, e o Movimento de Combate à Corrupção Eleitoral – MCCE, com o fim de que fosse a lei da ficha Limpa aplicada ao pleito do ano de 2010.

Posteriormente, mais precisamente, no ano de 2013, foi criado o Guia Prático da ONU Sobre Programa Ético em Conformidade Anticorrupção Lei nº 12.846/2013 - Lei Anticorrupção, com objetivo claro, pois não tem a finalidade de obrigar a empresa implementar o programa de integridade, mas, determina em seu rol a responsabilidade objetiva, independentemente de dolo ou culpa pela prática de fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Nessa linha do tempo, o Decreto 8420/2015, surge em 2015 para estabelecer diretrizes do Programa de Integridade, o qual consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira, conforme dispõe o artigo 41 do Decreto 8.420/2015.

Uma análise mais detalhada sobre o compliance se faz pertinente, pois além de ser um tema que vem se desenvolvendo e está concentrado nas reais necessidades de transformações das relações comerciais, governamentais, institucionais e organizacionais, se estabelece na aplicação de regras e condutas lícitas por decorrência dos grandes negócios:

Estudos provenientes da Harvard Business Review mostraram que um Programa de Integridade é necessário, à primeira vista, como uma ferramenta para melhorar os lucros, mas os benefícios vão além. Funciona como instrumento para organizar procedimentos e processos ao longo da cadeia produtiva das empresas que, conseqüentemente, acaba contribuindo para o enriquecimento de clientes e cidadãos. (THÉ, 2019).

Desse modo compreende-se que o instituto do compliance sendo o “ato de cumprir, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos, impostos às atividades da instituição, buscando mitigar o risco atrelado a reputação e ao regulatório” (MANZI, 2008, p.15).

Esquemáticamente, os programas de compliance em seu sentido mais amplo referem-se à adoção de política de prevenção a infrações econômicas, mediante implementação de mecanismos de controle interno e canais de comunicação externos, orientados por diretrizes básicas de governança regulatória. A combinação destes elementos conduz a novos padrões de comportamento e cumprimento de dever e controle da tomada de decisões no âmbito empresarial. (DINIZ, 2014, p. 115)

O compliance tem por objeto monitorar e assegurar que todas as práticas corporativas estejam alinhadas de acordo com as práticas de condutas estabelecidas em regimentos internos ou legislação infraconstitucional, tal premissa se amolda com o conceito atribuído ao termo:

“[...] prática empresarial que consiste na criação de sistemas de controle e fiscalização internos em sua empresa com objetivo de reduzir os riscos à imagem do negócio, priorizando a transparência das práticas da empresa com relação à sociedade na qual está inserida. Impacta tanto público interno (funcionários), quanto externo (clientes), além dos integrantes da comunidade na qual a empresa está inserida. (BUENO, 2020)

Neste mesmo sentido, Mercedes Stindo (2017), esclarece que:

“o sistema de compliance deve ser entendido como um conjunto de processos interdependentes que contribuem para a efetividade do sistema de governança e que permeiam a organização, norteados as iniciativas e as ações dos agentes de governança no desempenho de suas funções”. (STINCO, 2017, p. 11)

Tais práticas podem estar definidas por documento elaborado pela empresa e pode ser identificadas como: Código de Conduta, Políticas Internas, Instruções Normativas cujas ações estão especialmente voltadas para a condução ética e correta de uma determinada atividade, evitando assim consequências danosas às organizações sob o âmbito interno ou externo:

O programa de compliance requer revisão sistemática dos códigos de conduta, valores e políticas, que devem ser executados pelo conselho de administração, pois assim o cumprimento de normas e leis se torna eficiente, criando uma sólida cultura de responsabilidade corporativa e de transparência, não somente no âmbito organizacional interno, como também externo, sendo um papel de todos os envolvidos. (SEGET, 2017).

Corroborado a isso, Guilherme Amorim Campos da Silva (2019), aponta ainda que a governança corporativa é de grande relevância para as companhias, pois além da implementação de sistema capaz de conduzir à ética da atividade empresarial, tem como escopo a proteção dos *stakeholders*. Em seu saber o autor pontua que a governança corporativa tem de fato papel crucial na contribuição para a proteção desses acionistas em mercados onde se vislumbra uma maior concentração da propriedade.

Em função do programa de compliance, muito se tem notado a necessidade de implementação da figura empresarial sustentável como meio de desenvolvimento institucional e social:

Além da atuação preventiva e detectiva, Compliance cada vez mais tem se tornado uma atividade também consultiva, dando suporte aos objetivos estratégicos e fazendo parte da missão, visão, valores, cultura e gerenciamento de riscos das

Instituições. (FEBRABAN, 2018, p. 6).

Partindo dessa concepção, é válido afirmar que o compliance representa o conjunto de regras que determinam o comportamento juridicamente ético, adequado e permitido para a atividade empresarial, primando pelos integrantes desta relação (desde colaboradores até a sociedade). Não se trata apenas de criação de normas e regras de padrão ético para empregados e *stakeholders*, reflete para a empresa pública ou privada a mitigação de risco.

Esclarece Eduardo Saad Diniz (2014), a necessidade de cumprimento de medidas que representam mitigação de risco e a responsabilidade sobre o dever de cuidado, ou seja, função social da atividade empresarial, objetivando para tanto que compliance compreende:

[...] conjunto de medidas para se determinar o comportamento juridicamente permitido que deve ser preservado pelos empregados e dirigentes da empresa. Neste conjunto de medidas estruturadas em um programa de cumprimento, encontra-se o “risco-compliance”, ou melhor, o “risco-noncompliance”, segundo o qual sanções, perdas financeiras ou mesmo a perda de reputação se põem em jogo caso haja violação destas normas de comportamento permitido no âmbito corporativo. O risco-non-compliance é reconhecido pelo fato que a violação destas normas, em verdade, significa a falha na evitação de infrações econômicas e podem dar causa a intervenções de natureza penal, contanto seja identificado déficit na condução da atividade empresarial, por violação de dever de cuidado. (DINIZ, 2014, p. 114)

Não se pode perder de vista que o autor expõe claramente a necessidade de implantação do compliance, quando especifica que a globalização impõe níveis de produção que acarretam ingerência, afetando frontalmente o crescimento econômico:

As estruturas de governança exercem um papel fundamental na diferenciação do direito neste processo de globalização econômica que impõe determinados padrões de comportamento e níveis nem sempre desejáveis de ingerência na atividade empresarial. E é precisamente aí que reside a importância da criminalidade empresarial: na medida em que a ingerência nas corporações passa a ser uma variável do crescimento econômico. (DINIZ, 2014, p. 112).

Aliás, oportunamente caberá tecer comentários sobre o conteúdo do criminal compliance que valerá discorrer oportunamente noutro capítulo, a fim de comprovar que o crescimento de uma sociedade globalizada acarreta ganhos incontáveis, decorrentes, da existência de empresas confiáveis, criando relações de investimentos, principalmente cumprindo sua missão em atingir uma comunicação de fidelidade e interação com o entorno, seja cliente, colaboradores, fornecedores e *stakeholders*.

Sendo o compliance um agregador de valores aos negócios do mundo corporativo é justo estabelecer uma análise desenvolvida entre a imagem da organização com os termos de conformidade e integridade corporativa.

Para que isso se estabeleça é preciso levar em consideração as inovações geradas

pela própria política anticorrupção que a empresa adotará, seguindo-se os critérios de especificidades dos negócios e seu desempenho econômico, bem como os esforços medidos pela governança corporativa para cumprir orientações normativas de tal forma alinhadas às legislações aplicáveis e a necessidade de criação de ferramentas preventivas adequadas a combater os riscos em cumprimento fiel à gestão de processos e operações estruturadas num sistema de informações:

Os programas devem ser personalizados para cada empresa. O primeiro passo tem de ser uma séria avaliação de riscos, por isso copiar programas de outras empresas é perda não só de tempo como também de oportunidade. Cada empresa tem seus próprios riscos, e há que mapeá-los para atacá-los de frente. O programa de *compliance* precisa ser autêntico e refletir a realidade da organização. Deve ser entendido exatamente como se concebem seus valores, missão e visão. É necessário fazer um exercício de autoconhecimento com a participação do maior número possível de colaboradores, mesmo que sejam grupos representativos somente. Esse primeiro passo pode custar caro, pois exige um exercício de investigação interna. Entretanto, se for bem executado, economizar-se-ão outros grandes custos. Se a avaliação for boa, a empresa terá condições de criar um programa enxuto e eficaz, sem gastar com medidas cosméticas ou copiar programas exorbitantes. (FRANCO, 2018).

Por fim, avanços nessa direção e as mudanças estruturais implementadas certamente contribuirão para uma transformação legal e negocial nos moldes válidos para o dia a dia, não se importando com a atuação e tamanho da empresa.

O que se percebe na realidade, é que o *compliance* no Brasil apresenta uma posição de destaque, inclusive com reconhecimento por parte de especialistas e gestores, associado a um modelo de crescimento e implementação por parte da governança corporativa:

O desenvolvimento de *compliance* no Brasil, ao longo dos últimos anos, tem sido descrito por especialistas como “sem precedentes”, “surpreendente” e “excedendo todas as expectativas”. Eles acreditam que dez anos atrás, apenas 1% das pessoas conhecia o termo *compliance*. Mesmo aquelas que sabiam o seu significado associavam *compliance* com mercados financeiros, as disposições do Banco Central do Brasil ou à Lei de Combate à Lavagem de Dinheiro promulgada em 1998. Corrupção e facilitação de pagamentos eram compreendidas como fazendo parte do dia a dia no Brasil. Eram situações que todas as pessoas sabiam que existiam, mas era uma questão não discutida de forma geral pelo público ou dentro do universo corporativo. (KPMG, 2017).

Recentemente foi realizada uma pesquisa pela ICC Brasil-International Chamber of Commerce – Brasil, juntamente com a Consultoria Deloitte, conforme Regiane Espósito (2019) versa sobre a evolução do *compliance* e das boas práticas empresariais nos últimos anos, destacando os seguintes pontos:

1 – O *compliance* evoluiu, mas tem espaço para crescer – de um modo geral as empresas apresentaram evolução consistente na adoção de práticas de *compliance* pesquisadas. O resultado reflete uma sofisticação do ambiente regulamentar no País, com a entrada em vigor de importantes leis (Lei Anticorrupção e a Lei de Governança em Estatais), bem como o impacto das investigações conduzidas pela

operação Lava Jato. Há, no entanto, espaço para crescimento na implantação de medidas de conformidade entre as organizações, uma vez que apenas dois terços estão em fase de adoção de ao menos 15 das 30 práticas pesquisadas até 2020.

2 – Dados estatísticos do crescimento: empresas com receita menor que R\$ 100MM estão promovendo um salto na adoção de práticas de compliance, mas ainda estão distantes das empresas de maior porte. Empresas de capital nacional também estão em evolução e tendem a se aproximar do patamar de empresas de capital estrangeiro ou misto:

Adoção de ao menos 15 das 30 práticas pesquisadas pelas empresas

3 – Colaboração x Conformidade: crescimento expressivo na avaliação de riscos na cadeia de fornecedores sinaliza um desafio no ecossistema de negócios, de forte cooperação entre as empresas:

Avaliam risco na cadeia de fornecedores:

4 – Controles no foco: medidas de controle se intensificam buscando ajustar seus processos a novas regulações e demandas de negócios.

Pretendem implementar em 2018-2020

5 – Políticas e processos se tornam mais formais: maior formalização de procedimentos e incorporação de tendências em códigos e políticas refletem uma realidade de negócios de maior transparência. (ESPÓSITO, 2019)

Analisando a pesquisa supramencionada é possível constatar o sucesso na implantação de um programa de compliance, aliado as boas práticas adotadas em conformidade com regras de conduta e expectativa dos *stakeholders* zelando pela transparência nas relações com terceiros.

2 AS BOAS PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA POR PARTICIPAÇÃO DOS STAKEHOLDERS

É interessante observar que a análise comparativa da imagem e credibilidade da empresa se estabelece entre a eficiência dos negócios e constante crescimento da economia pela inafastável participação da globalização, propiciando boas práticas de gestão e sólido controle da organização, conforme se vê:

O processo de globalização, bem como os reflexos decorrentes da internacionalização dos mercados, tem obrigado os países a se preocupar mais com suas economias por se tratar de questões vitais. Para tutelar tais fenômenos, surgiu o direito econômico, que representa um ramo originário da unificação do direito público e privado em uma análise jurídica, sob uma perspectiva moderna. (MARTOS, 2012).

Pois bem, os modelos de competitividade e inovação fortalecem o setor econômico e os projetos da empresa, significativamente representados pelas ideias concentradas na inovação tecnológica, daí permitir a regulação e crescimento da economia de uma determinada região ou país.

Quanto a isso, merece destaque o contexto histórico da governança corporativa e sua definição:

A governança corporativa visa garantir que os agentes de governa nas empresas atuem de maneira ética nas decisões corporativas a fim de maximizar a expectativa de retorno econômico para os investidores e a geração de valor de longo prazo para o negócio e demais patês interessadas que se relacionam com a empresa ou que por ela são afetadas. (GODOI, 2020, cap. I)

No mesmo sentido, cita Guilherme Amorim Campos de Silva, ao dimensionar a adoção de formas de alinhamento de interesses das partes no perfeito direcionamento de melhores práticas de governança:

A maneira que as companhias irão enfrentar os desafios e oportunidades dependem das qualidades institucionais existentes, ou seja, depende da governança, que está estampada no conjunto de normas, crenças e procedimentos que regulam a coletividade. A governança, portanto, seria o primeiro determinante da governabilidade, somando-se à capacidade dos atores políticos, econômicos, sociais, do governo e à qualidade das lideranças que atuam na sociedade, Estado, mercado e organizações. (SILVA, 2019)

Partindo do consenso sobre governabilidade ser o ponto determinando da governança remete a origem deste que ocorreu no início do século XX quando “já haviam identificado preliminarmente a relação de agência, entre proprietários e administradores” (SERAFIM, QUELHAS, ALLEDI, 2010, p. 7), e viabilizou o desenvolvimento do mercado de capitais e

aliado ao conceito atribuído anos depois ganhou força expressiva no tocante a extensão de sua aplicabilidade e capacidade de aperfeiçoamento das lideranças.

Segundo o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), a governança corporativa como “[..]sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal” (IBGC, 2004)

Recentemente a definição objetiva de governança corporativa consiste no “[...] sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”. (IBGC, 2015)

Ainda de acordo com a definição do IBGC as disposições e regras descritas em governança corporativa compõem a base para a preservação da atividade empresarial aliada a gestão organizacional em prol do bem comum.

O código de governança corporativo é claro dispor do conceito de GC na medida em que vincula as reais necessidades de regras organizações aliando as partes interessadas considerando que:

“[...] As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum”. (IBGC, 2015).

Além desses fatores e com o objetivo de apurar o critério avaliativo da governança corporativa no âmbito do relacionamento entre governo, sociedade e investidores, é fundamental que haja mudança significativa na gestão empresarial no sentido de “colocar ordem na casa”, determinante a alcançar medidas de melhorias contínuas comuns a todos.

Assim, o que se pode inferir sobre a função da governança corporativa representa para a estratégia empresarial mais que uma ferramenta de controle, consiste no apanhado de regras e definições, organizações capazes de assegurar as tomadas de decisões alinhadas ao objetivo da atividade empresarial, bem como das partes envolvidas em longo prazo.

Em que pese o processo de estratégia empresarial estar alicerçado nos princípios da governança corporativa, o que se tem concebido é a transparência nos negócios da empresa e melhores estruturas produtivas, com isso vale apontar a teoria dos *stakeholders* no cenário corporativo e organizacional:

A teoria dos stakeholders colabora para uma melhor compreensão da empresa inserida no contexto econômico, social e político, pois verifica a dimensão do

compromisso que as organizações têm, principalmente em face do ambiente ao qual a empresa está arraigada (VOS, 2003), demonstrando a transcendência dos aspectos unicamente econômicos e alcançando responsabilidade ética e filantrópica. (MARTOS, 2012).

Aliado a isso, vale dizer que a governança corporativa para atender aos objetivos dos *stakeholders*, associado ao cumprimento das normas e diretrizes organizacionais, deve, portanto, pautar-se nos princípios que regem a governança corporativa, a fim de promover a preservação da imagem da companhia e o crescimento social e econômico da atividade empresarial:

Segundo Donaldson e Preston (1995), os aspectos envolvendo os *stakeholders* podem ser usados de formas distintas pelas empresas e reconhecem três tipos de uso: descritivo, instrumental e normativo. O aspecto descritivo ocorre quando a empresa utiliza o modelo para representar e entender as suas relações e papéis nos ambientes: externo e interno. O aspecto instrumental é evidenciado quando o modelo é usado como uma ferramenta de gestão para os administradores. Já o uso normativo surge quando a administração reconhece os interesses de todos os stakeholders, conferindo a estes uma importância intrínseca. (BOAVENTURA, CARDOSO, SILVA, DONAIRE, p. 3).

Em continuidade, com muita propriedade, o papel que se impõe ao *Stakeholders* para garantia da sustentabilidade da empresa, perfaz os anglos tridimensionais, coligando-se o poder à legitimidade e, por fim, a urgência, resumindo-se nos seus atributos valiosos, diferenciando-os, conforme Mitchell ET al. (1997) apud Lyra et al. (2009):

a) Stakeholder Adormecido. Tem poder para impor sua vontade na organização, porém não tem legitimidade ou urgência e, assim, seu poder fica em desuso, tendo pouca ou nenhuma interação com a empresa. A empresa deve conhecer esse stakeholder para monitorar seu potencial em conseguir um segundo atributo. b) Stakeholder Arbitrário. Possui legitimidade, mas não tem poder de influenciar a empresa nem alega urgência. A atenção que deve ser dada a essa parte interessada diz respeito à responsabilidade social corporativa, pois tende a ser mais receptiva. c) Stakeholder Reivindicador. Quando o atributo mais importante na administração do stakeholder for urgência, ele é reivindicador. Sem poder e sem legitimidade, não deve atrapalhar tanto a empresa; porém deve ser monitorado quanto ao potencial de obter um segundo atributo. d) Stakeholder Dominante: Tem sua influência na empresa assegurada pelo poder e pela legitimidade. Espera e recebe muita atenção da empresa. e) Stakeholder Perigoso: Quando há poder e urgência, porém não existe a legitimidade, o que existe é um stakeholder coercitivo e possivelmente violento para a organização, o que pode ser um perigo, literalmente. f) Stakeholder Dependente: Tem alegações com urgência e legitimidade, porém depende do poder de um outro stakeholder para ver suas reivindicações sendo levadas em consideração. g) Stakeholder Definitivo: Quando possui poder e legitimidade, já praticamente se configura como definitivo. Quando, além disso, alega urgência, deve-se dar atenção imediata e priorizada a esse stakeholder. (CUTUVOI, 2015, p. 6).

Os princípios apontados para salvaguardar a governança corporativa são: transparência no que tange as informações prestadas às partes interessadas, equidade para administrar o tratamento igualitário entre colaboradores, *stakeholders*, cliente e fornecedores, prestação de

contas e forma clara e objetiva e responsabilidade corporativa para atuar diretamente na mitigação de riscos.

Neste sentido:

Transparência - Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização. Equidade - Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas. Prestação de Contas (*accountability*) - Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis. Responsabilidade Corporativa - Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades⁸ negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos. (IBGC, 2018).

É possível compatibilizar as práticas transparentes da governança corporativa com a imagem e integridade empresarial, isso nos conduz a dizer que a empresa acaba sendo mais bem vista no mercado.

Vale dizer que a empresa que pratica a governança corporativa possui mecanismos que relacionam claramente a comunicação e a estratégia empresarial, aprimorando, assim, o *branding* à transparência das informações alinhando os interesses das partes envolvidas (colaboradores, departamentos, gerências e diretores), aliás, é o que muitas organizações especializadas em governança corporativa têm apresentado em seus programas quando se volta os olhares para a imagem e credibilidade corporativa.

Vale lembrar que a expressão Branding, atualmente muito utilizada no ambiente corporativo, é uma forma de “gestão de marcas disciplinada por um processo de desenvolvimento de sinais de forma a aproveitar todas as oportunidades para expressar porque as pessoas deveriam escolher uma marca e não a outra para aquele caso em comento”. (SCHERMACH, 2014, p. 1).

A construção do *branding* (derivado de *brand*, que significa "marca", em inglês) é essencial para o sucesso de um negócio, pois permite que a marca do produto ou serviço oferecido por determinada empresa se torne conhecida no mercado.

Implica, portanto, saber qual será a gestão de mudança da empresa, tendente impulsionar a indução de novos processos gerenciais e, conseqüente a isso, estabelecer estreita comunicação entre empresa e partes interessadas.

Uma vez existindo o projeto de mudanças na empresa, revela-se imprescindível conhecer os *stakeholders* a fim de aportarem novas ideias ao projeto, baseadas na especificidade da proposta inicial de boas práticas de governança, podendo essas discussões contribuir para mapear riscos, interferir ou modificar uma proposta inicial:

O primeiro passo é determinar quem pode afetar o projeto. A lista deve ser exaustiva como dissemos. O segundo passo é identificar os pontos de contato de cada interessado com o projeto. Pessoas que estão realizando o trabalho diariamente têm maior influência do que fornecedores pontuais. O terceiro passo é identificar como cada interessado pode ajudar e atrapalhar o andamento do projeto, são as influências positivas e negativas. O quarto passo é quantificar os graus de poder/influência e interesse de cada interessado. Isso pode ser subjetivo obtido a partir do levantamento do comportamento passado ou mais objetivo usando um modelo probabilístico. (BARBI, 2010).

Do texto acima, pretende ajustar ao processo de boas práticas da empresa ações positivas envolvendo os *stakeholders*, definidas pela fusão da confiança e transparência no mecanismo de relacionamento e com antecedência informando-lhes novos negócios ou investimentos, a fim de executar agilidade na condução e melhoria dos processos, potencializados a evitar fraudes, abusos e erros estratégicos:

Dessa maneira, fica lançado o entendimento teórico de que uma organização está diretamente relacionada à existência dos *stakeholders* de seu entorno, e a compreensão desse fato implica na condição mínima para que uma organização possa passar a gerir essa importante relação estabelecida com seu ambiente, potencializando as oportunidades e mitigando os riscos inerentes (Savage et al., 1991; Bourne e Walker (2005). Dada a evolução do entendimento e tratamento das questões ambientais por parte das organizações, como também os diversos caminhos por onde se pode avançar nessa área, é possível asseverar que a responsabilidade empresarial hoje enfrenta demandas bem mais complexas do que há alguns anos (Arora; Cason, 1996). (ABREU, CASTRO, LAZARO, 2012, p. 24).

Nesta seara, é de extrema importância definir quem são os *stakeholders*, palavra de origem do inglês *stake* = interesse, e, *holders* = aqueles que possuem, respectivamente, e, como eles são capazes de influenciar nos negócios da empresa.

Partindo desse pressuposto é válido afirmar que tal consenso “foi derivado do memorando interno da *Stanford Research* no ano de 1963 sendo criado pelo filósofo Robert Edward Freeman o termo *stakeholder*, se referindo a existência deste, tem-se que:

A ideia inicial era designar com essa palavra “todos os grupos sem os quais a empresa deixaria de existir”. Nessa lista estariam inclusos acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores e a sociedade. De acordo com o estudo, os gestores deveriam entender as preocupações dos *stakeholders* para desenvolver objetivos a serem apoiados por eles. FREEMAN (1984) definiu o termo *stakeholder* como “qualquer grupo ou indivíduo que afeta ou é afetado pelo alcance dos objetivos da empresa”, definição mais utilizada atualmente. JENSEN (2001: 9) critica essa definição ao argumentar que, sob determinada interpretação, ela consideraria o meio ambiente, terroristas e criminosos como *stakeholders*, por estes poderem

substancialmente afetar ou serem afetados pelo bem-estar da empresa. (BORBA, SILVEIRA, YOSHINAGA. 2005, p. 37)

Quanto aos *stakeholders*, possui inúmeras funções em uma organização, o que vale destacar é a rotina com a qual lida com:

Stakeholders internos: os empregados, por exemplo;
Stakeholders da cadeia de valor: principalmente os fornecedores e clientes;
Stakeholders externos: comunidades, investidores, organizações não governamentais, órgãos públicos, reguladores, imprensa e até as futuras gerações que podem ser afetadas pelo desempenho da organização hoje. (PEREIRA, 2011, p. 89)

Capaz de fornecer uma eficiente resposta no plano do engajamento muito mais assertivo e uma contribuição muito mais favorável por participação dos *stakeholders*, não adianta ter boas ideias ou somente oferecer apoio, é preciso concretizá-las com o auxílio de outros fatores, como senso de pertença e motivação na avaliação de projetos, como também no terreno prático participando de solução de problemas, conscientes dos interesses envolvidos.

Figura 2: Adequações na cultura organizações

Stakeholder	Situações verificadas	Ações externas que influenciaram na mudança de cultura organizacional
Clientes	Demandas da sociedade por princípios que envolvam a qualidade do produto/serviço; segurança no uso do produto ou do serviço; atendimento adequado pela força de vendas; atendimento pós venda.	<ul style="list-style-type: none"> • Código de defesa do consumidor; • Forte atuação do Procon;
Funcionários	Aumento do número de mulheres no quadro de funcionários das organizações; relacionamentos conflituosos; pessoas com deficiência entrando para o mercado de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Legislação impondo creches em empresas com um número mínimo de mulheres; • Lei n. 10224 de 15 maio 2001 que define o assédio moral e oferece suporte para os funcionários; • Legislação impondo percentual de contratação de pessoas com deficiência em relação ao número de empregados
Meio ambiente	Poluição do ar e da água; florestas devastadas; aquecimento no planeta provocando catástrofes ambientais; produtos com altos níveis de ruído prejudicando a qualidade de vida de pessoas que habitam pequenas moradias.	Legislação controlando a emissão de gases poluentes; exigência de investimentos em tecnologia para continuar a operação; controle de ruídos.
Acionistas	Atitudes antiéticas de dirigentes levando à divulgação de resultados fraudulentos para valorizar o negócio.	Mudanças na legislação como a aprovação pelo Congresso dos EUA da Lei Sarbanes Oxley (SOX) que orienta para a prestação de contas transparente e ética de todas as empresas de capital aberto norte americano para a sociedade.
Comunidade	Questionamento quanto aos investimentos feitos em cultura, esportes, desenvolvimento social e ambiental pelas empresas.	Movimentação das empresas para direcionar investimentos para a comunidade de entorno com retorno positivo para a imagem da marca

Fonte: Imagem extraída do E-book *Ética Empresarial*²

² Disponível em: <http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/etica_rel_interp.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2020.

Convém aqui relacionar com o objetivo de se reconhecer algumas boas práticas que vêm sendo implementadas pela governança corporativa quando da participação dos *stakeholders*, a começar pela hierarquia definida ou funções compatíveis na administração, possibilitando em caso de dúvidas darem apoio aos *stakeholders*, implicando num processo ordenado que pudesse identificar nos níveis hierárquicos da empresa e a função de cada gestor ou colaborador.

Em continuidade à implementação de boas práticas de governança por participação dos *stakeholders*, não obstante considerar a diversidade de colaboradores, mas também formar um conselho consultivo disponibilizando mecanismos alternativos para compartilhar informações e troca de melhores decisões sobre a gestão da empresa:

Identificar corretamente os *stakeholders* que podem impactar o negócio vai além da identificação do público e seus interesses. É preciso cruzar essas informações para projetar possíveis riscos de conflitos futuros para a empresa e, assim, atuar de forma preventiva criando políticas de relacionamento com o intuito de minimizar o impacto gerado por eles. (ALBUQUERQUE, 2020).

Oportuna ainda, como boa prática de governança corporativa ouvir e mapear de forma justa e igualitária os interesses dos *stakeholders* em observância ao princípio da equidade, capaz de oferecer uma eficiente resposta aos seus direitos, expectativas e necessidades.

A fim de proporcionar harmonia entre governança corporativa e *stakeholders* faz-se manter um canal de comunicação habitual, entrelaçando-o com todos os setores internos da empresa, de tal forma possa estabelecer um diálogo com a mesma identidade e mesmos desígnios na obtenção de lucratividade e benesses para os interessados, atingindo o fim específico, qual seja solucionar os conflitos existentes e afastar o emprego de quaisquer riscos.

Assim, não convém que haja discriminação de pessoas quando instalada a fiscalização externa para ouvir opiniões de terceiros quanto à análise dos projetos da empresa, sem perder de vista os parâmetros de fiscalização internos claramente definidos pela transparência e organização nos processos da empresa.

Por fim, a questão essencial está em conseguir estabelecer entre a governança corporativa e os interessados uma via de empreendedurismo, com vias a garantir uma geração de crescimento e valor corporativo, atrelados a receber um futuro de desafios:

Mas talvez estejamos desatentos ao olhar abrangente do que compõe a função original dos conselhos e da governança corporativa – incluindo natural e fundamentalmente a conformidade e transparência – que é a preservação do patrimônio líquido e melhoria contínua dos resultados (não apenas lucro) das

companhias. O mundo empresarial precisa urgentemente trazer essa função original de volta às prioridades. (GONÇALVES, 2020).

Deve-se observar dentro da prática empresarial, com adoção de governança corporativa, como meio regular de desenvolvimento social e econômico, deixando para trás o velho estigma de crescimento, por meio de juros altos, concorrência desleal e instabilidade política.

3 PROGRAMA DE COMPLIANCE NA ATIVIDADE EMPRESARIAL

Novas exigências têm sido incorporadas no sistema de governança corporativa, contribuindo para assegurar a transparência da organização no sentido de promover o comportamento ético através da observância dos procedimentos legais.

Assim, de acordo, com Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2014, p.18), o conceito de GC dá corpo ao comportamento ético:

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgão de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade. (IBGC, 2014, p.18)

Neste primeiro momento, apresenta-se um quadro, consoante Características da Governança Corporativa, extraído da Setting Consultoria:

Figura 3 – Características da Governança Corporativa



Fonte: Página do Setting Consultoria & Gestão³

³ Setting Consultoria & Gestão. Disponível em: <<https://www.setting.com.br/blog/riscos-compliance/o-que-e-compliance-nas-empresas/>>. Acesso em 28 abr. 2020

A princípio, a transparência descrita no quadro acima e reconhecida como sendo uma das características da governança corporativa, democraticamente revela-se como pressuposto para tomada de decisões que reproduzem em melhorias para empresa.

A característica centrada na isonomia tem especial fim de garantir a confiabilidade nas práticas corporativas, de tal modo venha existir um tratamento equitativo entre as ações dos executivos e o interesse dos acionistas.

Propício acrescentar no tema eficiência destacado no quadro acima que a empresa vem honrando com seu compromisso e não medindo esforços ao exercitar o envolvimento ético consoante sua missão e visão, permitindo reconhecer mudanças de paradigmas no seio da organização, criando seu próprio código de ética, servindo para orientar as políticas do desempenho econômico entre seus pares, àqueles identificados como sendo os colaboradores, quer sejam no âmbito interno ou externo, os clientes, os fornecedores e, por fim, os parceiros de negócios.

Para Alexandre Franco de Godoi (e-book, 2020) a responsabilidade corporativa depende da atuação dos agentes da governança na condução das organizações e cita:

Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as externalidades consideradas positivas levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais-financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc. – no curto, médio e longo prazos (IBGC, 2015, p.21).

Evidentemente estamos tratando da seguinte questão “dar transparência”, correspondente às características da empresa que se presta a ser uma organização livre de impedimentos que possa impactar no seu conceito empresarial, decorrente das condutas de seus colaboradores, contudo firmado a eliminar àqueles comportamentos indesejados.

Neste sentido, como reconhecimento e característica da exemplar governança corporativa, uma delas é o cumprimento das normas, leis e regras (estado de direito), incorporando-se à sua prática a transparência nos negócios como instrumento incentivador da boa gestão e política de compliance.

Nesta oportunidade, é enfatizada a conceituação de compliance e expressão do verbo inglês “*To comply*”, que significa cumprir, ou realizar o que foi imposto:

Originário do inglês “*to comply with*”, o termo compliance entrou definitivamente para o dicionário corporativo brasileiro há pouco mais de três anos – ganhando força de 2014 para cá, como já mencionado – e significa estar em conformidade com regras e procedimentos legais. Um bom programa de compliance não apenas é a base para um código de ética e conduta de todos os funcionários da empresa, como

também melhora os índices de governança, reduz fraudes e prevenir desvios éticos. (CANAL DO EMPRESÁRIO, 2018)

Ainda, compliance, termo em inglês bastante utilizado, e apesar de não possuir uma tradução definida, exprime a ideia de agir de acordo com uma regra.

Como se constata por meio do programa de ética e compliance as empresas e instituições implementam procedimentos para garantir o cumprimento das exigências legais, de modo a prevenir, detectar e combater infrações às leis e regulamentos, observando os princípios da ética e integridade corporativa.

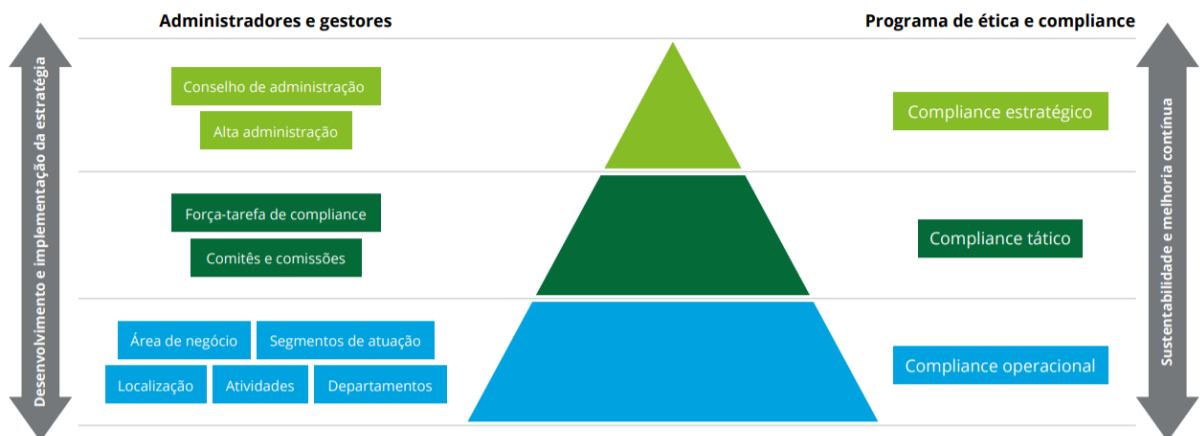
Em face disso e por reiteradas vezes, muitos estudiosos no assunto tecem comentários com base na referida expressão de que estar em compliance é estar em conformidade com normas internas e externas, adequada à cultura da conduta ética e do seu cumprimento.

Para ficar claro, apresenta-se a seguir um quadro a respeito da conformidade para geração de valor, o que contribui para sua melhor compreensão, conforme apresentado pela Deloitte:

Figura 4 – Panorama das relações de compliance com administradores e gestores

A construção de um programa de ética e compliance

Panorama das relações de compliance com administradores e gestores



Fonte: Página da Deloitte Touche Tohmatsu Limited⁴

⁴ Programas de ética e compliance. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/risk/solutions/programas-de-etica-compliance.html>>. Acesso em 30 abr. 2020.

Nesta figura apresentada, se observa algumas fases do compliance, congregado aos conhecimentos dos gestores e interligados às suas responsabilidades, influenciando sobremaneira na produtividade da empresa e desenvolvimento duradouro.

Uma compreensão que se deve ter em relação ao compliance tático é investir em ações hábeis que possam de fato afastar condutas corruptas na gestão empresarial, capazes de impactar negativamente no desenvolvimento da empresa, aderindo às políticas de investimento na produção de tarefas como estratégia de trabalhos e escusas a subornos.

A estrita abrangência do termo conformidade coaduna integralmente com o termo compliance, isto porque, as regras e normas se alinham às leis internas de modo a alinhar-se com os parâmetros legais estabelecidos pelos órgãos reguladores:

A conformidade está intimamente ligada ao compliance, pois é o ato de combinar crenças, atitudes e comportamentos, de modo que estejam alinhados às normas e às leis estabelecidas internamente ou por terceiros. Em suma, estar em Conformidade Legal, significa atender aos requisitos legais e leis estabelecidas pelos órgãos públicos internacionais ou nacionais. (GHAIA, 2018).

Em atendimento às normas reguladoras, deve a empresa se atentar para suas atividades desenvolvidas em quaisquer ocasiões, intrinsecamente àquelas de nível interno, a depender da abordagem do negócio que o controle de governança está inserido.

Aliás, as empresas que se preocupam em manter suas auditorias internas atualizadas com as regras de conformidade, assumem papel de processo produtivo governamental, estando seus gestores aptos a corrigir eventuais falhas, mas para que isso ocorra é preciso oferecer treinamento de compliance, angariando benefícios para empresa:

Os 03 principais benefícios de um treinamento de compliance:

Produtividade: funcionários que compreendem como devem agir dentro dos padrões estabelecidos pela empresa são profissionais mais focados e produtivos. O treinamento de compliance pode fortalecer estes aspectos ao servir como um incentivo para que explorem suas habilidades e se tornem exemplos de responsabilidade, integridade e boa conduta.

Cultura corporativa: o profundo conhecimento a respeito das regras e práticas corporativas fortalece o engajamento, essencial para reforçar a cultura corporativa naturalmente entre as equipes. Profissionais que conhecem as regras e diretrizes de trabalho são parte importante da construção da cultura corporativa e se tornam peças importantes de divulgação desta cultura através do exemplo, conhecimento e dedicação.

Gerenciamento de riscos: a padronização de processos e regulamentos assegura aos colaboradores um ambiente seguro para a execução de suas atividades. Quando uma empresa cumpre as leis e atua de forma ética, há maior transparência em suas atividades, o que garante que violações de conformidade sejam mais fáceis de serem identificadas e corrigidas, reduzindo o impacto destas falhas na operação. (KAPTIVA, 2018).

Aliás, esse é o entendimento de Renato Almeida dos Santos:

O Brasil atualmente está em um patamar que coloca compliance como um dos pilares da governança corporativa ao garantir a conformidade com normas, leis e políticas internas e externas à organização, bem como ao fortalecer o ambiente ético por meio de controles internos e aumento da transparência. (SANTOS, p. 186, 2011)

Ademais, a ética corporativa é de grande importância, isto porque, “certamente não se pode falar em governança corporativa e sustentabilidade sem se referir à ética e conseqüentemente considerar a importância de compliance” (MANZI, 2008, p. 123).

Atrelado a isso, a sustentabilidade e governança corporativa dependem da ética para que o programa de compliance cumpra sua função, assim vale dizer que: “[...] conhecimento científico, tecnologia e técnica sem ética geram projeto civilizatório que prega a igualdade entre os homens, mas divide-os em civilizados e bárbaros, incluídos ou excluídos, participantes ou não participantes do processo social e econômico mundial”. (SOUZA, p. 30).

A função principal dos sistemas de governança corporativa é resolver os conflitos de interesse entre os diversos agentes que influenciam a empresa, isto é, investidores, fornecedores, funcionários, clientes e a sociedade em geral. Assegurar que a organização seja gerenciada em consonância com os interesses dos seus stakeholders é, portanto, um problema de governança. Esses tipos de relacionamento são analisados pela teoria dos custos de transação e, principalmente, pela teoria da agência, que explicam e tentam solucionar as divergências entre proprietários e gerentes em uma dimensão econômica. Na perspectiva organizacional, acrescentam-se atores importantes nos relacionamentos, para não restringir o escopo apenas aos acionistas ou proprietários e aos gerentes de nível estratégico. (CORREIA, AMARAL, 2006, p. 44).

Notório é que a preocupação da governança corporativa cinge-se na perspectiva organização, com o emprego de mecanismos determinantes a assegurar o atingimento das políticas e normas organizacionais que nivelem as relações entre as partes envolvidas de forma estratégica.

A reflexão trazida consiste na preocupação da governança sob a ótica da estratégia organizacional atrelada a ética e normas de governança corporativa:

Não há uma definição única e universal para o termo governança corporativa, embora a maioria dos teóricos que estudam esse assunto a considerem como mecanismos desenvolvidos para que a empresa seja gerenciada, dirigida e controlada em consonância com os interesses de seus stakeholders, principalmente financeiros. Como afirmam Child e Rodrigues (2002, 2003), a preocupação da governança centra-se nos mecanismos que fazem com que os agentes se empenhem em atingir os objetivos organizacionais, ou seja, em assegurar um retorno aceitável para os proprietários da empresa. (CORREA, AMARAL, 2006, p. 47).

Neste pensar, cabe dizer que a ética tem função fundamental na governança corporativa, com traçados éticos desenhados por meio de código de conduta atrelado a identidade organizacional. Tal entendimento guarda relação com os critérios apontados pelo IBGC no que tange as tomadas de decisões: “Os critérios éticos fundamentam-se em

princípios e valores que, por sua vez, constituem elementos da própria identidade da organização”. A clareza sobre essa identidade é fundamental para que os agentes de governança possam exercer adequadamente seus papéis, alinhando a estratégia traçada e a ética. (IBGC, 2015, p.16-17).

A clareza sobre essa identidade é fundamental para se desenhar o sistema de governança da organização, incluindo a elaboração de um código de conduta sobre a qual se desenvolve o sistema de conformidade (compliance), e para que os agentes de governança possam exercer adequadamente seus papéis, alinhando a estratégia traçada e a ética. (GODOI, 2011, e-book).

É muito importante associar à empresa uma implementação de estratégias a partir da visão dos membros dos conselhos e dos comitês até os gestores operacionais, mediante levantamento de dados relacionados com pontos positivos e negativos na gestão dos negócios, em conformidade com as normas de conduta e ética empresarial.

Como visto para a formalização de um código de ética e conduta é essencial que seja implementado um programa de compliance, para que se estabeleça políticas corporativas e normas organizacionais que assegurem a correta tomada de decisão a fim de inibir recebimento ilícito decorrente de transações negociais

Esse é um passo essencial para a implementação de um programa de compliance. Por meio dessa política, todos os envolvidos passam a ter as informações necessárias para uma tomada de decisões mais acertada, evitando situações que podem levar a problemas. Um bom exemplo disso é a inibição do recebimento de suborno para que um fornecedor seja favorecido no processo de seleção em detrimento dos demais que não realizam essa prática. (VEXIA, 2018).

O primeiro passo para a implementação de um programa de Compliance dentro de uma organização empresarial é entender e enxergar a sua importância e necessidade, de maneira sincera, ou seja, não projetar apenas uma estratégia de marketing, mas sim compreender que o “agir conforme as regras” pode e é capaz de angariar maiores benefícios para a companhia.

Feita esta compreensão, o próximo passo é fazer análise de risco para perceber os maiores desafios que a empresa deve enfrentar e, conseqüentemente, descobrir os esforços que precisam ser priorizados, através de autorregulação, para que a empresa avalie as próprias necessidades de proteção.

O próximo passo é elaborar políticas de controle capazes de reduzir os riscos, isto é, normas de comportamento, como códigos de conduta e boas práticas, e também investir em comunicação interna e treinamento para todos os agentes que façam parte da empresa.

E por fim, realizar auditorias frequentes, por meio de um controle externo para avaliar

a autorregulação, assim como se devem incentivar auditorias por denúncia dos próprios colaboradores.

Nas palavras de Simão Filho e Gabrich (2017, p. 144):

As empresas devem assumir internamente uma postura preventiva, fixando códigos de condutas. O marco da política de criminal compliance seria a nomeação de um responsável dentro de um departamento especializado, o denominado compliance *officer*, ou garantidor delegado, com as funções de vigilância, assessoramento, advertência e avaliação dos riscos legais de gestão. Em especial quanto a função de vigilância, seria desenvolvida a prevenção de delitos praticados no âmbito interno da empresa, como, a título de exemplo, o já descrito crime de lavagem de capitais. (2017, p. 144).

A certificação de programa de compliance possibilita creditar à empresa uma garantia de melhoria contínua, objetivada a revisar e analisar criticamente as condutas de seus colaboradores e, ao mesmo tempo, surtirá reflexo na órbita da aceitação por parte de seus consumidores, redundando na máxima de que a empresa aceita atitudes que não estejam contrárias às normas de compliance e, por si só inibe condutas incorretas.

Aliado a tudo isso, os negócios da empresa devem estar amoldados numa política de prevenção e fielmente avaliados pelos critérios da transparência administrativa, na responsabilidade dos gestores que oportunamente apresentam a conclusão da prestação de contas, descentralizando qualquer conduta fraudulenta ou rechaçada qualquer abuso de poder.

Lembrando, portanto, que o interesse da empresa em desenvolver um programa de compliance reside na mudança de paradigma na cultura empresarial sem abrir mão dos seus valores, passando então a atuar na esfera de gestão de riscos pela via da ferramenta do controle de prevenção, num esforço comum em direção às suas metas, ao recomendar que seja levada em consideração a redução dos danos e, conseqüentemente o afastamento de eventuais punições.

Ao contrário do que muitos acreditam e do que muitas empresas praticam, não é possível implantar um sistema de governança, que contemple uma área para compliance com todas as ferramentas mencionadas até aqui, e não dar continuidade a ele. É preciso manter as ações vivas com ações de controle e de comunicação contínua. (DONELLA, 2018).

Consoante tudo já visto, o programa de compliance é composto por pilares que fundamentam sua estrutura:

Um Programa de Compliance é um sistema complexo e organizado, composto de diversos componentes, que interagem com outros componentes de outros processos de negócios da empresa e, também, com outros temas. É um sistema que depende de uma estrutura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. A estes “componentes” dá-se o nome de “pilares” dos programas de compliance. (SERPA, SIBILLE. 2017, p. 3).

Assim, apresenta-se a seguir um infográfico, consoante os 9 pilares de um programa de compliance, extraído da Lec Legal Ethics Compliance:

Figura 5: Os nove pilares de um programa de compliance



Fonte: Página do LEC – *Legal Ethics Compliance*

O gráfico acima descreve os pilares de um programa de compliance que consistem na base deste programa, sendo devidamente seguidos são incorporados a implantação, norteados o profissional da área e os gestores numa perfeita execução através de um planejamento estratégico aliado as normas de governança.

Seja como for, as funções de compliance estão diretamente relacionadas com os planos estratégicos da gestão corporativa e, evidentemente a empresa possui credibilidade e boa imagem, havendo a prevalência de uma sobre a outra, por esta razão protegidos os negócios e a empresa se mantendo mais tempo no meio corporativo.

Isso fica mais claro quando vemos que o suporte da alta administração, representada pelo profissional denominado “compliance officer” atua juntamente com a governança corporativa, de forma ética e transparente na gestão de processos e negócios da empresa, bem como na análise e gerenciamento de riscos, conforme definição do compliance e seus elementos.

Através de treinamentos constantes sobre o programa de integridade, o suporte de alta administração, por meio de sua independência, comprometimento e existência de padrões de código de ética e conduta, recebem denúncias de outros colaboradores de controles internos e externos, uma maneira de aplicar medidas disciplinares em caso de violação, revelando-se o canal de denúncias um dos valores da empresa.

Salienta-se que o suporte da alta administração ou compromisso da alta administração é visto como um fator de suma importância no programa de compliance, uma vez que se encontra em posição central e nas palavras de Marcos Assi (2018) influencia todo o sistema, “tal qual um sol”. (NETTO, 2020).

3.1 Vantagens do Programa para a Empresa

Atualmente vêm as empresas adequando e ajustando suas atividades empresariais no contexto da competitividade, com o fim específico de atender as atuais transformações do mundo globalizado e conseqüente era da tecnologia, com ênfase ao mundo digital.

Sabemos que, o mundo corporativo recebeu nos últimos tempos inovações nas mais diversas áreas, aliás, melhora na liderança corporativa quando cumpre fielmente os alinhamentos e conformidades de normas de prevenção, assinalando dentro da empresa um ambiente mais seguro na esfera do que é permitido ou não, aumento da vantagem competitividade e rentabilidade nos negócios, obtendo respostas imediatas através do código de ética da qual estão todos inseridos na organização.

O Compliance só agregará valor à sua operação, se estiver alinhado à estratégia traçada para o seu negócio. Apesar de singela, colocar em prática a máxima refletida na resposta não é peça de um ato. Para um Compliance eficaz, efetivo e que agregue valor e resultados positivos, é imprescindível que, além de seguir diretrizes técnicas acertadas no desenvolver dos trabalhos, a organização tenha objetivos estratégicos claros e pré-estabelecidos (quando não pré-estabelecidos, alinhados, no máximo, concomitantemente à implantação do Compliance), identificando não somente os resultados que deseja alcançar, mas também os processos e as áreas críticas do negócio, que poderão influir direta e/ou indiretamente no alcance das metas e objetivos traçados. (SILVA, 2018).

Seja como for, a saúde financeira da empresa será beneficiada com o programa de compliance, notadamente por se tratar de um investimento mais seguro, o que levaria acreditar em economia para a empresa e novos investidores.

Aliado a isso, pode-se considerar com tamanha margem de segurança que as empresas, de modo geral, vêm investindo o seu tempo e as suas finanças em programas de ética e compliance angariando maior facilidade em conquistar mercados externos.

De alguns anos para cá as empresas no Brasil parecem ter entrado numa nova fase, apontada por especialistas em negócios e finanças como um caminho sem volta. Cada vez mais empresas investem tempo e recursos em programas de compliance – sistemas que evitam frases controlam atividades internas e ajudam a mitigar riscos. É uma mudança cultural que desponta no cenário empresarial. (CANAL DO EMPRESÁRIO, 2018).

O ponto crucial que aqui reside está centrado nas considerações a serem feitas para demonstrar os inúmeros benefícios para a empresa quando impostos pela adoção e desenvolvimento do programa de compliance no meio corporativo, vez que essa geração é legítima para relacionar-se com empresas que oferecem menores riscos possíveis e por conta disso, consagram um aumento da confiabilidade do negócio.

Portanto, do ponto de vista regulatório e jurídico, o programa de compliance servirá como medida preventiva consistente em normas de conformidade em relação às leis e regulamentos, legítimo na prevenção de ações indevidas, daí a conveniência do programa de compliance para servir como atenuante no campo das penalizações.

Ainda, sobre a relevância do tema, vantagens para a empresa que aderir a um programa de compliance têm que, menos riscos jurídicos e financeiros, aliás, é o que demonstra recente reflexão sobre o tema:

A empresa não corre riscos jurídicos apenas nos casos de que trata a Lei Anticorrupção. A Receita Federal e a Justiça do Trabalho, por exemplo, podem aplicar sanções pesadas a quem não respeitar suas leis e normas. Somando esses prejuízos, como danos à imagem da empresa, o número de clientes diminui, as dívidas aumentam e pode ficar difícil se recuperar, ainda mais quando a concorrência é feroz e as margens de lucro reduzidas. Através desses dados vemos a importância de organizar a empresa para que esteja sempre cumprindo as regras exigidas em sua área de atuação. Esse pensamento deve ser sempre regrado, deve guiar as atitudes de gestores e colaboradores incondicionalmente. Depois, os benefícios aparecerão, como melhora na imagem da marca, na satisfação dos funcionários e outros que listamos aqui. (NOCERA, 2020).

Deve-se, ainda, considerar que por meio da execução do programa de compliance a empresa fica possibilitada a submeter ao comando de prevenção de riscos, perfazendo a tríade consistente em prevenir, detectar e responder pela prática de condutas corruptas ou flagrantes desvios de conduta por parte dos seus gestores e colaboradores.

Sabemos que, os resultados organizacionais e as atividades empresariais têm relevante peso quando associadas à imagem e credibilidade da empresa, a par disso, fatos que possam desprestigiar-la seria legitimado como fator desagregador e tendente a considerá-la praticante

de conduta corrupta, valendo-se, pois, de comprometimento ético com a implantação do programa de compliance o estabelecimento da integridade corporativa e como eixo propulsor de reputação no mercado.

Perfazendo a própria estratégia empresarial consistente no ganho de qualidade nos produtos e serviços, tem-se como incluir no programa de compliance a diminuição de riscos, em cumprimento às normas de prevenção e melhora dos níveis de governança corporativa.

Com a difusão sobre os benefícios do programa de compliance para a empresa, a saúde do colaborador deve se manter no mesmo nível de prioridades em relação aos negócios da empresa, pois assim, verifica-se que é essencial dentro da organização um ambiente de trabalho com qualidade e sem níveis de estresse, perceptível o seu retorno com a obtenção de lucro.

Neste sentido é necessário investimento no pessoal, equipe, colaboradores, a fim de garantir a obtenção de lucro e, mais que isso, caminhar rumo ao desenvolvimento ético pautado em políticas de governança que apontem para junção de normas de organização aliada ao bem estar dos profissionais:

Shaun Subel, diretor de estratégia da VitalityHealth, foi categórico em seu apoio às iniciativas de saúde no que diz respeito a procurar novas medidas para aumentar a produtividade dos negócios e, ao mesmo tempo, melhorar a qualidade de vida dos colaboradores. O investimento na saúde dos colaboradores é uma medida que gera lucros tanto para a empresa quanto para a equipe. Isso porque é um investimento de prevenção: garantindo que a equipe esteja saudável, você reduz a quantidade de colaboradores afetados por doenças ocupacionais e, conseqüentemente, reduz os custos com sinistralidade e faltas por motivos de saúde. Os fatos falam por si: há uma forte ligação entre o envolvimento dos funcionários nos programas de bem-estar em seu local de trabalho e melhoria da saúde e da produtividade. (GYMPASS, 2020).

3.2 Ética Empresarial e o “Compliance Officer”

Para atender um programa de compliance, como já visto, não basta à criação de um código de conduta ou somente a divulgação de medidas organizações, é necessária alinhar os objetivos das organizações com os dos *stakeholders* que por sua vez devem estar pautadas integralmente em regras organizações legais, éticas e seguras.

Para agir com ética não basta cumprir a lei no seu aspecto formal; é necessário atendê-la também no seu conteúdo material, de modo a assegurar a consecução dos valores morais que lhe são inerentes. Seria igualmente questionável, sob o ponto de vista ético, contornar o comando legal para atingir um objetivo proibido, ou para se furtar a fazer algo obrigatório. O mesmo se diga do aproveitamento de lacunas legais para obter um resultado claramente indesejável pela ordem jurídica, ou passível de forte reprovação social. (PINTO JUNIOR, 2017, p. 43).

Para tanto, vale a compreensão exata sobre o termo, sendo certo que “a palavra ética

vem do grego *ethos*, que significa caráter ou princípios que norteiam uma cultura, comunidade ou um grupo” (BALDISSERA, KNOERR, MARCHI, 2019, p. 191), igualmente Gabriel Chalita (2006, p. 60), cita que “ética vem do grego *ethikós*, de *ethos*, que significa ‘costume’. É a parte da filosofia que estuda a conduta humana para se atingir o bem comum. Ela também é chamada de filosofia moral, ou simplesmente de moral”, em outras palavras refere-se ao modo em que se vive associado ao comportamento e conduta do indivíduo.

No entanto, há divergências quanto ao conceito filosófico acerca da palavra ética, Gabriel Chalita, muito bem esclarece tal empasse analisando a ética na visão de Aristóteles:

Aristóteles afirma que a política visa infundir um determinado caráter nos cidadãos, de modo a garantir que a comunidade viva de maneira justa e que todas as pessoas possam ser felizes, individualmente ou como partes de uma unidade maior. Pois a verdadeira política deve estar no coração dos homens e das mulheres, deve ser uma presença concreta no espírito de todos, para a vida em sociedade ser realmente boa. Afinal, o objetivo da política é a felicidade, e o bem que ela almeja é o mais alto, é o bem supremo. Assim, é impossível separar ética e política: uma não pode existir sem a outra, uma não pode cumprir seus objetivos sem a companhia da outra. (CHALITA, 2003, p.42).

Além disso, Aristóteles afirmava que a ética, o bem e a felicidade são um fim em si mesmo:

Parece que a felicidade, mais que qualquer outro bem, é tida como este bem supremo, pois a escolhemos sempre por si mesma, e nunca por causa de algo mais - mas as honrarias, o prazer, a inteligência e todas as outras formas de excelência, embora as escolhamos por si mesmas, escolhemo-las por causa da felicidade, pensando que através delas seremos felizes. (Aristóteles, p.124).

Nesse sentido, amplamente, vale refletir:

Se pensarmos em um Estado Ético, perceberemos que a Ética pode, e deve, ser universal. Toda e qualquer ação que não interfira na Autonomia ou na Felicidade Objetiva de terceiros é uma ação ética ou neutra, e toda ação que cause prejuízo direto sobre a Autonomia e a Felicidade Objetiva de terceiros é, desde já, antiética. Por isso, não existe Ética de grupo A e Ética de grupo B, existe tão somente a Ética, que pode ou não ir de encontro à moral desses grupos. (MARANGANHA, 2012).

Fica evidente o registro de que os esforços sobre o tema ético são muitos, inúmeros escritores tratam desse assunto, se depreende também, ao fato de que a ética está vinculada ao convívio e suas diversas manifestações, na educação e, sobretudo nos negócios:

Ética singelamente considerada como a procura do bem, vocação natural do ser humano que em sua transitória aventura terrena está em busca da felicidade. Ética da responsabilidade, pois teria de responder ao tribunal da consciência o humano que se desinteressasse da sorte do planeta, ante o descalabro de tantos males a ele infligido de todas as formas e em moto-contínuo. (NALINI, p. 140, 2011)

As informações recebidas sobre ética e suas avaliações no contexto social, tomam-se

conta de que é necessário estabelecer um equilíbrio, sob pena de causar abuso e incoerência no seu significado.

Eis que pese fundamentalmente requisitos para destrinchá-la, façamos em grau de comparação, evitando incorrer em erros de interpretação unilateral da matéria.

Primeiramente começamos a compará-la num universo muito pessoal e restrito, sendo ética tudo aquilo que você não quer que te façam, a partir de então, legitimada a ingressar no requisito consciência. No que tange contribuição empregada na parte profissional, a ética se fundamenta em três pré-requisitos: consciência, autonomia e coerência.

Mas, não se trata de uma construção filosófica, e sim, identificação da ética no programa de compliance e o seu papel junto “compliance officer”. Assim, vale dizer que ética no setor empresarial consiste no conjunto de normas e padrões profissionais adequados e coerentes com a atividade empresarial e o compliance, “essa classe pode ser a humanidade em geral, mas também podemos pensar na ética em espaço limitado, como a ética empresarial, sendo este um conjunto de padrões que os profissionais em questão devem aceitar e observar.” (BALDISSERA, KNOERR, MARCHI, 2019, p. 191).

Neste pensar, consagra-se nítida a participação dos profissionais na atividade empresarial, que diante da expectativa de um comportamento ético, visa-se a integração com o programa de compliance na medida em que a implementação deste interferirá sobremaneira na rotina dos profissionais e *stakeholders*.

Dentro de um programa de gestão bem definido exige-se do profissional uma postura leal, responsável e, sobretudo ética. Por isso, “é imprescindível para as empresas que adotem práticas éticas e morais, onde se consigam obter mais transparência, para que possam ser reconhecidas e respeitadas pelas as pessoas”. (BALDISSERA, KNOERR, MARCHI, 2019, p. 191).

É preciso alargar o entendimento sobre ética trazendo para apreciação e com muito mais razão o cidadão, necessitando, pois, num padrão extensivo de ideia justificar a razão de ser de si mesmo, sem prejuízo do papel coletivo que exerce e a proposta de integração com a sociedade.

Justamente, ingressando na esfera da sociedade, com essa ideia do coletivo, que se evidencia a crise da ética em pleno século XX, justificada pela interferência da denominada sociedade do consumo, instalando-se também nas relações pessoais o ambiente competitivo e acrescido do egoísmo, mas tudo sendo percebido pela diferença de comportamentos entre grupos distintos e, comum ao ser interpretada entre os cidadãos, perdendo-se com isto a sua essência.

Entretanto, mesmo diante da crise, a ética profissional, ganhou força e passou a incorporar o mundo globalizado, dominando-o de tal forma que impulsionou a criação de padrões éticos com a regulação de normas e políticas internas capazes de regular as relações internas e externas.

O tema, ética empresarial, é de tamanha importância e se encontra representada pelo seu impacto dentro da empresa, extensivamente reflete-se na visão que os clientes alimentam a seu respeito, num patamar alcançável de metas e responsabilidades cumpridas pela governança corporativa, consubstanciado a seguir:

A empresa, uma organização racional, ética e pluralista deve compreender e aceitar o pragmatismo dos objetivos da economia, a realidade das demandas da sociedade e suas obrigações para com ela, as limitações do meio ambiente, o controle legal e ético das práticas gerenciais e a obtenção do lucro merecido enfim, uma empresadã, como consequência da visão ampla de suas responsabilidades, incorporando, em suas práticas gerenciais, o conceito denominado de governança corporativa. (VIEIRA, 2010, p. 9).

Assim, imagina-se que a empresa para atingimento de metas e alcançar os objetivos empresariais capazes de associar os níveis pretendidos pelos *stakeholders* alinhados aos interesses dos clientes, fornecedores e colaboradores, respeitando normas e políticas organizacionais éticas, é necessário profissionais em níveis estratégicos, “ao exercer a profissão de administrador, a pessoa é requisitada a ocupar um dos 3 (três) níveis estratégicos de uma organização: estratégico (alta direção), tático (gerências) ou operacional (todos os demais)”. (ARANTES, 2012).

O caráter exigente e complexo que integra uma empresa é a sua confiabilidade, por conseguinte, é preciso adotar a transparência na tomada de decisões, designando-se pessoas com conhecimentos profissionais, habilidades e experiências para participar do conselho administrativo estabelecido pelos seus limites de atuação, de forma que se cumpram boas práticas de conduta atreladas à estratégia corporativa.

Percebe-se, que as empresas devem procurar desenvolver a mentalidade de seus colaboradores e incentivar mudanças de atitude individuais, encorajando o desenvolvimento de ideias inovadoras e sustentáveis.

Chega-se à conclusão que a ética se relaciona com as ações humanas, que levaria muito mais tempo para justificar e repensar sobre as posturas que fazem de alguns mais iguais que outros, sendo possível integrar a essa ideia os sentimentos individualistas.

Destarte, a importância da ética empresarial no século XXI, vai além da explicação aristotélica de fazer o bem, por ser bom, mas surge como uma necessidade vital para a organização. Ética sem dúvidas é um dos principais requisitos para a longevidade

da organização, sem ela cedo ou tarde a destinação certamente será sucumbir à falência, sem afastar as possíveis cominações legais. (NOBRE, Allanjone, 2018).

Assim, temos suporte para ingressarmos com o tema ética na seara empresarial, utilizando-se ferramentas necessárias que a matéria exige, pelo estabelecimento de competências distintas e conhecimentos específicos.

Numa apresentação preliminar, passa-se a conceituar ética empresarial utilizando-se parte dos estudos desenvolvidos no âmbito econômico, assim uma boa definição para conceituar ética empresarial seria a descrita por Moreira (1999, p.28, apud, Ourives, 2006, p3), "o comportamento da empresa entendida lucrativa quando age de conformidade com os princípios morais e as regras do bem proceder aceitas pela coletividade (regras éticas)".

Para Sérgio Boeira (2005, p. 13) "ética empresarial diz respeito aos princípios morais e às regras que orientam os tomadores de decisão".

Já nas lições de Ercílio Denny (2001, p.134), "não há distinção entre moral e ética, a ética empresarial, para ele consiste na busca do interesse comum, ou seja, do empresário, do consumidor e do trabalhador. Os dois autores explicam que as empresas devem seguir as regras e os princípios morais".

Dúvidas não há em relação ao conceito de ética, tampouco sobre a ética profissional, que prescinde de valores morais e conduta adequada, que na atividade empresarial se enquadra com os padrões definidos em normas e políticas organizacionais.

Os primeiros passos rumo ao conceito de ética empresarial devem se firmar nas relações organizacionais empresariais, precisamente estabelecendo vínculo entre a moral e a conduta de todos os envolvidos na gestão corporativa.

Ao traçar esse nexos também permite adquirir laços de confiança entre a organização e seus colaboradores, quando ao final permite colher resultados benéficos para a empresa e consolidar a eficácia na concretização dos processos, por intermédio dos seus modelos de atuação e constituição de padrão ético:

Em mercados competitivos, as empresas buscam, constantemente, melhorar sua eficiência e competitividade. É uma das variáveis determinantes do desenvolvimento das companhias é o acesso a fontes alternativas de capital, necessárias para suprir as exigências de recursos para os investimentos produtivos. A obtenção de tais recursos está, cada vez mais, condicionada à forma de gestão, ou seja, é importante que a empresa seja gerida em conformidade aos princípios que caracterizam uma prática adequada de governança corporativa. Em tese, uma gestão direcionada por tais princípios elevaria a probabilidade de se obter o capital necessário à implementação de projetos de investimento, em razão da proteção que oferece aos interesses dos stakeholders, sobretudo os financeiros, contra a possibilidade de oportunismo nas ações daqueles que controlam a companhia, assegurando assim que eles recebam um maior retorno sobre o investimento. (CORREIA, AMARAL, 2006, p. 44).

Neste sentido, Peter Drucker (2002, p. 207) aponta que a atividade empresarial deve se preocupar com os impactos decorrentes da má gestão:

[...] cada vez mais, nesta nossa sociedade pluralista de organizações, tem de se juntar às preocupações fundamentais da comunidade com os aspectos qualitativos da vida, isto é, bens e serviços econômicos, preocupação com a qualidade de vida, ou seja, com o ambiente físico, humano e social do homem moderno e da comunidade moderna. (DRUCKER, 2002, p. 207).

Por conta das transformações no meio corporativo torna-se necessário saber que a cultura do compliance vai além das normas de prevenção, eis que para sua execução há uma legítima pretensão na melhoria da gestão.

Assim, junto ao controle interno regulamenta-se a função do compliance *officer*, distanciando-se da ideia que só poderá ser exercida por pessoa que possua capacidade jurídica, mas focando tão somente em um profissional responsável para criar e gerenciar um programa de integridade adequado para cada área de gestão, visando garantir que todos os regulamentos internos e externos à empresa sejam cumpridos, de forma a propiciar também a preservação da imagem da empresa e, conseqüentemente sua própria conduta ética:

Ainda há quem pense que o trabalho de um “*compliance officer*”, de um auditor ou que a elaboração e implementação de um Programa de Compliance, Programa de Integridade e um Código ou Política de Ética e Conduta são realizados somente por advogados e de que tais assuntos são restritos ao universo deles. No entanto, vemos hoje em dia que todas as áreas de atividades necessitam gerenciar seus riscos e sua atuação. Sendo assim, ninguém melhor do que o profissional de cada área específica (engenheiros, médicos, administradores, etc.) desenvolva e monitore um sistema de Compliance. Recentemente vimos empresas da área da construção civil, ligadas a escândalos de corrupção, provando que esta área da atividade econômica também está suscetível a este tipo de riscos. Agora imagine se um profissional da área específica desenvolver procedimentos e rotinas com base em seu conhecimento da atividade e da empresa, o quanto é possível potencializar os resultados benéficos deste tipo de programa, pois este profissional conhece melhor do que ninguém os riscos que diariamente as organizações do setor correm. Por este motivo, que um “*compliance officer*” pode ter uma formação que não da área do Direito, no entanto, é necessário que o mesmo tenha conhecimento também acerca de programas de Compliance para desempenhar tal função. (COLNAGHI, 2020).

Vale assim estudar melhor o profissional que representa o “*compliance officer*”, e nas palavras de ARAUJO e COSTA (2014):

O “*compliance officer*” é aquele delegado da direção da empresa que tem como tarefa zelar pela correta implementação e supervisão do programa de compliance. Essa função pode estar concentrada em uma só pessoa, em um departamento composto de diversos funcionários ou, ainda, em figuras externas à empresa, como auditores independentes ou advogados externos. (ARAUJO e COSTA, 2014).

Em outra definição objetiva, “compliance officer” é o indivíduo que aplica o programa de compliance junto às empresas, sendo o responsável por preservar os interesses da companhia, realizando a prevenção às fontes delituosas dentro da própria pessoa jurídica”. (LEAL, 2018, p. 22).

O “compliance officer” ocupa papel de grande importância relacionar, sendo responsável por gerir o programa de compliance, entre outras se destacando na:

[...] implementação do programa de integridade, para criar regras e aprimorá-las permanentemente, apoiar a direção da empresa, inclusive, nos processos negociais, fornecer aconselhamento preventivo e treinamento aos integrantes da organização empresarial, introduzir e coordenar os meios de controle para manter o respeito às normas do programa, detectar antecipadamente os desvios, informar frequentemente aos conselhos de direção acerca da situação do programa, de novos riscos identificados e das medidas preventivas, além de executar e/ou coordenar investigações internas e tomar, junto com os diretores, medidas disciplinares punitivas e as destinadas a eliminar os âmbitos de vulnerabilidade da empresa. (CARDOSO, 2016, p. 26)

Ao analisamos o conceito de compliance e compararmos o conceito atribuído ao “compliance officer” notamos que o programa possui como escopo a prevenção de ilícitos, e assim, instituído o departamento responsável pelo programa, é nomeado o “compliance officer”, o qual exercerá a função de criar, implementar regras e políticas internas, a fim de prevenir, identificar e eliminar toda e qualquer prática ilícita que colidir com os preceitos desenhados para a atividade empresarial ética, responsável e sustentável.

Em verdade o “compliance officer”, ocupa sem dúvida função de grande destaque e responsabilidade dentro da corporação, e, inclusive foi alvo de inúmeras discussões acadêmicas e judiciais, destacando-se a Ação Penal 470 que definiu a responsabilidade do profissional em caso de condenação penal:

No Brasil, existe a ação penal do mensalão (Ação Penal 470) como um dos principais precedentes para a discussão de responsabilidade do “compliance officer”. No caso, Vinícius Samarane, que exercia o cargo de “compliance officer” do Banco Rural na época dos fatos - havia sido nomeado diretor de controle interno e diretor estatutário de controle interno e compliance - foi condenado por gestão fraudulenta e lavagem de dinheiro ao ter ajudado a omitir informações essenciais de transações ao Banco Central, frustrando a função fiscalizadora da entidade. (CATLETT, 2019).

Inúmeras são as discussões, mas vale apontar que a responsabilidade numa reflexão do v. acordão:

Preliminarmente, deve-se ressaltar que a responsabilidade penal, por ter natureza pessoal e subjetiva, é incompatível com o estabelecimento de presunções ou regras automáticas de imputação de responsabilidade (por exemplo, a concepção de que o “compliance officer” deve sempre ser responsabilizado pela ocorrência de lavagem

de dinheiro, por omissão ou culpa). Esse dado ganha ainda mais relevância quando se observa, a partir da multiplicidade de facetas que pode assumir o compliance em diferentes empresas, que o “compliance officer” pode ter atribuições, funções e poderes bastante distintos, a depender da formatação conferida pela empresa ao seu compliance. (ARAUJO, COSTA, 2014).

Com essa demonstração acerca da responsabilidade que lhe é imputada, por direito, temos a seguinte assertiva legislativa:

Na medida em que o profissional de compliance se torna mais presente nas estruturas das companhias, cresce a discussão acerca da responsabilidade desse agente quando da ocorrência de ilícitos no âmbito das empresas. O artigo 3º da Lei Anticorrupção determina a autonomia entre as responsabilidades da empresa e dos indivíduos envolvidos no ilícito, permitindo concluir que o “compliance officer” também poderia ser pessoalmente responsabilizado pelos ilícitos praticados. A conclusão, no entanto, encontra limite: a responsabilização do profissional de compliance dependerá sempre de uma análise da ação ou omissão deliberada do indivíduo, jamais atribuindo a ele a culpa pela simples razão da função que exerce, pois, tal entendimento representaria uma atribuição de responsabilidade objetiva no Direito Penal, vedada no ordenamento jurídico brasileiro. (CATLETT, 2019).

Evidentemente entre tantas atividades impostas ao profissional do “compliance officer” conclui-se, portanto, que ao nomeá-lo como suporte de prevenção da alta administração estaria decretando uma verdadeira atuação sem limites, embasada na figura da posição de garante ou garantidor e evidenciada perspectiva multidisciplinar que possibilita sua relação com os mais distintos setores da empresa:

Nesse sentido, é necessário que na criação dos programas de integridade, a figura do “compliance officer”, seja prevista com a devida delimitação de quais poderes serão exercidos, para que seu dever com a integridade das ações da empresa seja claro, fixando objetivamente sua posição de garantidor.

A legislação brasileira não delimita a função do “compliance officer”, como afirmando, no Decreto 8.420, de 18 de março de 2015, existe apenas uma referência abstrata do “responsável pela aplicação do programa de integridade”.

A responsabilidade pela eficácia de um programa de criminal compliance independentemente de quem seja o responsável por seu cumprimento, sejam eles os administradores ou “compliance officer”, serão os mesmos deveres, sempre responsáveis pelo dever de controle dos focos de perigo. (SANTO, 2017).

Da correlação entre a conduta e resultado perpetrada pelo “compliance officer”, há fatores preponderantes e cabíveis nessa relação de garantidor que lhe é atribuída, sinalize-se, por alguns, o comportamento anterior a fim de evitar o resultado na esfera da empresa, prevista no artigo 13, § 2º, do Código Penal, e se aplica quando o omitente poderia e deveria agir para evitar o resultado, quando tal dever incumbe a quem tenha por lei obrigação de cuidado, proteção e vigilância; a quem criou, com seu comportamento anterior, o risco da ocorrência do resultado; ou a quem, de outra forma, assumiu a responsabilidade de impedir o resultado lesivo e nada fez para tanto:

Certo é que para ensejar eventual responsabilização do “compliance officer” alguns requisitos parecem ser imprescindíveis, ou seja, que efetivamente detenha poderes para impedir ou suspender o ato lesivo (inexiste criminalização caso venha comunicar o ato delitivo ao superior hierárquico e este se queda inerte), e a existência de um resultado danoso que possa ser atrelado diretamente à sua omissão (se tivesse atuado teria evitado o resultado). (ALMEIDA, 2018).

E, ainda mais especificamente, aponta-se para a conduta omissiva do “compliance officer”, percorrendo-se por várias etapas, com o fim de se instalar a retribuição suficiente, visando a proteção da administração pública ou privada, com as seguintes considerações:

Nesse sentido, é precisamente nessa terceira modalidade de dever de agir em que está inserida a figura do “Compliance officer” – ou do executivo encarregado desse papel -, que, em função de contrato, ou mesmo por situação de fato no âmbito da corporação, coloca-se, efetivamente, na posição de garantidor da não ocorrência dos resultados lesivos a que alude a lei anticorrupção. Sua missão, antes mais restrita, evoluiu para um espectro extremamente mais amplo, passando a contemplar a proteção da Administração Pública contra a própria Companhia, não apenas em face de ações institucionais, mas também diante de ações individuais impróprias que advenham dos integrantes desta em seu interesse ou benefício, direto ou indireto, exclusivo ou não, mediante a prática de atos corruptivos. (RECHULSKI, 2020)

3.3 Validação do Código de Conduta Organizacional

A maioria dos Códigos de Ética no Brasil foram publicados a partir da década de 1990, de grande importância e relativamente nova em nosso ambiente empresarial, com os padrões morais brasileiros nessa década.

Segundo Arruda (2002), no Brasil a grande maioria dos códigos de ética foi publicada a partir da década de 1990, revelando que a questão é relativamente nova em nosso ambiente empresarial, embora os trabalhos mais recentes em encontros acadêmicos não tenham contemplado especificamente os códigos de ética, preferindo voltar a discutir os grandes fundamentos éticos em determinada população (por exemplo, THIRY-CHERQUES e PIMENTA, 2006) ou focar a atenção em questões potencialmente geradoras de demandas trabalhistas (como em MARTININGO FILHO e SIQUEIRA, 2007). (FREITAS, SARMENTO, VIEIRA, 2008, p. 1).

Para o Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios, que é um Instituto qualificado pelo Ministério da Justiça como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), o Código de Ética pode ser definido como:

A declaração do conjunto de direitos, deveres e responsabilidades empresariais para com os *stakeholders*, refletindo a cultura, os princípios e os valores, a atuação socioambiental e o conjunto das normas de conduta para dirigentes, executivos e colaboradores, bem como para as empresas integrantes da cadeia produtiva, mediante os quais atuam as premissas que enriquecem os processos decisórios da empresa e orientam o seu comportamento. Deve ser o principal instrumento da Governança Corporativa e da gestão estratégica para se tornar um aliado das empresas no caminho que levará ao Desenvolvimento Sustentável. (IBEN, 2018).

Assim, no Brasil, ganha larga expressão:

“[...] declarações de visão e missão, as cartas de valores e os Códigos de Ética empresarial, documentos que definem a cultura e as políticas organizacionais para os diversos públicos que interagem com a empresa e que constituem um instrumento de orientação à tomada de decisão pela alta administração”. (STUTZ, 2017, p. 11).

Código de ética diz respeito ao “dever fazer “ e o Código de conduta refere-se ao “como fazer” transitando por todos os seus princípios institucionais, mas, ambos são mandamentos escritos advindos de culturas organizacionais e são reconhecidos de extrema importância para o estabelecimento de uma administração com excelência, pois suas regras devem ser acatadas com respeito no agir de todos e a tomada de decisões deve abranger o conhecimento do profissional, oferecendo-lhe diretrizes na condução dos trabalhos, por fim, promovendo um conjunto de condições que expressam a cultura da empresa.

É oportuno frisar a dimensão da importância do código de conduta existente no ambiente corporativo, dado a estabilização do relacionamento entre pares, trato este entre gestores, administradores, colaboradores e terceiros.

O estabelecimento de um código com característica “ética” tem a função de preservar e manter a necessária atividade corporativa dentro dos quadros da empresa, seja no setor interno ou externo, respeitando-se a troca de informações e transparência entre os interessados, em prol de um convívio harmônico organizacional:

“O código de ética ou de compromisso social é um instrumento de realização da visão e missão da empresa, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações. O código de ética e/ou compromisso social é o comprometimento da alta gestão com sua disseminação e cumprimento são bases de sustentação da empresa socialmente responsável. A formalização dos compromissos éticos da empresa é importante para que ela possa se comunicar de forma consistente com todos os parceiros. Dado o dinamismo do contexto social, é necessário criar mecanismos de atualização do código de ética e promover a participação de todos os envolvidos.” (Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, 2007, p. 7.).

É válido consignar que o código de ética e conduta não especifica somente normas e diretrizes relacionadas à conduta propriamente dita, mas, também, se preocupa preservar no seu rol de missão os elementos constitutivos de uma empresa, na essência da visão, estratégia, valores e princípios da organização.

"O Código de Conduta tem por objetivo estabelecer os princípios éticos e normas de conduta que devem orientar as relações internas e externas de todos os integrantes de uma organização, independentemente das suas atribuições e responsabilidades. Assim, espera-se que todos os clientes, fornecedores e sociedades controladas pela organização divulguem os compromissos a todos seus colaboradores e também os repassem a sua respectiva rede de fornecimento e clientes, a fim de transmitir e

garantir que os princípios éticos aqui mencionados sejam efetivamente praticados. A reputação e credibilidade são os ativos mais importantes de que a empresa dispõe e os princípios éticos que orientam nossa atuação contribuem para a manutenção da imagem da organização como entidade sólida e confiável perante os Clientes, Fornecedores e Colaboradores em geral. A observância do Código de Conduta por parte de cada um dos integrantes reafirma um dos nossos objetivos mais importantes, que é manter e consolidar a reputação da organização." (Texto retirado do código de conduta da Braskem e adaptado pela agência It.com)

A exemplo a agencia It.com em seu código de conduta objetiva:

"O Código de Conduta tem por objetivo estabelecer os princípios éticos e normas de conduta que devem orientar as relações internas e externas de todos os integrantes de uma organização, independentemente das suas atribuições e responsabilidades. Assim, espera-se que todos os clientes, fornecedores e sociedades controladas pela organização divulguem os compromissos a todos seus colaboradores e também os repassem a sua respectiva rede de fornecimento e clientes, a fim de transmitir e garantir que os princípios éticos aqui mencionados sejam efetivamente praticados. A reputação e credibilidade são os ativos mais importantes de que a empresa dispõe e os princípios éticos que orientam nossa atuação contribuem para a manutenção da imagem da organização como entidade sólida e confiável perante os Clientes, Fornecedores e Colaboradores em geral. A observância do Código de Conduta por parte de cada um dos integrantes reafirma um dos nossos objetivos mais importantes, que é manter e consolidar a reputação da organização." (IT.COM, 2013).

De uma maneira bastante simplificada, vale relacionar os aspectos de constituição do código de conduta da empresa, embora cada uma constitui seu código organizacional conforme seus valores é uníssono que o instrumento de conter: objetivo, destinatários, missão, valores, princípios, foco na excelência, honestidade, ética, respeito, compromisso com as normas, integridade profissional, previsão de critérios de conduta nos relacionamentos entre colaboradores, parceiros comerciais, fornecedores e agentes públicos, canal de comunicação direcionadas as dúvidas e denúncias, vigência e aplicação, previsão a eventuais omissões e por fim as disposições finais.

Nesse sentido, fica bem claro que ao elaborar um código de conduta organizacional, deve ser tido como primordiais alguns aspectos de constituição, a iniciar pela criação do comitê de ética, cujos integrantes poderão ser da presidência da empresa, colaboradores do departamento de recursos humanos e jurídico); zelar por uma comunicação segura e direta entre todos os colaboradores, inclusive investidores, acerca de certificá-los sobre a criação do código de ética, oferecendo-lhes oficinas de interatividade organizacional, estimulando-os seu cumprimento legal; avaliação com afinco, pelo comitê de ética, sobre todos os critérios lançados no texto do código em construção, não se eximindo de centralizar as ideias, especificamente na missão e valores que a empresa possui e, por último, depois de finalizados todos esses procedimentos, dar publicidade a esse documento a toda equipe da organização, com abordagem aos antigos e novos funcionários.

Em face de sua peculiar constituição deve constar no código de ética e conduta a assinatura digital de todos os colaboradores ou colhida em anexo no termo de compromisso e adesão, bem como o aceite de terceiros que mantêm com a empresa um relacionamento profissional, alinhando-se seus valores e compromissos, mas nada disso adianta se não houver por parte dos colaboradores e terceiros o comprometimento em segui-lo.

De fato, o acesso à informação é o requisito principal que garante a execução do código de conduta por meio do conhecimento de todos os colaboradores, eis que pela sua característica de prevenção é um documento demonstrativo de penalizações necessárias ao seu descumprimento.

Outras disposições podem ser inseridas no código de ética e conduta, a exemplo disso, cito o código da Apple no que tange a missão:

A empresa é conhecida por ser bastante rígida em termos de regras. Afinal, a organização monitora não apenas colaboradores, mas também as relações com empresas parceiras na fabricação de produtos para garantir que o processo seja feito de acordo com o desejado.

Os famosos “Genius” da empresa não podem dizer “infelizmente” se não puderem resolver algum problema dos consumidores. A expressão adequada é “parece que”. Também são proibidos de corrigir a pronúncia dos nomes dos produtos para não constranger ninguém! E nada de compartilhar comentários negativos sobre a empresa! (VAIPE, 2017).

Igualmente, vê-se na Google a preocupação com as normas e comportamentos éticos:

Por muitos anos, o código de conduta da empresa baseava-se na premissa de “não seja mal”. Mas, com o tempo, a Google adotou uma nova ideia “faça a coisa certa”. No documento, é estabelecido um compromisso com a integridade, segurança, responsabilidade, ação, apoio mútuo e constam diversas normas e comportamentos que são esperados de todos. (VAIPE, 2017).

Assim, considerando as disposições necessárias para a elaboração do código de conduta, vale citar a lei nº 12.846/2013, chamada Lei Anticorrupção, cujo objeto consiste nas disposições referentes a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.

Cumprindo maior destaque ao art. 7º, inciso VIII, que coaduna integralmente com a necessidade de elaboração de um código de ética, pautado em normas e padrões de conduta que expressem confiabilidade, credibilidade e demonstrem inclusive critérios de responsabilização.

4 CONSIDERAÇÕES ACERCA DO PERFIL DO CRIMINAL COMPLIANCE

Somos influenciados pelas mudanças históricas e acometidos por consideráveis alterações de comportamentos, ora legitimados pelos acontecimentos arraigados no meio social e refletidos na esfera subjetiva de cada um e, num primeiro momento, capaz de alterar o cenário de obrigações e deveres.

Assim, na esteira da transformação social assume o Estado mais uma vez o seu poder-dever, apresentando-se como meio imperativo de imposição de normas de convívio, com o propósito de pairar o equilíbrio nas relações sociais, daí a necessidade de manter a sociedade sob seu controle.

Concentrando-se na limitação do poder estatal e no intervencionismo⁵ que lhe é característico, passa o Estado a atuar diretamente no âmbito empresarial, quando evidenciado restar punir crimes de natureza econômica pela prática de condutas corruptas no ambiente corporativo, condutas estas providas de alto grau de potencialidade lesiva que afetam bens jurídicos supraindividuais, oportunamente denominadas de criminalidade moderna, criminalidade de poder e, por último, criminalidade econômica, assim destaca-se:

A ordem econômica se enquadra na categoria dos bens jurídicos supraindividuais e está no raio de proteção do Direito Penal, sobretudo do Direito Penal-Econômico. Desde a era globalizante, com a incessante expansão econômica, social e tecnológica, tornou-se muito vulnerável diante da criminalidade econômico-financeira. (FELICIO, 2018, p. 85).

Em geral, o intervencionismo surge neste contexto não só para evitar a falência da instituição financeira, como se vê, mas pode se dizer que a intervenção estatal está além disso, e a fim de preservar a ordem econômica, bem como direitos sociais e culturais previstos na Constituição Federal, o Estado pode intervir e ampliar normas e políticas corporativas que asseguram o comportamento ético corporativo para garantia do desenvolvimento econômico e eliminar práticas ilícitas praticadas pela empresa.

Sendo interessante trazer à baila o conceito de compliance corporativo para tratar de criminal compliance, portanto, faz-se por bem esclarecer que já existe no Brasil desde 1998 essa obrigatoriedade do compliance em termos de instituição financeira, devido a necessidade

⁵ Para melhor entendimento vale mencionar que tal intervenção ocorre a fim de se evitar uma quebra negocial de grande proporção: “Este tipo de ajudas e intervenções tendem a aparecer principalmente quando o banco em dificuldades tem uma dimensão demasiado grande para falir, apelidadas de “*too big to fail*”. O facto de um banco em dificuldades ser demasiadamente grande pode fazer com que o mercado percepcione a sua falência como uma crise generalizada no sector e não apenas como um problema localizado. Assim, a autoridade pública com o intuito de evitar este tipo de ilação tende a influenciar o banco, evitando a sua falência.” (RESENDE, 2010, p. 46)

de controlar essas transações financeiras.

Pois bem, como se sabe a criminalidade que sempre imperou na sociedade foi o tráfico de drogas, a partir disso havia uma preocupação em controlar as transferências de valores dessa traficância e, em épocas vindouras, surgiu o terrorismo, a lavagem de dinheiro e a corrupção:

Mister é a compreensão de que, quando se lesa o sistema econômico-financeiro de uma determinada extensão territorial, em verdade, se apunhala, oblíqua ou indiretamente, o seio social. Isto porque o desequilíbrio daquele sistema impede a consecução de programas assistenciais e caritativos, bem como os órgãos oficiais prestadores de serviços públicos — seguridade social, saúde, educação, entre outros — amargam insofismável deficiência funcional. (LIMA, p. 3)

Angariando prevenir a prática de crimes de lavagem de dinheiro e corrupção, tanto se preza pela implementação de programa de compliance nos dias de hoje, mas de forma ampla, a fim de apurar se determinada empresa está em conformidade com a legislação de qualquer incidência, seja ela penal, ambiental, civil, dentre outras, atendendo à especificidade e natureza do ramo que cada empresa exerce, com fulcro na prevenção de riscos legais:

Assim, quando falamos de criminal compliance, não estamos contemplando apenas a obediência a regras e procedimentos formais, mas a efetiva mitigação estratégica dos riscos. Para tanto, é preciso agregar as políticas tradicionais de compliance um sistema de controles internos empresariais, cujo objetivo é aculturar a organização e sua gestão das normas proibitivas e de cuidado de natureza penal, de forma a proteger seus gestores, e, conseqüentemente, a própria companhia, de eventuais acusações destes dá pratica de ações e omissões penalmente relevantes e facilitadoras de atos ilícitos, em especial as fraudes internas e a corrupção. (RECHULSKI, 2014).

Notório destacar o avanço da crescente e acentuada criminalidade econômica nos últimos anos no Brasil, precisamente pelo fenômeno do risco, tema relacionado à disseminação de várias práticas ilícitas no setor corporativo, quer comprovadamente reconhecidas prejudiciais ao ser humano e no controle da gestão da empresa.

Neste raciocínio, há a descoberta de aspectos negativos que implicam na governança corporativa pela extremada ausência de orientações normativas, estimulando a má gestão dos negócios da empresa, tornando-se evidente os desalinhamentos pelo não cumprimento das legislações aplicáveis:

Desta forma, nota-se que o Criminal Compliance recai suas atividades às possibilidades de repelir a imputabilidade penal de gestores de organizações empresárias, atuando de forma corriqueira, inserindo um cenário de cultura da organização, centrada no foco da prevenção por meio da assunção de uma série de condutas a fim de minimizar os riscos da atividade. (CABRAL, 2020).

Certos postulados defendem a difícil interpretação da medida preventiva existente em

matéria penal e concebida como objeto de prevenção inerente às pessoas físicas, daí porque dessa correlação o criminal compliance também surge como um braço auxiliar na tomada de decisões da governança corporativa, porém, inevitavelmente uma medida preventiva:

A configuração do Direito Penal difere da maioria das demais disciplinas, no que diz respeito ao seu conteúdo principal, isto é, no que afeta às normas penais incriminadoras, que vêm a ser aquelas que definem a matéria proibida, sob determinadas sanções, incluindo a pena privativa da liberdade, ainda hoje majoritária nesse âmbito do Direito. Enquanto nos demais setores e disciplinas se encontram normas jurídicas de natureza meramente regulatória das relações entre as pessoas, tal como ocorre de modo muito particular no Direito Privado – ou, entre privados –, o Direito Penal, ao contrário, trata de proibir comportamentos pela intervenção da pena pública, que, em princípio, sequer é dirigida satisfação dos interesses individuais das pessoas eventualmente envolvidas. E quando se trata da delimitação das funções do Direito Penal não é incomum a menção direta às funções da pena criminal. Ou seja, há doutrinas que não parecem seguras quanto à distinção que deve ser feita entre as funções do Direito Penal e aquelas (funções destinadas à respectiva sanção). E talvez isso decorra da ausência de percepção quanto ao papel reservado das normas penais incriminadoras, que constituem o núcleo essencial da dogmática penal (PACELLI; CALLEGARI, 2015, p. 21).

Contudo, ao importar esse poder de atuação às pessoas jurídicas, percebe-se afrontar o conteúdo material da culpabilidade, por vezes leva limitar a função de prevenção criminal, carecendo de parâmetros legais na defesa da pena retributiva, quando se pode aqui afirmar ser diferente das regras de prevenção implementadas pelo programa de compliance, notadamente que a função preventiva do criminal compliance é de prevenção anterior às práticas ilícitas, diferentemente da prevenção especial admitida em matéria penal.

Com foco no elevado nível de corrupção e sofisticação da criminalidade, fica evidente a abstenção da ética e da idoneidade empresarial, afetada sobremaneira a responsabilidade social corporativa, capaz de afastar o progresso econômico e sustentável da empresa.

Obviamente, a discussão não se restringe a ética corporativa ou criação de programas de compliance, tampouco se finda na troca ou substituição de gestão, a corrupção, deve ser combatida com a integração de todos, com a criação de programas e políticas éticas, com ajustamentos de condutas, minimamente, necessárias para garantir o êxito das ações para eliminação deste problema.

Pontua-se que o enfrentamento a corrupção não se restringe a uma questão moral ou de substituição do governante que esteja no poder para que o problema seja resolvido, limitar-se a elas seria simplificar a complexidade do problema, já que o desafio também é de gestão. Portanto, é necessário aumentar a transparência nos assuntos públicos, adotando uma melhor governança e desenvolvendo novos mecanismos de gestão mais eficazes no combate as vulnerabilidades identificadas. (NETTO, 2017, p. 15).

Inaugurando este capítulo, conduziremos à apresentação do perfil do compliance⁶ no Brasil que conforme exposto pela KPMG surgiu por meio de uma plataforma construída nos moldes dos pilares do compliance apontado para níveis de gerenciamento capazes de mitigar riscos. Sob essa ótica, vê-se claramente a necessidade de implementação de mecanismos de gestão que propiciem o combate a atividades ilícitas.

O instituto do criminal compliance nos revela a ideia de que cada vez mais as atividades empresariais necessitam estabelecer adequação de confiança e licitude nas suas relações econômicas, criando elos de dever legal entre empresa, administradores e clientes pela imposição de relações comerciais.

Merece ainda, especial destaque a função do instituto do criminal compliance no sentido de que suas normas e procedimentos fomentam o agir ético e a concorrência leal no âmbito empresarial, constituindo-se, ainda, um mecanismo de meios e procedimentos de diligência para apuração e gerenciamento de riscos, sem prejuízo da sua importante função na prevenção e combate da ilicitude corporativa, quer seja praticada pela própria gestão administrativa, quer seja praticada pela atividade funcional do “compliance officer” em atendimento à legislação pertinente.

Criminal compliance⁷ pode ser definido como um complexo de avaliações das condutas efetuadas na atividade empresarial, de maneira contínua, com fulcro em evitar possíveis violações de normas criminais, posto que existam riscos propagados pela criminalidade corporativa que acarretam prejuízos econômicos e sociais, sejam estes voltados em face da própria empresa, a toda a coletividade, ou a um grupo específico, ou seja, trata-se de mecanismos de prevenção aos crimes empresariais.

⁶ “A pesquisa sobre o perfil do compliance no Brasil foi conduzida por meio de uma plataforma web e concluída ao final do 3º trimestre de 2015, contemplando 26 perguntas com foco nos quatro principais pilares para estruturação da função eficiente do compliance, de acordo com a Metodologia da KPMG, e considerou os níveis de maturidade das empresas no gerenciamento dos riscos do *compliance*, conforme segue: a) alta performance: líder reconhecido nas capacidades, nas atividades e na cultura de *compliance*, levando a benefícios comerciais tangíveis e estratégicos; b) função da integração: função de *compliance* integrada com o jurídico, assuntos regulatórios, risco e outros grupos que suportam investigação, consultoria, treinamento e desenvolvimento de uma cultura de *compliance*; c) função de monitoramento: programa de ética e *compliance* monitorado por um grupo independente; d) infraestrutura mínima: programa de ética e *compliance* enfatizado Código de Ética e Conduta proposto por meio das políticas, dos processos e dos procedimentos; e) sem infraestrutura: programa de ética e *compliance* não está enfatizado, tampouco implementado. (KPMG, 2015).

⁷ Entende-se por criminal compliance pelo conjunto de normas e regras que instituídas evitam a prática ilícita da gestão corporativa a definição de um conjunto de normas e regras no âmbito administrativo com o intuito de instituir um “agir ético” da empresa, a fim de evitar e/ou detectar qualquer desvio que possa resultar consequências criminais. Finalizando com estas breves considerações, pode-se dizer que a importância da implementação de um sistema adequado de Criminal “*Compliance*” é fator determinante para o sucesso da empresa no mercado atual, afinal a administração dos prejuízos atuais e a previsão dos riscos futuros compreendendo uma das principais medidas adotadas pelas grandes corporações, que contingencialmente, mantêm-se vividas no mercado. (LABAKI NETO, 2016)

Em continuidade, segundo define o delegado da Polícia Federal Márcio Adriano Anselmo (2017, eletrônica) criminal compliance nada mais é que o “[...] sistema de contínua avaliação das condutas praticadas na atividade da empresa, tendo como objetivo evitar a violação de normas criminais, prática de crimes contra a empresa ou mesmo práticas danosas sob a perspectiva criminal”.

Nas pesquisas realizadas sobre o perfil do criminal compliance constata-se que para a atualidade empresarial o melhor modelo está cravado na tríade em prevenir, detectar e responder (remediar), pelo período em que se vive denominados “tempos difíceis”, legitimando que se exija um controle de governança participativo e influente na prevenção à criminalidade.

Logo, verifica-se que o *criminal compliance não se finda na responsabilização ou na criminalização, mas se insere governança corporativa como sendo o mecanismo de avaliação dos controles internos, bem como na demonstração e identificação de riscos e monitorando a atividade empresarial, devendo reportar ao órgão competente para apuração.*

Nunca é demais assentar algumas contrariedades que vem ocorrendo na seara penal, a iniciar pela visão do desvalor entre o resultado e a ação, culminando muitas vezes na administrativização do Direito Penal e, disso, absolutamente se extrai que nem toda forma de administração deve ser levada ao crivo da responsabilidade penal, por significaria representar flagrantemente um risco, sem o condão de se instalar a trajetória do *iter criminis*, diante de mera posição ocupada dentro da empresa.

Verifica-se, pois, que a boa prática da governança corporativa influenciará no desenvolvimento e lucratividade da empresa, ao passo que de maneira organizada e eficiente haverá em seus quadros colaboradores com desenvoltura e comprometidos a proteger o patrimônio da empresa, gerando relações comerciais equilibradas e, acima de tudo prezando pela integridade e idoneidade corporativa.

Nas últimas décadas, no Brasil e em todo o mundo, surgiu uma mobilização contra práticas de corrupção e criminalidade econômica, sob uma nova perspectiva, qual seja, o combate efetivo de tais infrações a partir de medidas preventivas e neste contexto nasce o criminal compliance, para evitar que as empresas sejam sancionadas nas esferas penal, administrativa e cível:

Assim, organismos internacionais estão exigindo cada vez mais que as empresas se adaptem a padrões de conduta, visando transparência nas negociações e, principalmente, buscando minimizar perdas financeiras oriundas de atos de ilegais.

Nesse contexto é que surgem mecanismos autorregulatórios, cujo exemplo mais evidente são os programas de *compliance criminal*. (MILANEZ, 2017).

Apreciando-se a função do criminal compliance, claramente identificam-se as normas de prevenção que asseguram a contenção de riscos por decorrência das atividades empresariais, sem desprezar a análise e cumprimento da legislação pertinente.

Procurando estabelecer uma conexão legislativa com a matéria em questão, faz-se necessário pesquisar seu alcance, como adiante segue.

A respeito do tema compliance, importa observar que, seus primeiros passos no Brasil foram originados pela Lei de Lavagem de Capitais - Lei nº 9.613/1998, que traz na sua composição jurídica a tipificação de crimes de lavagem de dinheiro e ocultação de bens, num caráter de prevenção da utilização do Sistema Financeiro Nacional - SFN para atos ilícitos, bem como estabelecendo a criação do COAF Conselho de Controle de Atividades Financeiras.

No caso em tela e com o passar do tempo, houve a edição de uma nova lei que significativamente alterou a lei anterior, passando a compor a Lei nº 12.683/2012, legitimada por grandes transformações que comprovadamente repercutiram no meio social, ficando evidente no Brasil a criminalidade organizada no âmbito econômico, razão pela qual o STF deu início ao julgamento da Ação Penal nº 470, conhecida por todos como “mensalão”, imperativamente vindo obrigar as instituições financeiras e empresas de capital aberto a criarem controles internos e, para tanto, prescrevem deveres de compliance, com o intuito de evitar crimes de corrupção, lavagem de dinheiro e outros, ou, ao menos, facilitar a investigação.

Assim, reitera-se afirmar que a importância da função do compliance tem forte ênfase no Brasil desde a publicação da Lei Brasileira Anticorrupção Lei nº 12.846/13, a qual “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”.

Não somente, a atual conjuntura político-econômica brasileira exige nova prática de cultura de probidade no âmbito da sociedade de modo geral, inclusive na ceara empresarial, de forma proativa e antecipatória aos atos provocados por seus agentes, devido, em grande parte, ao exigido por novas legislações, iniciando com a Lei nº 12.683/2012, que altera a Lei de Lavagem de Capitais (Lei nº 9.613/1998) revogando o rol taxativo de crimes antecedentes, aplicando-se o crime de ocultação de capitais/bens a qualquer infração penal (crime ou contravenção) antecedente, além da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) com o advento do Estatuto Jurídico das Empresas Estatais (Lei nº 13.303/2016), com a edição da Lei nº 13.506/2017 – processo administrativo sancionador de competência do Banco Central do Brasil e da Comissão de Valores Mobiliários – e, ainda, com a Resolução nº 4.595/2017, que dispõe sobre a política de conformidade (compliance) das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

(TRIPUDI, 2019, p. 45)

O termo “prevenção”, apresentado como principal característica atribuída ao criminal compliance aponta a diferenciação deste sistema com o direito penal tradicional, conquanto este aborde uma análise posterior à violação ocorrida, aquele versa sobre um estudo de medidas aptas a prevenir a persecução penal contra a empresa:

Surge, então, a necessidade de prevenção atribuída ao "criminal compliance". Diferenciando-se do direito penal tradicional, que trabalha com uma análise posterior ao delito ocorrido, o "criminal compliance" possui a função de evitar que o delito ocorra, fazendo uma abordagem preventiva com estudo de medidas que podem prevenir a persecução penal em face da empresa. (LIMA NETO, 2018).

Quanto às condutas objetivadas pelo criminal compliance pode-se dizer não apenas os crimes ligados à lavagem de dinheiro e à corrupção, mas também as situações cotidianas vividas no ambiente empresarial que possam resultar em uma responsabilidade jurídica, pois as ações devem ser praticadas estritamente de acordo com a lei para que não haja punições:

Segundo o Professor Sérgio Salomão Shecaira, os programas de compliance compreendem diferentes esferas da atividade econômica empresarial que vão desde códigos de prevenção em matéria ambiental até instrumentos de prevenção de crimes de lavagem de capitais e atos de corrupção. (SCHECAIRA, 2011, p. 1).

Nas palavras de Rodrigo Sánchez Rios e Caio Antonietto:

[...] o Criminal Compliance seria fruto de um novo risco da atividade empresarial, de natureza normativa, o qual surge com a dificuldade do empresário em se adaptar a toda gama de normas que regem sua atividade, tais como as normas de proteção ao sistema financeiro, meio ambiente, consumidor sistema tributário etc. Acrescente-se a essa necessária adaptação o seu compromisso de atuar na prevenção de práticas de corrupção, especialmente se sua atividade se relaciona com o poder público, e na adoção de específicas regras em favor da ética empresarial. (SÁNCHEZ RIOS, ANTONIETT, 2015).

Ainda, cumpre ressaltar que o criminal compliance é um meio de transferência da responsabilidade penal, pois individualiza a conduta de cada envolvido na empresa:

É bom dizer que, por conta da infinidade de normas regulatórias e legais, as técnicas de compliance podem variar, e muito, entre as diversas atividades possíveis no mundo empresarial. Porém, o objetivo das políticas de compliance, independentemente da área de atuação da pessoa jurídica, sempre terá como foco principal o resguardo da empresa contra problemas jurídico-administrativos que possam arranhar a sua reputação perante a sociedade. (MACIEL FILHO, 2017).

Neste sentido, leciona Carla Rahal Benedetti:

O Criminal Compliance surge como uma ferramenta de prevenção de ilícitos criminais, mas, também e principalmente como instituto de transferência de responsabilidade penal, que possibilita a individualização da conduta praticada de todos os envolvidos na empresa, por meio de princípios básicos instituídos em um

contrato profissional, em que há a adesão formal às responsabilidades. (BENEDETTI, 2014, p. 43)

A necessidade de implementação do criminal compliance advém do expansionismo do direito penal, o qual refere-se à criação de novos tipos penais com a finalidade de tutelar bens jurídicos coletivos, para que haja uma complementação da política criminal clássica, devido ao aumento considerável da delinquência econômica:

Daí, portanto, o primeiro sinal da necessidade de prevenção atribuída ao *Criminal Compliance*. Diferentemente do Direito Penal tradicional, que está habituado a trabalhar na análise do fato posterior à configuração do delito, o instituto trata o mesmo fenômeno a partir de uma abordagem preventiva, ou seja, de um estudo dos controles internos e das medidas que podem prevenir a persecução penal em face da empresa ou instituição financeira. Exatamente por isso, o objetivo do *Criminal Compliance* é descrito como diminuição ou prevenção de riscos. (GAMA, MAGALHÃES, 2017).

Conforme esclarece Ricardo Jacobsen Gloeckner, diante desse cenário, imperioso se fez a criação de um Direito Penal moderno focado na criminalidade coletiva, com a tutela de bens jurídicos supraindividuais e intangíveis:

No que diz respeito ao direito penal, a complexidade das relações sociais e os processos de globalização permitiram o surgimento de práticas delitivas transnacionais. Este novo cenário sobre o qual se passou a exigir do direito penal econômico uma nova roupagem de suas categorias como tipo objetivo, dolo, causalidade, concurso de pessoas, etc., também exigiu que fossem objeto de estudo determinados deveres de informação e de atuação sobre certos agentes, quando se tratar de relações de mercado e práticas de transação econômica[...]. (GLOECKNER, 2012, p. 4)

Destarte, a finalidade de implementação dos programas de compliance é advertir sobre os riscos reais e, conseqüentemente, implementar meios de controle e monitoramento como, por exemplo, auditoria e aplicação de códigos de ética para mitigar a responsabilidade da empresa, com o propósito de coibir atos de corrupção praticados por seus agentes, posto que a corrupção destrua o país ao passo em que gera desigualdade social, pobreza e derruba a qualidade de serviços e produtos oferecidos para a sociedade:

O “Criminal Compliance” volta suas atividades às possibilidades de evitar a imputabilidade penal de gestores de organizações empresárias, atuando no dia a dia, com inserção num cenário de cultura da organização. Trata-se, portanto, de uma aceitação institucionalizada, que combina as variadas possibilidades de comportamento decisório, centrada no foco da prevenção por meio da assunção de uma série de condutas a fim de diminuir os riscos de atividade. (CABRAL, 2020).

Com a devida implementação de tais complexos de prevenção será possível a equiparação do sistema legal brasileiro com o adotado no restante do mundo, o que se mostra de grande relevância, pois o criminal compliance tem sido empregado com frequência no

setor internacional, como é o caso dos Estados Unidos da América (EUA) que levam muito a sério as políticas do compliance através das diretrizes estabelecidas pelo Departamento de Justiça americano com os Principles of Federal Prosecution of Business Organizations (FCPA – Foreign Corrupt Practice Act de 1977), os quais asseveram que não deveriam ser aceitos “programas de papel”, mas sim efetivos programas de prevenção à corrupção, bem como do Reino Unido que instituiu o Bribery Act para punir as pessoas físicas que praticam condutas ativas ou agem de forma passiva em práticas de suborno, ou que subornam um funcionário público estrangeiro.

Portanto, é possível dizer que a corrupção afeta a livre concorrência e, por conseguinte, o crescimento econômico e dentro deste cenário o criminal compliance surge como forma de proteção do valor e da reputação corporativa, visto que há uma crescente necessidade de reestruturação estratégica, organizacional e tecnológica com o objetivo de construir uma imagem empresarial mais forte e angariar maiores benefícios:

Criminal Compliance serviria como forma de se evitar a incidência do Direito Penal, por considerar a conscientização e internalização dos valores coletivos como fatores que passam a ser defendidos e respeitados por diversos grupos de pessoas. Não se dúvida, ainda, que tais valores se explanam para fora do ambiente empresarial, impactando diretamente na vida social e até mesmo familiar daqueles que passam a entender fundamentos éticos. As medidas adotadas de forma intraempresarial teriam, muitas das vezes, o condão de despertar no indivíduo uma ética talvez nunca antes experimentada, impedindo a contaminação futura com ambientes que seriam propensos ao desenvolvimento de corrupção e outras práticas delituosas. (DUPRET, PESSÔA, 2017).

É inegável que sustenta uma demanda de mercado a implementação de programa de compliance, com critério específico de norma prescritiva, equivalente a prevenir os riscos da corrupção e, em contrapartida levaria a acreditar que não ter um programa de compliance efetivo dentro da empresa, de certa forma estaria impedindo a livre concorrência, antecede às irregularidades e, ainda, demonstrada a falta de controle na condução dos seus negócios:

Dessa forma, a implantação de programa de Compliance pode ensejar até a redução da penalidade das companhias. Em oposição, a falta do programa acarreta problemas à imagem da empresa, à sua reputação, a possível responsabilização civil e criminal de seus agentes, quebras de relacionamentos com clientes e fornecedores, e até a ruína da empresa. Há, inclusive, uma proposta de criação de um selo ético pela CGU para as empresas que adotarem práticas de boa governança e aplicarem de forma efetiva os requisitos de compliance. (SOARES, 2015, p. 31)

Neste aspecto, poderia até mesmo identificar que determinada empresa cumpre fielmente suas regras internas, mas, por questões financeiras, operacional ou equivalente a seu porte e segmento que atua, não possui um programa de compliance, por representar-lhe um custo demasiadamente elevado e, isso de fato a excluiria do mercado.

O criminal compliance ainda não se mostrou como instrumento efetivamente implementado pelas empresas brasileiras, entretanto, alguns avanços já são perceptíveis, principalmente no âmbito da administração pública, pois para todos aqueles que queiram ter um vínculo com o governo brasileiro precisaram estar de acordo com as normas de caráter requisitório, principalmente quando se tratar da esfera federal. Tais normas são fiscalizadas pela Controladoria Geral da União (GCU) por meio do Comitê de Auditoria Interna, qual é administrador do regime de compliance, de forma autônoma e independente.

Aliás, no programa de criminal compliance criou-se a ideia de diligência ditada pela verificação do *ex ante* da prática corrupta e, por essa razão, afastou a incidência do âmbito do direito penal, funcionando o compliance beneficentemente a todos, seja ao Estado, à sociedade e à própria empresa:

Na sociedade global de risco, a principal preocupação deve estar em prevenir futuros danos com critérios administrativos públicos e privados, ao contrário de fazer do Direito Penal uma forma de gestão de riscos, derivada da ineficácia ou inexistência de critérios administrativos intraempresariais na esfera pública e privada ineficazes. (PESSÔA, DUPRET, 2017, p. 17)

Mas, sempre será necessário o entendimento de que o universo empresarial é caracterizado por pequenas, médias e grandes empresas, cada uma com suas limitações e planejamentos, devendo ser elaborados incentivos específicos para cada segmento de maneira a ser respeitada cada singularidade institucional, com o intuito de alcançar o objetivo comum, qual seja, a implementação de um programa de compliance estruturado de acordo com a realidade particular de cada organização.

O criminal compliance tem que ser visto num contexto econômico-social.

Percebe-se que vai além do direito penal, com o fim específico de isentar de responsabilidades, até mesmo porque se for identificada alguma não conformidade na empresa, como consequência disso, levaria à aplicação de multas altíssimas pelos órgãos competentes, capaz de enfraquecer sua imagem e reputação.

5 INOVAÇÕES JURÍDICAS DA LEI ANTICORRUPÇÃO

De forma similar, tem a Lei Anticorrupção e o criminal compliance o dever de impor às empresas a necessidade de se precaverem, exigindo assim, através de seus mecanismos de integridade um comportamento ativo das empresas, a começar pela obediência à legislação que lhe é imposta ao exercício de determinada conduta, obrigações e diretrizes internas na internalização de seus quadros, fomentar o agir ético e a concorrência leal como forma de evitação de riscos.

Notadamente, incluem-se aos ditames da Lei Anticorrupção a apuração da responsabilidade objetiva de ordem civil e administrativa, recaindo os limites de sua atuação àquelas empresas que praticam atos ilícitos, seja no âmbito nacional ou em caráter extraterritorial, impondo-lhe penas mais severas como forma de atuação administrativa, quando assim resultar em danos na esfera da administração pública.

A origem legitimada para a Lei Anticorrupção ganhou especial destaque no cenário nacional com as diligências empreendidas na operação denominada Lava Jato, contribuindo, porém, na forma de tratamento de responsabilizações das pessoas jurídicas, em caso de condutas corruptivas.

A fim de inaugurar este capítulo, se faz necessário tecer alguns comentários sobre a palavra corrupção, desde sua origem consagrada no latim como *corruptus ou corruptione*, que significa quebrado em pedaços ou decomposição.

Depreende-se que, ao indagar o homem médio sobre o conceito de corrupção, lograr-se-ia obter alguns conceitos básicos como sendo o primeiro deles, a que se refere à danosidade social obtida pelo comportamento desonesto da corrupção e, em continuidade, aquele sendo caracterizado fraudulento ou ilegal no contexto econômico, com o fim específico de angariar benefício próprio, seja através do suborno, seja ainda na entrega a outrem de presentes, dinheiro ou prestação de outra natureza, mas que possa representar valores e vantagens indevidos, assim, desde logo, pressionando o Estado na criação de mandamentos punitivos.

Convém esclarecer que o ordenamento jurídico penal brasileiro, em seu texto legal já discorre sobre várias tipicidades, inclusive podemos exemplificar a própria corrupção ativa ou passiva, que dependerá das circunstâncias que estão em torno da ação nuclear, apontando-a como sendo um fato típico e antijurídico.

É esclarecedor que no passado, somente as pessoas físicas poderiam ser condenadas por essas figuras típicas, havendo, portanto, falha no combate à corrupção, trazendo um

embate doutrinário para a área específica do direito penal, precisamente por entender que a pessoa jurídica não pratica crime, ficando essa responsabilidade subjetiva e pessoal à pessoa física, justificando-se pela necessidade de exteriorização de uma ação ou omissão, corroborada pelo elemento volitivo da consciência e vontade, a fim de se apurar o resultado criminoso e, por fim, para muitos doutrinadores a pessoa jurídica estaria desprovida de discernimento e poder de decisão.

Na página do artigo de Mayara Abramo (2017) intitulado como “Corrupção: todas as informações que você precisa!” pode-se retirar a seguinte pesquisa, de acordo com o Business Anti-Corruption Portal, a página da União Europeia dedicada a combater a corrupção empresarial, as principais formas de corrupção são o suborno, o peculato, a fraude e a extorsão.

Aliás, a trajetória da realização corrupta permeia por diversas épocas e redonda-se no atingimento de vantagens das mais diversificadas:

Pode-se concluir que poucas foram as flutuações semânticas da palavra ao longo dos séculos XVII e XVIII, prestando-se ela a designar os comportamentos morais ilícitos. Se a noção de corrupção, no sentido de desvio moral ou político, não era estranha ao imaginário político da Época Moderna, é de se notar, porém, uma diferença significativa entre os usos contemporâneos da palavra e os do passado. Ao contrário do que ocorre em nossos dias, a corrupção não designa as práticas, mas é, antes, o resultado de práticas que geram a putrefação do corpo da República; ou seja, as práticas não são em si corruptas: elas desencadeiam o processo de corrupção. Ou ainda, o indivíduo que pratica atos ilícitos não é propriamente corrupto, mas sim corruptor. É a partir do final do século XVIII que a palavra sofre um crescente deslizamento semântico, tornando-se, aos poucos, sinônimo de práticas corruptoras, como deixa ver o dicionário de Antônio de Moraes Silva. (ROMEIRO, Adriana, 2015, p. 218).

Segundo Manoel Gonçalves Ferreira Filho (ROCHA, 2008, p.26), “os atos de corrupção, a um só tempo, além de inerentes à própria natureza humana, se disseminaram por todo organismo social, o que permitiu a transposição das fronteiras estatais e própria globalização dessa prática”.

Na prática, há uma pluralidade de ações corruptas quando envolve o dinheiro público, desencadeadas pelos mais variados motivos e influências da época em que se vive, apoderando-se, inclusive, de diversos territórios, quando por meios ilícitos utilizam o poder e da autoridade, como adiante se vê:

Uma breve leitura do *New York Times*, mais uma vez, indica que o tema da corrupção adquire destaque também entre países da antiga Cortina de Ferro. Em 2012, foi amplamente noticiada, por exemplo, a prisão do ex-primeiro ministro da Romênia, Andrei Nastase, condenado pela Suprema Corte do país por crimes de corrupção. Anos mais tarde, em 2017, o jornal abriu farto espaço à cobertura das manifestações anticorrupção na Rússia, onde diferentes cidades receberam

simultaneamente os protestos de um público expressivo, rigorosamente reprimido pelo Kremlin. No mesmo ano, reportagens do mesmo *New York Times* dão conta de eventos semelhantes na Eslováquia, onde um público constituído primordialmente por jovens procura se opor ao que entendem como a “captura do Estado” pela corrupção. (VAZ, VELASCO, 2017, p. 67).

É também, conveniente trazer ao contexto histórico que a partir de 1990 com a desenfreada era do capitalismo e a conseqüente desvantagem econômica e social que a corrupção flagrantemente acarreta, passaram a sociedade e a ação do Estado legitimamente se preocuparem com os problemas sociais, econômicos e políticos, por conseguinte, que possam desaguar negativamente no subdesenvolvimento e desigualdades das gerações.

Vê-se, é de grande valia o relatório elaborado pela ONG da Transparência Internacional, que aponta a corrupção como um dos maiores impedimentos para o desenvolvimento econômico e social do Brasil e, utilizando-se da mesma fonte do ano de 2020, temos que “o Brasil manteve sua nota, mas caiu uma posição no Índice de Percepção da Corrupção (IPC), elaborado pela ONG Transparência Internacional, chegando ao 106º lugar entre 180 países, sua pior colocação desde 2012”. (UOL, 2020).

A sociedade brasileira não se manteve inerte frente essas transgressões corruptivas e, temendo que o Estado pudesse distorcer a vontade popular, pressionou-o por um regulamento que fosse capaz de mitigar riscos e danos no contexto público, clamando, portanto, pela criação de normas e regras que proibam condutas praticadas não pelo particular, não pela pessoa física, mas pela pessoa jurídica que venha desenvolver atos de corrupção firmada por estratégias escolhidas pela própria organização corporativa, permitindo-se, tão somente, visar benefício próprio.

Atualmente, a corrupção está sendo considerada como um fenômeno globalizado e transnacional, que evidentemente necessita ser combatido por todos os países e, dentro deste contexto legislativo houve a edição da lei brasileira número 12.846 de 2013 para atender aos compromissos com a repressão à corrupção, permitindo ao governo investigar e punir as organizações envolvidas em delinquências econômicas, sem a necessidade de um processo judicial:

Recentemente, no Brasil, foi aprovada a Lei 12846/2013, denominada Lei anticorrupção, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Seu período de *vacatio legis* foi de cento e oitenta dias, tendo entrado em vigor no dia 29 de janeiro de 2014. A lei segue padrões internacionais rígidos dos Estados Unidos da *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) e do Reino Unido (UK Bribery Act). (PESSÓA, DUPRET, 2017, p. 5).

Assim, ratificando, a Lei nº 12.846 de 1º de agosto de 2013 que foi regulamentada pelo Decreto nº 8420/15, especificamente trata da Lei Anticorrupção Empresarial, Lei das

Empresas Limpas ou Lei de Integridade das Pessoas Jurídicas (LIPJ), vez que anteriormente à sua edição, àqueles atos de corrupção praticados pela pessoa jurídica não eram adequadamente responsabilizados, considerando a ausência de legislação específica na seara do ordenamento jurídico repressivo:

A lei foi regulamentada pelo Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015, mas apenas em relação “à apuração da responsabilidade administrativa de pessoa jurídica que possa resultar na aplicação das sanções previstas no art. 6º da Lei nº 12.846, de 2013” (OLIVEIRA, 2017, p. 9).

O maior objetivo da Lei Anticorrupção - Lei nº. 12.846/2013 é impor regras jurídicas no âmbito da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas por decorrência de práticas corruptas contra a Administração Pública no âmbito nacional ou estrangeiro (artigo 1º da Lei 12.846/2013), neste sentido:

A Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, chamada de Lei anticorrupção, trata da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas (empresas) pela prática de atos de corrupção contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e atende ao pacto internacional firmado pelo Brasil. O objetivo é coibir a atuação de empresas em esquemas de corrupção e assim, evitar que grandes prejuízos sejam causados aos cofres públicos. (TJDFT, 2019)

Assim, foi criada para combater mais atos lesivos praticados por empresas aos entes públicos, especialmente em licitações e contratos.

Esta lei possui como principal finalidade a imposição rigorosa de penalidades a pessoas jurídicas ligadas à corrupção e de fraudes contra licitações e, ainda busca fortalecer os órgãos de fiscalização, na tentativa de inserir no mundo empresarial, uma cultura anticorrupção.

Precisamente no artigo 5º da citada lei, temos alguns exemplos de atos assinalados como sendo proibidos, sujeitando-se a pessoa jurídica responder por uma sanção administrativa ou judicial.

O ponto de considerada relevância de imposição de sanção administrativa presente na Lei Anticorrupção está centrado no artigo 6º que trata da multa, inclusive condicionada a aplicar valores altíssimos conforme a gravidade dos atos corruptos ressalte-se, pode levar a empresa à falência se aplicado no valor máximo.

Com efeito, implicitamente no inciso I do artigo 6º varia a multa entre os percentuais de, 0,1% (um décimo por cento) a 20% (vinte por cento) do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, excluídos os tributos, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando for possível sua estimação.

Ainda, em continuação aos valores da multa, o parágrafo 4º do inciso II é mais

abrangente no assunto em determinar que, caso não seja possível utilizar o critério do valor do faturamento bruto da pessoa jurídica, a multa será de R\$ 6.000,00 (seis mil reais) a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais), logo, intrinsicamente ligado à produtividade da empresa.

Aliás, com a nova legislação as empresas serão responsabilizadas mesmo se não houver envolvimento por parte dos seus proprietários ou representantes e, como já visto, as multas previstas em lei podem chegar até 20% do seu faturamento bruto anual.

Com toda razão, reconhecendo a postura antiética da empresa, justifica dessa forma impor multas pelo caráter da coerção da sanção ao punir as pessoas jurídicas que se envolvem em ato de corrupção, mas, em contrapartida, não atingiria seus propósitos pela impossibilidade econômica de algumas empresas ao considerar as multas elevadas e, sobejamente, seus valores pesados, certamente haveria o descumprimento da obrigação que se exige.

Mas, acredita-se, a maior preocupação que uma empresa possa ter, é ver-se no rol das empresas condenadas por ato de corrupção, por ter sido publicado na forma de extrato de sentença, conforme reza o artigo 6º, inciso II, § 5º da Lei Anticorrupção, o evidentemente significaria reconhecer uma mancha em sua reputação.

Quanto a isso, só a imposição de multa não é tão importante, porque as empresas de grande porte podem pagar as multas pesadíssimas, já a proclamação da publicação da sua idoneidade, com vias a abalar sua integridade corporativa é capaz de refletir numa repercussão negativa, evidenciando-se por si só o abalo nas relações comerciais, dificultando a aquisição de crédito bancário, o afastamento de novas sociedades, a impossibilidade de participar de concorrências, queda de ações na praça, por fim, gerando uma impressão que impacta sobremaneira nos quadros da empresa limpa.

A questão revela-se mais intimidativa ainda, quando exerce a função de servir como exemplo para outras empresas, eliminando assim as práticas corruptivas no território brasileiro, sem prejuízo do estrangeiro, certamente atendendo ao clamor público e desenvolvimento econômico e social.

É válido esclarecer que o programa de compliance não é novo no Brasil, embora algumas empresas ainda não o conheçam, as instituições financeiras já o implantaram por exigência do Banco Central em época passada.

Quanto à sua existência vale ressaltar que as empresas estrangeiras que tenham filiais no Brasil, sobretudo as empresas do Reino Unido também tem programa de compliance, isso desde a década de 70, precisamente em vigor desde 1977, porque nessa década foi editada a

Lei Americana Anticorrupção, chamada de *Foreign Corrupt Practices Act* – FCPA, desde então passou a punir de forma muito mais severa as empresas que se envolvessem em atos de corrupção, com punições que vão até 25 milhões de dólares.

No mesmo sentido, a lei do Reino Unido também traz punições severas para o mesmo cenário de corrupção e, nesta lei, contém o mesmo programa de integridade de compliance, sendo o único meio que a empresa se vale para defender da imposição da sanção administrativa, consistente na multa.

A necessidade da existência dos programas éticos de integridade, ou seja, programas de compliance tem o propósito de implementar no Brasil uma cultura empresarial de autocontrole, regulando nos termos da lei as práticas ilícitas desenvolvidas no âmbito corporativo, o quanto segue ratificado:

O programa de *compliance* representa a inclusão, no sistema normativo-corporativo da empresa, de um código de conduta com parâmetros legais e éticos, constituído de normas que imponham a toda a equipe empresarial um comportamento honesto, transparente e obediente às leis. Tais normas não podem admitir distinções entre seus destinatários. Tanto os dirigentes e a cúpula da empresa, quanto os empregados e técnicos de modo geral, devem sujeitar-se ao citado código. Na verdade, nunca é a empresa que produz os atos atentatórios à lei e à ética, já que, como entidade exclusivamente jurídica, não tem como manifestar vontades formais. Quem o faz são os seus prepostos, que, frequentemente, dela se valem para locupletar-se de vantagens indevidas. (CARVALHO FILHO, 2016).

O tema programa de integridade previsto na Lei Anticorrupção segue o molde do que foi estabelecido pela Convenção das Nações Unidas de Combate à Corrupção, posto que estipule aos Estados membros o encargo de introduzir medidas preventivas contra a corrupção através de auditoria interna, transparência contábil e comercial, por meio de códigos de governança corporativa.

Portanto, foi consagrada a legislação anticorrupção empresarial pela forte intervenção dos agentes reguladores, uma vez que se tornou cada vez mais frequente a necessidade da implantação de um sistema compliance, a fim de proporcionar melhores práticas e condutas éticas e coerentes com as normas internas e externas. Esse tem sido, aliás, o entendimento esposado pelas empresas de consultoria:

“principalmente pelo fortalecimento das exigências dos agentes reguladores, pelo aumento do volume de multas pagas pelas empresas e sanções aplicadas, além do potencial impacto do valor das ações negociadas das principais bolsas de valores mundiais, da reputação da imagem e da perda de vantagem competitiva pela ausência de uma estrutura eficiente de *compliance*”. (KPMG, 2015, p. 5)

Consoante a tudo isso se deve ainda considerar a importância da implantação do programa de compliance, como forma de amoldar a relação das empresas com os entes

públicos, no sentido de que precisarão manter em seus quadros os denominados programas de integridade, de tal forma que será firmado dentro da empresa um departamento específico de compliance.

Mas, tem-se a preocupação direcionada àquelas pequenas empresas que não têm condições de manter um departamento específico nos seus quadros, bem como existir ainda, a impossibilidade de manter um profissional responsável pelo acompanhamento e implantação do programa de compliance.

Sabe-se que, o programa de compliance, extensivamente, é destinado a quaisquer empresas, seja ela de grande porte ou não, haja vista que a função do setor de compliance zela pela integridade da empresa, recebendo denúncias em casos de irregularidades e, sendo seu ponto crucial a fiscalização e investigação no ambiente da corrupção que se desenvolve.

Por atendimento ao que fora determinado pela Lei Anticorrupção em seu inciso VII do Artigo 7º, vincula-se a cooperação da própria pessoa jurídica para apuração das infrações e, evidentemente para que assim proceda é preciso haver capacitação de agentes que componham o setor de compliance na organização, que possam apontar e combater a prática das irregularidades, inclusive sendo capazes de extrair o melhor entendimento acerca do que é ou não corrupção, fraudes e assédios, o que pode e o que não pode ser feito, na crença de ensinar o conteúdo do código de ética, tanto quanto que, em caso de desrespeito não haveria razão para existir o código de conduta da empresa, acreditando assim, ser possível haver ações desequilibradas e danosas.

A efetividade do programa de compliance seguramente se reconhece pela própria aplicação de suas regras e normas criadas pela empresa e a si destinadas, quer pelos seus critérios claros e proveitos próprios, cujo descumprimento ou até mesmo inexistência valeria reconhecer que se trata de empresa antiética e que, de fato, não contribui para o controle da corrupção.

Há que se ressaltar a possibilidade da empresa receber um grande benefício, quando demonstrada claramente à possibilidade de se ter a multa imposta reduzida ou, até mesmo pelo poder de discricionariedade do judiciário excluída, mas para que isso ocorra dependerá da apuração do questionamento feito pelos tribunais e, de fato, a empresa possuir dentro de seus quadros o programa de compliance ou de integridade pelo reconhecimento do código de conduta efetivo.

Desse modo, ao internalizar em seus quadros o programa de compliance, a própria empresa se beneficiará, primeiramente podendo se defender da imposição de pena de multa considerada pesada para seus cofres, em seguida, poderá combater eventuais fraudes internas

praticadas pelos seus próprios colaboradores e, por último, permitir uma melhora na imagem da empresa e credibilidade nos negócios.

Oportuno destacar, para melhor esclarecimento, a existência do Processo de Apuração de Responsabilidade (PAR), visto que há determinação de sanção administrativa imposta à pessoa jurídica, conforme se depreende do próprio artigo 8º da lei em comento, primeiramente desvinculando-se da característica de processo judicial, com vias a afastar a presença de um juiz natural para determinação e imposição de punição à empresa:

Fábio Medina Osório já se manifestou também no sentido de que o regime jurídico da Lei Anticorrupção é o do direito administrativo sancionador, com interface periférica com outros ramos jurídicos, assegurando que, a Lei em exame não tem natureza penal, muito menos de Direito Civil. (SANTOS, 2015).

Nesta esteira, vejamos quais são as principais sanções que o legislador preocupou criar no âmbito judicial pelo rito da ação civil pública, significativamente preceitua o artigo 19 pena mais grave como garantia de responsabilidade corporativa consistente em:

a - Decretação da perda de bens, direitos ou valores, desde que tenham sido obtidos com a prática corrupta;

b - Suspensão parcial ou total das atividades corporativas, conforme sua natureza;

c - Dissolução compulsória da pessoa jurídica, por ter facilitado ou promovido a prática de atos ilícitos de forma habitual;

d - Proibição de recebimento de incentivos, doações, empréstimos, subsídios, entre outros, ainda que por meio da gestão corporativa ou interessados nos negócios da empresa.

Resta assim a análise na responsabilização judicial, a União, os Estados e os Municípios, por meio de suas Advocacias Públicas ou órgãos de representação judicial ou equivalente, e o Ministério Público ajuízam ação perante o Poder Judiciário, e a este compete aplicar as sanções às pessoas jurídicas infratoras, mas vale reiterar:

[...] ao magistrado, quando provocado para aplicar as sanções da Lei Anticorrupção, não goza de discricionariedade, lhe competindo rever a ponderação do legislador, do administrador, do particular e do constituinte reformador. Isso porque, o juiz, diferentemente dos centros de competências normativas, não tem discricionariedade, lhe cabendo rever a ponderação dos mesmos, e, estando a mesma equivocada, refazer a ponderação, ou, estando a mesma acertada, mantê-la. (SANTOS, 2015)

A inovação mais considerável da Lei 12.846/2013 é a efetivação do regime de responsabilidade jurídica objetiva, pois em regra a responsabilidade no ordenamento jurídico brasileiro é subjetiva, salvo casos excepcionais em que dispõe a lei em contrário.

Assim sendo, dúvidas não há quanto ao principal objetivo da Lei Anticorrupção ao gerar elevado riscos às organizações, de tal forma busca responsabilizar as empresas referente

a prática de atos ilícitos contra a administração pública.

Entretanto, mais que responsabilizar, quer dizer, imperativamente punir, cessando qualquer vantagem indevida, uma vez a citada legislação visar estabelecer uma cultura voltada a eliminação ou redução da corrupção no Brasil.

Desta forma, prescinde que a empresa tenha realizado alguma atividade corrupta, podendo-se assim relacionar aqueles que atentam contra o patrimônio público, contra compromissos internacionais assumidos pelo Brasil ou contra os princípios da Administração Pública, conforme se pode extrair dos artigos 1º, 2º e 5º da referida lei:

O que se impõe, a partir da nova legislação anticorrupção, é analisar a possibilidade de responsabilização objetiva do particular que atente contra a moralidade administrativa, segundo as condutas previstas nos incisos do art. 5.º da lei, excluindo a necessidade de se perquirir de culpa ou dolo dos sócios, dirigentes, funcionários ou, de alguma forma, contratados pela entidade empresarial que, exclusivamente ou não, se beneficiem ou vejam um ato irregular ser praticado no seu interesse. E, mais, verificar se essa responsabilização objetiva alcança apenas o ressarcimento integral do dano ao erário ou se pode avançar para hipótese nitidamente sancionatória, como a imposição administrativa de multa e judicial de restrição de direitos ou até mesmo a dissolução da pessoa jurídica. (B&T, 2017)

Ainda, deve-se ressaltar que o artigo 3º da lei levada a efeito, ajusta que a responsabilidade da pessoa jurídica independe da responsabilidade da pessoa física, a qual é subjetiva, ou seja, leva-se em consideração a culpabilidade do agente, conforme o parágrafo 2º, artigo 3º da mesma lei:

Cavaliere Filho (2007, p. 14) distingue-a da responsabilidade penal “tendo exclusivamente em vista a norma jurídica que impõe o dever violado pelo agente. No caso do ilícito penal, o agente infringe uma norma penal, de Direito Público; no ilícito civil, a norma violada é de Direito Privado”. (OLIVEIRA, 2017, p. 15).

Dentro da temática de responsabilização presente na lei é possível verificar a responsabilidade civil (caráter indenizatório) e administrativa (caráter punitivo).

Sobre o tema, aduz Marcella Blok (2014, p. 04):

A civil é a que impõe ao infrator a obrigação de ressarcir o prejuízo causado por sua conduta ou atividade. Sua natureza, portanto, é indenizatória. A responsabilidade administrativa é uma manifestação do poder de polícia estatal que a Administração Pública exerce sobre todas as atividades e bens que afetam ou possam afetar a coletividade. Verificado o descumprimento das normas administrativas, cabe ao poder de polícia impor sanções, que não tem natureza indenizatória, mas sim punitiva. (BLOK, 2014, p. 04)

Trazendo à baila a seara do princípio da proporcionalidade da pena, pode-se extrair que na esfera administrativa pune-se àquelas condutas menos graves, deixando-se assim, por conta da apuração da responsabilidade penal, a punição pelo grau mais severo daquelas condutas consideradas mais graves, o que configuraria legitimar a razão de ser da *ultima ratio*

em matéria penal.

A exigência da Lei Anticorrupção recobriria extrair de seu texto a responsabilidade civil e administrativa, mas, com resquícios, assim podemos dizer, na mesma esfera de punição no âmbito penal, ao impor também, a multa como reprimenda, apresentar-se-ia um flagrante questão substancial, divergindo apenas do rito processual a ser seguido.

A questão tormentosa que aqui vale esmiuçar é a real culpabilidade corporativa, existente, pois, ao redor das circunstâncias e elementos que legitimam as condutas corruptivas por parte das organizações e seus respectivos colaboradores.

Ao disciplinar a Lei Anticorrupção, o legislador pátrio foi convincente ao destacar a vontade da lei em coibir a corrupção em nosso país, protegendo todos os interesses da administração pública e privada, apresentando-se tão somente como norma administrativa, convicto de que não se estendera a repercussão penal e, em consequência a isso, legitima-se reconhecer a potencialidade da responsabilidade objetiva no seu texto legal, o que fica bem claro, a contramão de direção à culpabilidade de que se assentam as linhas penais de responsabilidade pelo fato danoso.

Da responsabilidade objetiva que trata a Lei Anticorrupção se afasta totalmente a culpa da pessoa jurídica, ou seja, não serão levados a efeito os elementos subjetivos da ação, como o dolo e a culpa, nem tão pouco extrair a intenção pela prática da ação corrupta, basta apenas, a ocorrência dos atos lesivos para efeito de responsabilização, sendo válido persistir na apuração da responsabilidade de cada gestor ou colaborador, individualmente.

Oportuno esclarecer que a representatividade da pessoa jurídica se faz pelas pessoas físicas, um ente personalíssimo que a representa.

Logo, a caracterização de colaborador nos quadros da pessoa jurídica, deve-se entender como sendo àqueles administradores, fornecedores de bens e/ou serviços, membros de conselhos, membros dos comitês, contratados terceirizados, dentre eles àquelas pessoas que concorrem com os demais mediante sua colaboração e na medida de culpabilidade, como por exemplo, os estagiários e os jovens aprendizes.

Contudo, hoje em dia não se pode afastar a tamanha criminalidade corporativa e, como já visto anteriormente, desencadeada pela revolução industrial na esteira do ambiente de corrupção, o que vale dizer, ganhou um amplo espaço com a globalização da economia.

Lembrando que há uma necessidade cada vez maior de combater a corrupção pelos mecanismos jurídicos existentes, sem prejuízo da implementação dos programas de compliance e integridade.

Não obstante a lei em comento não ter assinalado no seu texto legal a ordem da

responsabilidade penal, não deixou de apontar no seu artigo 5º algumas tipificações criminosas, como por exemplo, o próprio financiamento da corrupção ativa:

O artigo 5º da lei, por exemplo, elenca a prática ou o financiamento da corrupção ativa, o uso de interposta pessoa para ocultar interesses ou beneficiários dos atos ilícitos e a fraude à licitação, cujos correspondentes penais são conhecidos. Quanto às consequências/sanções, sua extensão e gravidade são equiparadas às penais. Uma breve passagem de olhos pelas sanções penais aplicáveis às pessoas jurídicas previstas na Lei de Crimes Ambientais (Lei 9.605/98) demonstra que estas são mais brandas do que as instituídas pela lei pretensamente administrativa de combate à corrupção. Na primeira, a consequência mais grave é a interdição temporária de estabelecimento, obra ou atividade, ou a proibição de contratar com o Poder Público, bem como dele obter subsídios, subvenções ou doações (artigo 22). Na segunda, a infração aos seus preceitos pode ensejar, além das mesmas sanções, o perdimento de bens e da dissolução compulsória da pessoa jurídica. (BOTTINI, 2014).

Portanto, reconhece a necessidade em proceder a análise da natureza jurídica da Lei Anticorrupção nas considerações de CARVALHOSA seria o fato da reprimenda da pessoa jurídica da Lei Anticorrupção, em face da reprimenda da pessoa física prevista no Código Penal ou leis esparsas que se deve: “somente se distinguir pelo processo que, a rigor, nem seria propriamente um processo administrativo sancionatório, eis que judicial, portanto, um processo penal-administrativo, em que todas as garantias penais deveriam ser observadas”. (GIUBLIN, TORRES, 2018, p. 3)

Com referência aos artigos 16 e 17, a Lei Anticorrupção prevê a possibilidade da celebração de acordos de leniência pela prática de atos ilícitos provenientes da ordem econômica, sendo considerado um acordo que permite amenizar as penalidades para empresas que colaborarem com as investigações, não deixando de ser comparado com a delação premiada, embora esta integre o âmbito penal beneficiando uma determinada pessoa física propriamente reconhecida, sendo aqui especialmente tratado um acordo que se estabelece com a pessoa jurídica, portanto, vincula-se ao âmbito puramente administrativo, sem eximir da obrigação de reparar o dano causado, de forma integral.

Faz-se oportuno apontar o conceito de leniência:

Leniência é a característica daquilo que é marcado pela suavidade. É uma qualidade do que é agradável suave ou doce, ou no sentido de mansidão ou lenidade. Também pode ser traduzido como excessiva tolerância. Já o Acordo de Leniência é um tipo de ajuste que possibilita ao infrator fazer parte da investigação, com o intuito de prevenir ou restaurar um dano por ele cometido, e, por fazer isso, receberá determinados benefícios. (ANTONIK, 2016, p. 53).

E, ainda:

Leniência deriva do latim, lenitate, que tem significado de mansidão ou brandura. Embora, no plano internacional, o instituto da leniência tenha um grande emprego, principalmente após a década de 1970, no Brasil o instituto somente aportou em 2000, a partir da Lei 10.149/2000, que instituiu o acordo de leniência, com aplicabilidade nas infrações de caráter econômico e concorrencial. (PETRELLUZZI, 2014, p. 91)

Adequado consignar, que o acordo de leniência tem a função legítima de ser um método efetivo de investigação:

O sentido e o alcance da leniência, contudo, não se esgotam tão somente em oferta de benefícios à pessoa jurídica que, após corromper, coopera. Trata-se, em sua essência, de instituto de corte duplice. De um lado, consiste em técnica especial de investigação, que visa permitir que o Estado se valha da colaboração ativa, livre e voluntária de infrator, que, antes de deflagrada uma investigação ou, embora iniciada, mas durante seu curso, traga relevantes e inéditas informações sobre práticas delitivas, sua autoria e materialidade, além da indicação de meios probatórios. Justifica-se francamente na constatação pragmática e simples de que, muitas vezes, o desbaratamento de delitos organizacionais é tarefa complexa, que envolve a custosa e improvável identificação de atuação ilícita coordenada e organizada, com liame de confiança e sigilo entre os perpetradores. Ou seja, o instrumento de consensualidade encerrado no acordo de leniência é algo mais que uma simples confissão, já que exige entrega, sem reserva mental, de dados mais amplos e sensíveis sobre condutas de terceiros, além da própria, bem como indicação e fornecimento de provas e de caminhos probatórios, e, por isso mesmo, pode ensejar significativas mitigações das penas ou, em casos isolados, sua remissão total. (MPF, 2017, p. 47).

A conveniência que se obtém com a celebração do acordo de leniência reside apontar para a esfera da multa imposta, ou seja, consistente na sua redução de até 2/3 (dois terços), bem como, resulta também em isentar a pessoa jurídica das sanções previstas no inciso II do art. 6º e no inciso IV do artigo 19 da Lei Anticorrupção.

Na hipótese da pessoa jurídica vir a descumprir o acordo celebrado, sofrerá impedimento, conforme determina o § 8º do artigo 16 da Lei Anticorrupção, de celebrar novo acordo pelo prazo de 3 (três) anos contados do conhecimento pela administração pública do referido descumprimento.

Resta afirmar qual é o liame existente entre os programas de compliance e os acordos de leniência:

Os programas de compliance e os acordos de leniência têm em comum o objetivo de combate à corrupção, aos atos ilícitos e às más práticas de conduta por parte das pessoas jurídicas, fazendo com que estas tenham, futuramente, honra com os compromissos de sua função social, obtendo, assim, uma boa relação com o Estado e perante a sociedade. (BRITTES, 2020)

Oportunamente, a Lei nº 12.846/2013, no seu artigo 22 criou o Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP), estabelecendo de forma geral, ampla e pública as sanções que foram aplicadas às empresas corruptoras através dos órgãos competentes, perfazendo a esfera

do poder Executivo, Legislativo e Judiciário, conforme determina o artigo 23 da citada lei, originando-se também o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas – CEIS, podendo ser acessado através do site da Controladoria Geral da União:

O principal objetivo do Sistema é instrumentalizar a publicação dos dados dessas sanções nos cadastros CEIS (Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas) e CNEP (Cadastro Nacional das Empresas Punidas) no Portal da Transparência de forma a atender as determinações da Lei 12.846/2013 (Lei da Empresa Limpa). O acesso ao Sistema é feito de forma restrita pelos entes públicos para que seja preservada a fidedignidade dos dados registrados. Todos os entes públicos podem solicitar seu pré-cadastro no Sistema. Este é realizado pela internet e é necessário que o ente possua certificação digital (e-CNPJ). O responsável legal pela utilização do e-CNPJ (conforme cadastrado no CNPJ da Receita Federal), será cadastrado no Sistema como Administrador de sua unidade. Este Administrador poderá conceder acesso a outros servidores para cadastramento das sanções no Sistema. (CGU, 2015).

A evidência legislativa quanto à Lei Anticorrupção se reside na pretensão punitiva da pessoa jurídica, assumindo no âmbito administrativo e judicial a garantia de que as empresas responderão pelas práticas corruptas em expansão no mundo global, na medida em que se cria uma consciência corporativa construtiva e harmonização nos negócios.

De tudo que foi relacionado acima sobre a Lei Anticorrupção, também se pode verificar através dos guias que foram produzidos pelo Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU):

Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), por meio da Corregedoria-Geral da União (CRG), lança o Manual Prático de Responsabilização Administrativa de Pessoa Jurídica. O guia oferece orientações aos servidores que atuam na área correcional quanto aos documentos (notas técnicas, portarias, memorandos, ata e relatório) necessários desde o juízo de admissibilidade até o julgamento do processo administrativo.

A CRG também publicou o Manual de Responsabilização Administrativa de Pessoas Jurídicas, com atualizações trazidas pelas últimas modificações da Portaria CGU nº 910/2015. O guia aborda as competências legais, regras da comissão processante, acordo de leniência, programas de compliance, cadastro de punições, entre outros aspectos relacionados à Lei Anticorrupção (nº 12.846/2013) e legislação correlata.

Ambos os materiais foram produzidos pela Coordenação-Geral de Responsabilização de Entes Privados, com revisão da Coordenação-Geral de Normas e Capacitação, ligadas à Corregedoria. (CGU, 2018).

É também fundamental dizer que paira sobre a Lei Anticorrupção grande dificuldade por parte dos pesquisadores em apontar qual seja sua natureza jurídica, podendo até mesmo ser considerada “controvertida”, dependendo assim, apurar o conceito que se deva empregar à matéria penal propriamente dita, no sentido de alcançar a preservação de valores fundamentais e a manutenção da paz social. A verdade situa-se na mudança e postura da administração da empresa e, se espera quanto à Lei Anticorrupção o que se possa contribuir para a eliminação das práticas corruptivas em nosso país, ou pelo menos atenuar seus efeitos.

CONCLUSÃO

Com o reconhecimento dos efeitos da globalização a partir dos anos 80 e, com vistas ao funcionamento do mercado e seu sistema financeiro, surgem inúmeras pontes de ligação entre a área da tecnologia e comunicação, sendo capazes de agregar as telecomunicações entre países, obtendo constante incentivo ao crescimento econômico.

Desde então, passaram as organizações corporativas avançar na produção e lucratividade dos seus negócios, visando expandir seus produtos no território estrangeiro.

Portanto, essa rapidez em expandir seus negócios em outros países enraíza-se no surgimento das empresas consagradas transnacionais, a partir do término do século XIX, após a Segunda Guerra Mundial.

Passando a presenciar no âmbito mercantil a rentabilidade das empresas obtida por elevadas importações e exportações, precisou frear suas atividades, impondo-se uma política econômica equilibrada e livre de práticas corruptas.

Ocorre então, a criação do programa de compliance no Brasil estimulado pelos EUA, sendo que a sua implementação iniciou no setor bancário, inclusive somente para esse setor passou a ser de cunho obrigatório, estendendo-se, portanto, sua implementação para todas as empresas, independentemente de porte e segmento, afastando com isto a ideia de que seria sua implementação direcionada tão somente para aquelas empresas de grande porte e que habitualmente transacionavam com outras empresas no exterior.

A probabilidade da ocorrência da corrupção passou a ser pelos governantes motivo de preocupação, reconhecida pela acelerada atividade comercial entre vários países, necessitando, pois, estabelecer normas de integridade, pela constituição de códigos de ética e conduta organizacional, a fim de preservar o agir ético da corporação dentro de seus quadros, bem como estabelecer credibilidade nos negócios da empresa.

Efetivamente, não são todas as empresas que possuem o programa de compliance e integridade no Brasil, a começar pelo alto custo que representa para os cofres da empresa, aliado a isso, como se vê, ainda estamos em trabalho de cultura de compliance em nosso país, sendo que, ao contrário, aquela empresa que implantar em seus quadros esse programa e definitivamente obedecer suas regras, não camuflando sua razão de ser, ou seja, cumprindo fielmente suas normas e conformidades, só tem a ganhar, atingindo patamar de excelência nos negócios e credibilidade no desenvolvimento de suas práticas empresárias, desde a governança corporativa até seus administradores e *stakeholders*.

Porém, antes de tudo é preciso conhecer a empresa, para então confeccionar um código de ética organizacional que esteja a sua altura e atenda a sua conformidade, sabendo então, qual seja seu ramo de atuação, produtos oferecidos no mercado, quem são seus gestores e colaboradores, quem são os interessados nos seus negócios e, o mais importante, trazer a sociedade para que possa influenciar na tomada de decisões em seus projetos de melhoria.

Não basta, tão somente, pois há outros mecanismos de regulação, como por exemplo, o programa de compliance vai detectar e ao mesmo tempo corrigir possíveis desvios de conduta, sem discriminação de pessoas e cargos dentro da empresa, devendo em caso de real constatação de ilícitos, responder todos, individualmente pelos seus atos, inclusive a empresa propriamente dita, essa especialmente pela sua responsabilidade objetiva, afastando assim, os elementos subjetivos da ação, consubstanciados no comportamento anímico do dolo e da culpa.

É sabido por todos que, muitas empresas acabam subornando fiscais em várias áreas de atuação, com o fim de receber vantagens indevidas, devendo com isto serem responsabilizadas pela lei Anticorrupção, a princípio, numa esfera administrativa e civil.

As ações preventivas desenvolvidas pela governança corporativa, com foco em coibir práticas corruptas no cotidiano da empresa tem recebido significativa interferência do setor da alta administração por intermédio do canal de denúncia e desenvolvimento de códigos de conduta, o que vale dizer que os programas de integridade influenciam na aquisição da boa representatividade e imagem organizacional entre empresas e o Poder Público, com vias à contribuição de melhorias no ambiente da produtividade econômica.

Logo, conduz atribuir o resultado das boas práticas da governança corporativa ao engajamento entre empresa e stakeholders, no sentido de criar solução para os problemas como também preservar os mesmos objetivos e bem-estar econômico.

Dessa maneira, é válido consignar que a empresa atingirá suas estratégias corporativas na forma de agir de todos, e isso só será possível com a implementação do programa de compliance quando assim restar constituída a equipe de gerenciamento de riscos.

Com base no que foi apresentado, o programa de compliance é efetivo para conceder vantagens para a empresa, preferencialmente por alcançar melhorias na liderança corporativa, aumentar a competitividade e rentabilidade nos negócios e, ainda, assinalar por intermédio do código de conduta organizacional o que é ou não permitido entre as relações interpessoais, acrescidas de valores morais e éticos.

Por isso, fica claramente evidenciado o perfil do criminal compliance ao desempenhar a função de servir para prevenir a criminalidade econômica antecedente ao fato danoso, capaz

de fornecer uma eficiente resposta ao assegurar o afastamento da incidência penal.

Neste sentido, precisamos frear o avanço da criminalidade moderna, de tal modo que não se justifica práticas corruptas em detrimento de uma sociedade também considerada moderna pela influência da globalização, precisamente o fator de ponderação, nesse caso, seja a tecnologia.

Que assim seja dado crédito aos programas éticos de integridade no Brasil, reafirmados nos termos da Lei Anticorrupção – Lei nº 12.846/2013 que reforça a importância da implementação do programa de compliance e impõe como principal finalidade a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica.

Por essa razão, não há demérito algum por parte da empresa que sendo fiel ao cumprimento das regras de conformidade venha a interrelacionar com outras empresas já condenadas, pois pela flagrante ausência legislativa, nada a impede de estabelecer negócios, sendo a exigência que se baseia a legislação, prevê a pessoa jurídica a observância de um atuar de forma ética e, assim agindo em atendimento às normas de conformidade, não lhe afastaria a integridade corporativa.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, Mayara. **“Corrupção: todas as informações que você precisa!”**. Disponível em: <https://s2consultoria.com.br/corrupcao/>. Acesso em: 12 maio 2020.

ABREU, Mônica C. S. CASTRO, Francisco C. LAZARO, José C. **Avaliação da influência dos stakeholders na proatividade ambiental de empresas brasileiras**. Revista de Contabilidade e Organizações, São Paulo, p. 22-35, 2012. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rco/article/view/56693>. Acesso em: 24 maio 2020.

ALBUQUERQUE, Daniela. **O que são stakeholders e como eles impactam o planejamento estratégico do negócio**. Disponível em: <https://certificacaoiso.com.br/o-que-sao-stakeholders-e-como-eles-impactam-o-planejamento-estrategico-do-negocio/>. Acesso em: 24 maio 2020.

ALMEIDA, Larissa. **Criminal Compliance**. Disponível em: <https://www.vgplaw.com.br/criminal-compliance/>. Acesso em: 24 maio 2020.

ANSELMO, Mário Adriano. **Criminal compliance e a investigação de crimes contra a empresa**. 2017. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2017-fev-08/criminal-compliance-investigacao-crimes-empresa>. Acesso em: 28 out. 2019.

ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial: uma visão prática**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2016.

ARANTES, Elaine Cristina. **Ética empresarial**. *E-book*. Disponível em: http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/etica_rel_interp.pdf. Acesso em: 01 maio 2020.

ASSIS MACHADO, Martha Rodrigues de. **Sociedade de Risco Penal: uma avaliação de novas tendências político-criminais**: IBCCRM, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS INTERNACIONAIS. *In* ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS INTERNACIONAIS. **Função de Compliance. Comissão de Compliance** – FEBRABAN. Disponível em: http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf. Acesso em: 02 abr. 2020.

BACK, Luciane. **Economia Mundial após a Globalização**. <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/economia-mundial-apos-globalizacao.htm>. Acesso em: 23 maio 2020.

BALDISSERA, Leonardo. KNOERR, Fernando Gustavo. MARCHI, Soraia Paulino. **Ética Empresarial, Compliance e Terceirização Trabalhista: Possibilidade Ou Utopia?** Campo Grande, jan./jun. 2019 Disponível em: <file:///C:/Users/Samsung/Downloads/7738-Texto%20do%20artigo-28523-1-10-20190911.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2020.

BARBI, Fernando C. **Análise dos Stakeholders**. Disponível em: <https://sites.google.com/a/gestaodeprojeto.info/www/analise-dos-stakeholders>. Acesso em: 24 maio 2020.

BENEDETTI, Carla Rahal. **Criminal Compliance: instrumento de prevenção criminal corporativa e transferência de responsabilidade penal**. São Paulo: Quartier Latin do Brasil, 2014.

BLOK, Marcella. **A Nova lei anticorrupção e o Compliance**. Revista dos Tribunais online, Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais, São Paulo, vol. 65, p. 263, jul. 2014. Disponível em: <https://emd-public.nyc3.digitaloceanspaces.com/eusouempreendedor-uploads/RT-Marcella-Blok-Nova-lei-anticorrup%C3%A7%C3%A3o-e-compliance-.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2020.

BOAVENTURA, João Maurício Gama. CARDOSO, Fernando Rodrigues. SILVA, Edison Simoni. SILVA, Ralph Santos. DONAIRE, Denis. **Teoria dos Stakeholders e Teoria da Firma: um Estudo sobre a Hierarquização das Funções-Objetivo em Empresas Brasileiras**. XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, p. 1-14 set. 2008. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/FIN-B1387.pdf. Acesso em: 24 maio 2020.

BOEIRA, Sergio. **Ética Empresarial & Capital Social: Aproximações Conceituais**. Florianópolis, jun. 2015. Disponível em: <file:///C:/Users/Samsung/Downloads/Dialnet-EticaEmpresarialCapitalSocial-5175670.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2020.

BORBA, Paulo da Rocha Ferreira. SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. YOSHINAGA, Claudia Emiko. **Crítica a Teoria dos Stakeholders como Função-Objetivo Corporativa**. São Paulo, jan./mar. 2005. Disponível em: https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/claudia_emiko_-_critica.pdf. Acesso em: 13 fev. 2020

BOTTINI, Pierpaolo Cruz. **A Lei Anticorrupção como lei penal encoberta**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2014-jul-08/direito-defesa-lei-anticorrupcao-lei-penal-encoberta>. Acesso em: 16 maio 2020.

BRASIL. Lei nº 12.683 de 9 de julho de 2012. Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. Diário Oficial da União. Brasília, agosto 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12683.htm. Acesso em: 17 maio 2020.

BRASIL. Lei nº 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, agosto 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 17 maio 2020.

BRASIL. Lei nº 9.613 de 3 de março de 1998. Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, março 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm. Acesso em: 17 maio 2020.

BRITTES, Julia. **Compliance e o Acordo de leniência**. Disponível em: <https://direitoreal.com.br/artigos/compliance-e-o-acordo-de-leniencia>. Acesso em: 17 maio

2020.

BUENO, João. **Compliance será a palavra da vez em 2020**. Disponível em: <https://brasilturis.com.br/compliance-sera-a-palavra-da-vez-em-2020/>. Acesso em: 23 jan. 2020.

CABRAL, Thiago. **Criminal Compliance: o que é e para que serve**. Disponível em: <https://canalcienciascriminais.com.br/criminal-compliance-o-que-e-e-para-que-serve/>. Acesso em: 20 maio 2020.

CANAL DO EMPRESÁRIO. In CANAL DO EMPRESÁRIO. **Compliance: o que é e porque a sua empresa precisa**. Disponível em: <https://www.canaldoempresario.com.br/desenvolva-seu-negocio/planeje-seu-investimento/compliance-o-que-e-e-porque-a-sua-empresa-precisa/>. Acesso em: 06 fev. 2020.

CAPITAL ABERTO. In CAPITAL ABERTO. DONELLA, Geovana. **Compliance**. Disponível em: <https://capitalaberto.com.br/secoes/explicando/o-que-e-compliance/>. Acesso em: 21 dez. 2019.

CARDOSO, Ricardo do Espírito Santo. **Responsabilidade Penal Do Compliance Officer Por Omissão Imprópria Nos Crimes De Lavagem De Dinheiro**. Curitiba, jul./dez. 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/Samsung/Downloads/1428-3321-2-PB.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2020.

CARTA POTIGUAR. In CARTA POTIGUAR. MARANGANHA, Felix. **Ética e o Estado**. Disponível em: <http://www.cartapotiguar.com.br/2012/07/19/etica-e-estado/>. Acesso em: 01 maio 2020.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **“Compliance” no setor privado: compromisso com a ética e a lei**. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2016/03/17/compliance-no-setor-privado-compromisso-com-a-etica-e-a-lei>. Acesso em: 15 maio 2020.

CASTRO, Rafael Guedes de. **Compliance e Direito Penal: notas introdutórias**<<<https://canalcienciascriminais.com.br/compliance-e-direito-penal-notas-introductorias/>. Acesso em: 20 fev. 2019.

CATLETT, Cynthia. **A responsabilidade pessoal dos executivos de compliance**. Disponível em: <https://www.legiscompliance.com.br/artigos-e-noticias/1732-a-responsabilidade-pessoal-dos-executivos-de-compliance>. Acesso em: 24 maio 2020.

CGU, Controladoria Geral da União. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/responsabilizacao-de-empresas/lei-anticorrupcao>. Acesso em: 17 maio 2020.

CGU, Controladoria Geral da União. **Manuais orientam servidores sobre processo de responsabilização de pessoas jurídicas**. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2018/07/manuais-orientam-servidores-sobre-processo-de-responsabilizacao-de-pessoas-juridicas>. Acesso em: 18 maio 2020.

CHALITA, Gabriel. **A ética do rei menino**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2006.

CHERMAN, Andréa. TOMEI, Patrícia Amélia. **Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão Ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais?** Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552005000300006 Acesso em: 18 abr. 2020.

COLNAGHI, Ana Carolina. **Programa de Compliance, Políticas de Ética e Conduta e Programa de Integridade – Desmistificação e medos.** Disponível em: <https://studioestrategia.com.br/2020/03/12/desmitificacao-programa-compliance/>. Acesso em: 24 maio 2020.

CONGRESSO LUSO-BRASILEIRO DE DIREITOS HUMANOS NASOCIEDADE DA INFORMAÇÃO. GIUBLIN, Priscila TORRES, Rafael Lima. **Análise da natureza jurídica da responsabilização da pessoa jurídica na lei anticorrupção.** Curitiba, v. 3, n. 26, pp. 14-19, 2018. Disponível em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/percurso/article/view/3124>. Acesso em: 18 maio 2020.

CORREIA, Laíse Ferraz. AMARAL, Hudson Fernandes. **Reflexão sobre as Funções da Governança Corporativa.** São Paulo, jan./mar. 2006. Disponível em: http://www.unifal.com.br/Bibliotecas/Artigos_Cientificos/REFLEX%C3%83O%20SOBRE%20AS%20FUN%C3%87%C3%95ES%20DA%20GOVERNAN%C3%87A%20CORPORATIVA.pdf. Acesso em: 05 mar. 2020.

CUTOVOI, Iara Tonissi Moroni. **O papel dos stakeholders para influenciar a incorporação da sustentabilidade aos modelos de inovação e PDP das organizações: Um estudo do Funil da inovação.** EMGEMA-XVII Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial, 2015. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/17/anais/arquivos/223.pdf>. Acesso em: 24 maio 2020.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED. *In* DELOITTE TOUCHE TOHMATSU LIMITED. **Programas de ética e compliance.** Disponível em: <https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/risk/solutions/programas-de-etica-compliance.html>. Acesso em: 30 abr. 2020.

DENNY, Ercílio A. **Ética e sociedade.** Capivari: Opinião E., 2001.

DINIZ, Eduardo Saad. **A Criminalidade Empresarial e a Cultura De Compliance.** Rio de Janeiro, dez. 2014. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redpenal/article/viewFile/14317/10853>. Acesso em: 02 maio 2020.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: obra completa.** São Paulo, 2002.

DUPRET, Cristiane. PESSÔA Ulisses. **O Criminal Compliance Como Ferramenta De Prevenção Penal E Combate Às Organizações Criminosas.** Disponível em: <<file:///C:/Users/Samsung/Downloads/407-Texto%20do%20artigo-1117-1-10-20191023.pdf>>. Acesso em: 08 fev. 2020.

ESPÓSITO, Regiane. **O sucesso na implantação de um programa de integridade e na adoção de práticas de conformidade que buscam reduzir os diversos riscos aos quais se encontram submetidos uma empresa deve ser regido por regras e orientações de conduta próprias.** Disponível em: <http://www.becompliance.net.br/realidade-do-compliance-hoje-e-sua-evolucao-apos-a-vigencia-da-lei-anticorruptcao-brasileira>. Acesso em: 24 maio 2020.

ETICCA COMPLIANCE. In ETICCA COMPLIANCE. SILVA, Felipe Bezerra da. **Visão prática: Como o Compliance agrega valor às Cooperativas?** Disponível em: <http://eticca.com.br/artigos-e-noticias/visao-pratica-como-o-compliance-agrega-valor-as-cooperativas>. Acesso em: 02 maio 2020.

FEBRABAN-Federação Brasileira de Bancos. **Guia boas práticas de compliance.** 2018. Disponível em: https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/febraban_manual_compliance_2018.pdf. Acesso em: 24 maio 2020.

FELICIO, Guilherme Lopes. **Criminal Compliance como mecanismo de proteção contra a criminalidade econômica.** 2018. 232f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Pontícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/21787/2/Guilherme%20Lopes%20Felicio.pdf>. Acesso em 18 maio 2020.

FRANCO, Isabel. **Os avanços do compliance no Brasil.** Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/avancos-compliance-brasil/>. Acesso em: 24 maio 2020.

FREITAS, Jorge Augusto de Sá Brito. SARMENTO, Antonio Carlos Capeletti. VIEIRA, Paulo Roberto da Costa. **Códigos de Ética Empresarial: uma Análise de Fatores que Influenciam sua Efetividade.** Rio de Janeiro, set. 2008. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/EOR-B563.pdf. Acesso em: 07 mar. 2020.

GAMA, Denise Maldonado, MAGALHÃES, Lucas Ahmad. **Criminal compliance e sua necessária implantação no cenário econômico atual.** Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/262609/criminal-compliance-e-sua-necessaria-implantacao-no-cenario-economico-atual>. Acesso em: 20 maio 2020.

GLOECKNER, Ricardo Jacobsen. **Criminal Compliance, lavagem de dinheiro e o processo de relativização do nemotenetur se detegere: cultura do controle e política criminal atuarial.** In: XXI Congresso Nacional do CONPEDI. 3. 2012, Niterói. Anais eletrônico. Rio de Janeiro: Niterói, 2012. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/publicacao/livro.php?gt=15>. Acesso em: 29 out. 2018.

GODOI, Alexandre Franco de. **Governança Corporativa e Compliance.** Editora Senac. São Paulo, 2020.

GONÇALVES, Álvaro. **Governança corporativa 2020: um chamado à simplificação, ao crescimento e à criação de valor.** Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/blog/artigo-alvaro-goncalves>. Acesso em: 24 maio 2020.

GRECO FILHO, Vicente. **A corrupção e o Direito Administrativo Sancionador.** Editora

Quartier Latin, São Paulo, 2015.

IBCCRIM, Instituto Brasileiro de Ciências Criminais. SHECAIRA, Sérgio Salomão. **Compliance e o direito penal.** *In:* Boletim IBCCRIM. São Paulo: IBCCRIM, ano 18, maio 2011.

INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. *In* INDICADORES ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. **Formulação e Implantação de Código de Ética em Empresas – Reflexões e Sugestões.** Ano 2000. Disponível em: <https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2013/05/Elaboracao-Codigo-de-Etica-Ethos-Claudio-Abramo.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO E ÉTICA EMPRESARIAL. *In* INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO E ÉTICA EMPRESARIAL. MARTINEZ, André Almeida Rodrigues. **Compliance no Brasil e suas origens.** Disponível em: < <http://www.ibdee.org.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>>. Acesso em: 02 ago. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS. *In* INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS. **Código de Ética.** 2018. Disponível em: <http://www.pesquisacodigodeetica.org.br/2014/codigo-etica.php>. Acesso em: 05 mar. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. *In* INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Conceitos de Governança Corporativa. O que é Governança Corporativa?** Disponível em: <https://forum.ibgp.net.br/conceitos-de-governanca-corporativa/>. Acesso em: 16 fev. 2020.

_____. *In* INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia das Melhores Práticas de Governança para Institutos e Fundações Empresariais.** Ano 2014. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

_____. *In* INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. LUSTOSA, Eliane. **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2018. <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>>. Acesso em: 16 fev. 2020.

_____. *In* INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. STINCO, Mercedes. **Compliance sob a luz da governa corporativa.** São Paulo: IBGC, 2017. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23486>. Acesso em: 02 abr. 2020.

INSTITUTO DE DIREITO REAL. *In* INSTITUTO DE DIREITO REAL. NETTO, Thais. **Compliance - suporte da alta administração.** Disponível em: <https://direitoreal.com.br/artigos/compliance-suporte-da-alta-administracao>. Acesso em: 02 maio 2020.

IT.COM. *In* COMUNICADO CULTURA ORGANIZACIONAL. **Código de ética x Código de conduta.** 2013. Blog. Disponível em:

<http://comunicandoculturaorganizational.blogspot.com/2013/08/codigo-de-etica-x-odigo-de-conduta.html?m=1>. Acesso em: 07 mar. 2020.

KAPTIVA. **Compliance estratégico: como e por quê.** Disponível em: <https://www.kaptiva.com.br/2018/12/04/compliance-estrategico-como-e-por-que/>. Acesso em: 24 maio 2020.

KPMG. *In* KPMG. **Entre a expectativa e a realidade.** Disponível em: https://www.allianceforintegrity.org/wAssets/docs/publications/Own-Publications/06_2017_KPMG_LAV-AfIn-Publication_PT.pdf. Acesso em: 24 maio 2020.

_____. *In* KPMG. **Maturidade do compliance no Brasil.** Disponível em: <https://cndl.org.br/politicaspUBLICAS/wp-content/uploads/estudos/Maturidade%20do%20compliance%20no%20Brasil%20-%20KPMG.pdf>. Acesso em: 12 set. 2019. Blog.

LABAKI NETO, Antônio Milad. **A Relevância do “Criminal Compliance” face à Política Criminal Atual.** Disponível em: <http://claudiaseixas.adv.br/a-relevancia-do-criminal-compliance-face-a-politica-criminal-atual/>. Acesso em: 22 out. 2019.

LEAL, Luiza De Sena Góes. **A Responsabilidade Jurídico-Penal do Compliance Officer pela sua Omissão Ante as Infrações Cometidas no Âmbito da Pessoa Jurídica.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/26424/1/LUIZA%20DE%20SENA%20G%20C3%93ES%20%20LEAL.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2020.

LEC LEGAL ETHICS COMPLIANCE. *In* LEC LEGAL ETHICS COMPLIANCE. **Os 9 Pilares de um Programa De Compliance.** Disponível em: <https://lec.com.br/blog/os-9-pilares-de-um-programa-de-compliance/>. Acesso em: 06 mar. 2020.

LIMA NETO, José Vitor. **Criminal Compliance.** Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/279552/criminal-compliance>. Acesso em: 20 maio 2020.

LIMA, Melo Vinicius. _____ Caroline. **Criminalidade econômica e princípio da proporcionalidade: da Proibição do excesso à proibição da proteção insuficiente.** Disponível em: http://www.amprs.org.br/arquivos/comunicacao_noticia/CRIMINALIDADE%20ECON.pdf. Acesso em: 19 maio 2020.

LUCCHESI, Guilherme Brenner. **Da expansão do Direito Penal para a expansão para além do Direito Penal: uma análise a partir dos mecanismos de controle social instituídos pela lei anticorrupção (Lei 12.846/2013).** Revista do Instituto Brasileiro de Direito Penal Econômico, n.1, 2017.

MACIEL FILHO, Euro Bento. **Compliance criminal: uma necessidade no mundo corporativo.** Disponível em: <http://www.eurofilho.adv.br/compliance-criminal-uma-necessidade-no-mundo-corporativo-3/>. Acesso em: 20 maio 2020.

MANZI, Vanessa Alessi. **Compliance no Brasil**. São Paulo: Saint Paul, 2008.

MARTOS, Frederico Thales de Araújo. MARTOS, José Antonio de Faria. **A empresa moderna e a atuação dos stakeholders**. **Conpedi, Niterói, 2012**. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=ba500f04049a8eec>. Acesso em: 24 maio 2020.

MEDINA, Fábio Osório. *21 respostas sobre a Lei Anticorrupção e Lava Jato*. in Kleber Bispo dos Santos. **DAS SANÇÕES DA LEI ANTICORRUPÇÃO À LUZ DA PONDERAÇÃO DE INTERESSES**. Disponível em: <https://esaoabsp.edu.br/Artigo?Art=141>. Acesso em: 15 maio 2020.

MILANEZ, Bruno. **Aproximação ao Compliance Criminal**. Disponível em: <https://canalcienciascriminais.com.br/compliance-criminal/>. Acesso em: 20 maio 2020.

MOREIRA, Joaquim Manhães. **A Ética Empresarial no Brasil**. São Paulo. Pioneira, 1999. MPF. Ministério Público Federal. **Guia Prático 5CCR**. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/publicacoes/guia-pratico-acordo-leniencia/>. Acesso em: 17 maio 2020.

NALINI, José Renato. **Empresa, Sustentabilidade e Funcionalização do Direito**. Volume 2. Capítulo 7 **Sustentabilidade e ética empresarial**. São Paulo: Universidade Nove de Julho, UNINOVE, 2011.

NETTO, Lara Pinheiro de Medeiros. **Compliance Público: Uma Visão Crítica**. 2017. Monografia (Bacharelado em Direito) - FACULDADE BAIANA DE DIREITO, Salvador, 2017. Disponível em: <http://portal.faculdadebaianadedireito.com.br/portal/monografias/Lara%20Pinheiro%20de%20Medeiros%20Netto.pdf>. Acesso em: 06 maio 2020.

NOBRE, Allanjone Vieira. **A Importância Da Ética Empresarial No Século Xxi**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/import%C3%A2ncia-da-%C3%A9tica-empresarial-s%C3%A9culo-xxi-allanjone-nobre>. Acesso em: 03 maio 2020.

NOCERA, Raquel. **Quais os benefícios o compliance proporciona para as empresas**. <https://jhome.com.br/qual-a-importancia-compliance-proporciona-para-as-empresas/> Acesso em: 02 mar. 2020.

OLIVEIRA, Bruno Almeida. **Lei nº 12.846/13, “Lei Anticorrupção”: Um novo caso de responsabilização penal da pessoa jurídica no ordenamento jurídico brasileiro**. Revista Direito e Liberdade – RDL – ESMARN – v. 19, n. 2, p. 13-58, maio/ago. 2017 Disponível em: http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Rev-Dir-e-Liberd_v.19_n.02.01.pdf. Acesso em: 13 maio 2020.

PACELLI, Eugênio; CALLEGARI, André. **Manual de Direito Penal**. Parte geral. São Paulo. ed. Atlas, 2015.

PARTNERS COMUNICAÇÃO PRO BUSINESS. *In* PARTNERS COMUNICAÇÃO PRO

BUSINESS. Governança corporativa: como vai determinar a boa gestão da empresa? Disponível em: <https://www.partnerscom.com.br/blog/2018/governanca-corporativa-como-vai-determinar-a-boa-gestao-da-empresa/>. Acesso em: 13 fev. 2020.

PENA, Rodolfo F. Alves. **Fases da Globalização.** Disponível em: <https://mundoeducacao.bol.uol.com.br/geografia/fases-globalizacao.htm>. Acesso em: 08 fev. 2020.

PEREIRA, Adriana Camargo. SILVA, Gibson Zucca da. CARBONARI, Maria Elisa Ehrhardt. **Sustentabilidade na prática: fundamentos, experiências e habilidades.** PLT Programa do Livro-Texto – 413 – Anhanguera, 2011.

PESSÔA, Ulisses. DUPRET, Cristiane. **O Criminal Compliance Como Ferramenta de Prevenção Penal e Combate às Organizações Criminosas.** Revista Legis Augustus, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 1-18, 2017. Disponível: <http://revistas.unisuam.edu.br/index.php/legisAugustus/article/view/407/180>. Acesso em: 13 maio 2020.

PETRELLUZZI, Marco Vinício; JUNIOR RIZEK, Rubens Naman. **Lei Anticorrupção: origens, comentários e análise da legislação correlata.** São Paulo. Saraiva, 2014.

PINTO JUNIOR, Mario Engler. **Corrupção, Governança, Ética e Compliance.** São Paulo, jul. 2016. Disponível em: file:///C:/Users/Samsung/OneDrive/DOC%C3%80NCIA_Uninove/Aulas_3%C2%BA%20SEMESTRE%20-%20Direitos%20das%20obriga%C3%A7%C3%B5es/Material%20de%20apoio/%C3%89tica%20e%20governan%C3%A7a.pdf. Acesso em: 28 abr. 2020.

Por que a saúde dos colaboradores deve ser uma das prioridades do seu negócio? Blog. Disponível em: <https://blog.gympass.com/saude-dos-colaboradores/>. Acesso em: 07 mar. 2020.

PRADO, Luiz Régis; DOTTI, René Ariel (Coord.). **Responsabilidade penal da pessoa jurídica: em defesa do princípio da imputação penal subjetiva.** 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2011. p. 163-202.

RECHULSKI, David. **Compliance Officer: a Missão.** <https://www.rotajuridica.com.br/artigos/compliance-officer-a-missao/>. Acesso em: 24 maio 2020.

_____, David. **Criminal Compliance: Prevenção como Ação Mitigadora da Penalização.** Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/Artigos-e-Noticias/Artigos-e-Noticias/criminal-compliance-prevencao-como-acao-mitigadora-da-penalizacao.html>. Acesso em: 19 maio 2020.

RESENDE, Hugo. **Relação Entre Gestão De Risco E Corporate Governance: A Intervenção Do Estado Como Desincentivo À Gestão Eficiente Do Risco.** 2010. Dissertação (Mestrado em Economia Monetária e Financeira) - Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2010. Disponível em:

<https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2826/1/ft-hresende-2010.pdf>. Acesso em: 03 maio 2020.

REVISTA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS CRIMINAIS. ARAÚJO, Marina Pinhão Coelho. COSTA, Helena Regina Lobo. **Compliance E O Julgamento da APN 470**, 2014. *Online*. Disponível em: <https://www.revistadotribunais.com.br/maf/app/resultList/document?&src=rl&srguid=i0ad82d9b00000171f0b6c80e751a0c2a&docguid=I841f03c083f811e38494010000000000&hitguid=I841f03c083f811e38494010000000000&spos=1&epos=1&td=666&context=14&crumb-action=append&crumb-label=Documento&isDocFG=true&isFromMultiSumm=true&startChunk=1&endChunk=1>. Acesso em: 28 abr. 2020.

ROCHA, Patrícia Barcelos Nunes de Mattos. **A Corrupção como Fenômeno Social e Político**. 22.ed. Curitiba: Juruá Editora, 2008.

ROMEIRO, Adriana. **A corrupção na Época Moderna — conceitos e desafios metodológicos**. Revista Tempo, Belo Horizonte, v. 21, n. 38, p. 216-237, ago. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/tem/v21n38/1413-7704-tem-21-38-00216.pdf>. Acesso em: 12 maio 2020.

SALLES, Bruno Pereira Ribeiro. Publicação de artigo. **O Compliance aplicado ao Direito Penal**, 2016. Disponível em: <http://www.conteudojuridico.com.br/artigo,o-compliance-aplicado-ao-direito-penal,55627.html>. Acesso em: 09 de junho 2019.

SÁNCHEZ RIOS, Rodrigo; ANTONIETTO, Caio. **Criminal compliance: prevenção e minimização de riscos na gestão da atividade empresarial**. Revista Brasileira De Ciências Criminais, Rio de Janeiro, p. 341-376, n. 114, maio/jun. 2015. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5165110>. Acesso em: 28 abr. 2020.

SANTO, Ricardo Espirito. **A posição do Compliance Officer na estrutura dogmática da omissão imprópria**. Disponível em: <https://canalcienciascriminais.jusbrasil.com.br/artigos/498798074/a-posicao-do-compliance-officer-na-estrutura-dogmatica-da-omissao-impropria>. Acesso em: 24 maio 2020.

SANTOS, Renato Almeida dos. **Compliance como ferramenta de mitigação e prevenção da fraude organizacional**. Disponível em: https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/compliance_ferramenta_mitigacao.pdf. Acesso em: 14 jan. 2020.

SARCEDO, Leandro. **Compliance e responsabilidade penal da pessoa jurídica: construção de um novo modelo de imputação baseado na culpabilidade corporativa**. 1. ed. São Paulo: Liberars, 2016.

SCHERMACH, Alexandre. **A Aplicabilidade do Branding na Gestão de Marcas**. Disponível em: <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/acet/article/view/6268/3360>. Acesso em: 16 fev. 2020.

SELVA, Leonardo Vinicius Galvão. **Na pandemia, empresas precisam de um programa de compliance**. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-mai-06/galvao-selva>

empresas-programa-compliance. Acesso em: 22 maio 2020.

SERAFIM, Elisio. QUELHAS, Osvaldo Luiz Gonçalves. ALLEDI. Cid. **Histórico e fundamentos da governança corporativa - contribuições para a sustentabilidade das organizações**. VI Congresso Nacional de Excelência de Gestão, 2010. Disponível em: http://www.inovarse.org/sites/default/files/T10_0261_1459.pdf. Acesso em: 24 maio 2020.

SERAFINI, Paula Gonçalves, MOURA, Jéssica Morais. **Compliance e cultura organizacional: uma análise da geração de resultados no ambiente interno e externo de uma organização**. Congresso Internacional de Administração, 2019. Disponível em: http://admpg.com.br/2019/anais/arquivos/06302019_120644_5d18d4b47dd07.pdf. Acesso em: 23 maio 2020.

SERPA, Alexandre. SIBILLE, Daniel. **Os Pilares do Programa de Compliance**. E-book. Disponível em: https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/os_pilares_do_programa_de_compliance.pdf. Acesso em: 02 mar. 2020.

SETTING CONSULTORIA & GESTÃO. *In* SETTING CONSULTORIA & GESTÃO. **O que é compliance nas empresas: veja na prática e conheça 4 vantagens ao implantar essa prática**. Blog. Disponível em: <https://www.setting.com.br/blog/riscos-compliance/o-que-e-compliance-nas-empresas/>. Acesso em: 28 abr. 2020.

SHECAIRA, Sérgio Salomão. **Responsabilidade penal da pessoa jurídica**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998.

SILVA, Guilherme Amorim Campos. **O Impacto da Proteção aos Acionistas Minoritários: O Caso Petrobrás**. Revista Jurídica Unicuritiba, Curitiba, v.03, n.53, p.270-293, jul./set. 2019. Disponível em: [revista.unicuritiba.edu.br > index.php > RevJur > article > download/3578-371374488-1-PB%20\(5\).pdf](http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/download/3578-371374488-1-PB%20(5).pdf). Acesso em: 03 maio 2020.

SILVA, Julia Xavier Rosa da. **Extensão de Compliance à prevenção dos crimes de cunho econômico**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2019-mar-11/julia-xavier-extensao-compliance-prevencao-crime-economico>. Acesso em: 17 out. 2019.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge. **Compliance e direito penal na era pós-Lava Jato**. Revista dos Tribunais. São Paulo, n. 979, maio 2017. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/24176>. Acesso em: 13 jun. 2017.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge. **Compliance, direito penal e lei anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2015.

SIMÃO FILHO, Adalberto; GABRICH, Andrade de Frederico. **A Lei 13.429/2017 Aplicada à Manutenção da Atividade Empresarial**. XXVI Congresso Nacional do CONPEDI São Luís – MA. Direito Empresarial. CONPEDI, Maranhão, Brasil, 2017. Disponível em: <http://conpedi.danilolr.info/publicacoes/27ixgmd9/acmnhs72/52hUO6UENgDdP22k.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2020.

SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. **Aplicação do Compliance no Setor Bancário**. XIV SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2017.

Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos17/18425197.pdf>. Acesso em: 22 maio 2020.

SIQUEIRA, Isadora Coffani dos Santos. **Globalização**. 2016. Disponível em: <https://portogente.com.br/portopedia/73980-globalizacao>. Acesso em: 21 maio 2020.

SOARES, Leonela Otilia Sauter. **Compliance e Direito Penal - Responsabilidade Penal da Pessoa Jurídica de Direito Privado**. 2015, 92f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul Faculdade de Direito. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/135030/000987069.pdf?sequence=1>. Acesso em: 21 maio 2020.

SOUZA TEIXEIRA, André Luiz Rapozo de. SOUZA RIOS, Marcos Camilo da Silva. **Criminal Compliance, Política Criminal Atuarial E Gerencialismo Penal: Da Sociedade Disciplinar À Sociedade Do Controle**. Revista de Criminologias e Políticas Criminais, Salvador, v. 4, n. 1, p. 98 – 113, jan./jun. 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/Samsung/Downloads/4318-12993-1-PB.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2020.

SOUZA, José Fernando Vidal de. **Direito empresarial: estruturas e regulação: volume 2. Capítulo 7. Possibilidades, proximidades e distanciamentos de diálogos entre ética, compliance e desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Universidade Nove de Julho, UNINOVE, 2018.

SOUZA, José Fernando Vidal. **Direito Ambiental no Contexto da Sociedade de Risco: Uma Análise sobre as Áreas Contaminadas**. Madrid, 2015. Disponível. <https://www.indexlaw.org/index.php/conpedireview/article/view/3470/2983>. Acesso em: 02 abr. 2020.

STUTZ. ROSIANE SANT'ANNA. **Compliance e os Códigos de Ética das Empresas de Capital Aberto no Brasil: Uma Análise Sob a Ótica Institucionalista**. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/19609>. Acesso em: 07 mar. 2020.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa. Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira**. São Paulo. Editora Atlas. 2009.

THÉ, Renato. *Jornal Contábil*, 2019. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/compliance-por-que-um-programa-e-essencial-nas-empresas/#>. Acesso em: 24 maio 2020.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E DOS TERRITÓRIOS. **Lei Anticorrupção**. Distrito Federal, 2019. Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/direito-facil/edicao-semanal/lei-anticorruptao>. Acesso em: 26 fev. 2020.

TRIPUDI. Renato Marques. **Criminal Compliance**. Brasília, 2019. *E-book*. Disponível em: https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/13411/1/E-book%20_%20Caderno%20P%C3%B3s%20Direito%20_%20Compliance%20e%20Rela%C3%A7%C3%B5es%20Governamentais.pdf. Acesso em: 16 abr. 2019.

U.S. SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION. *In* U.S. SECURITIES AND

EXCHANGE COMMISSION. **The Laws That Govern the Securities Industry**. Disponível em: <<https://www.sec.gov/answers/about-lawsshtml.html>>. Acesso em: 02 ago. 2019.

VAIPE. *In* VAIPE. **Código de conduta: o que você precisa saber**. 2017. Blog. Disponível em: <https://vaipe.com.br/blog/codigo-de-conduta/>. Acesso em: 07 fev. 2020

VAZ, Paulo, VELASCO, Fernando. **Corrupção: Problema e Questão**. Revista Compólitica, Rio de Janeiro, v. 7(2), p. 63-86, 2017. Disponível em: <https://doi.org/https://doi.org/10.21878/compolitica.2017.7.2.121>. Acesso em: 13 maio 2020.

VERDE GHAIA. **Compliance: por que estar em conformidade com a lei?** Disponível em: <<https://www.verdeghaia.com.br/blog/compliance-estar-em-conformidade-lei/>> Acesso em: 03 set. 2019.

VEXIA GOVERNANCE, RISK AND COMPLIANCE. *In* VEXIA GOVERNANCE, RISK AND COMPLIANCE. **Entenda a relação entre cadeia de suprimentos e compliance**. Disponível em: <<https://vexia.com.br/entenda-relacao-entre-cadeia-de-suprimentos-e-compliance/>>. Acesso em: 21 out. 2019.

VIEIRA. Ricardo Bezerra Cavalcanti. **O papel da Ética na Governança Corporativa**. 2010. Disponível em: https://gf414vilamaria.files.wordpress.com/2010/04/uninove_gc_opapeldaeticanagovernancacorporativa4.pdf. Acesso em: 24 maio 2020.