

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS  
DEPARTAMENTO DE DIREITO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

LAURINDO CANOMBO VIPIILI

LIMITE DA RESPONSABILIDADE PENAL DO COMPLIANCE OFFICER NOS CRIMES  
DE COMBATE CORRUPÇÃO

FLORIANÓPOLIS-SC

2021

LAURINDO CONOMBO VIPIILI

LIMITE DA RESPONSABILIDADE PENAL DO COMPLIANCE OFFICER NOS  
CRIMES DE COMBATE A CORRUPÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Direito da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Direito.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Chiavelli Fazenda Falavigno

FLORIANÓPOLIS-SC

2021

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao todo poderoso e misericordioso Deus, pela força espiritual. Afinal de contas, o senhor é nosso pastor e nos conduz sempre no amor de sua graça.

Neste momento único da vida, gostaria de ter presente meu pai Januário Ukuesenje, infelizmente, partiu quando eu ainda tinha 2 anos de vida, deixando grande legado de sua simplicidade, intelectual respeitado, professor destacado e de grande coração. Sim, é um dos grandes legados que sempre serviu de inspiração para chegar até este momento emblemático da vida.

Hoje, sou fruto da determinação, resiliência e sacrifício da minha querida Mãe Mariana Chilepa, que desde a morte do meu pai, me transformou no homem que sou. Minha mãe não tem grau de mestre, nem graduação, mas foi ela quem me ensinou os primeiros passos da vida, sempre soube me dar os corretivos nos momentos certos, passou fome, apanhou chuvas, foi humilhada por muitos por não ter um filho formado. Mas isso foi apenas fonte de inspiração para ela me formar. Hoje, essa vitória é para ela, a quem eu faço vênias todos os dias pelos seus sábios ensinamentos. Mãe, o meu muito obrigado por tudo!

Expresso meus agradecimentos a minha querida e amada irmã, Clementina Nancimento Canombo.

Agradeço aos meus queridos tios e tias pelo carinho e motivação.

Minha vinda para o Brasil foi devido aos esforços e inspiração do meu irmão, António Zacarias da Costa. “Mano Tony”, carinhosamente como é chamado, disse que eu precisava encarar novos desafios da vida com sua ajuda incansável. Agradeço também aos meus manos, Vasco Augusto da Costa, Luciano Kanhanga e Ana Esperança, Dias Azevedo, Nelson Armando.

Agradeço aos professores e amigos da Unicamp, onde passei durante 1 ano de formação no curso de economia.

Ao longo do ano de 2016, quando cheguei na universidade Federal de Santa Catarina, enfrentei um momento difícil, com enfermidade de pneumonia grave. Neste

momento da vida, fui abraçado pelos meus colegas de turma do Direito, colegas de estágio do IPREV, companheiros angolanos, ex- colegas, ex- professores da Unicamp e professores da UFSC. Pois é, esses todos contribuíram para que eu pudesse dar sequência à minha formação. A eles o meu agradecimento.

Agradeço a todos meus amigos, que de forma direta e indireta sempre expressaram seu apoio.

Agradeço ao grupo de Direito Penal internacional, pela partilha de conhecimento ao longo de todos esses anos.

Agradeço ao grupo Cautio Criminalis, pelo rico debate e conhecimento.

Agradeço aos colegas e amigos do grupo de estudos e pesquisas de “violação de direitos humanos no âmbito corporativo” da Universidade de São Paulo, Filiado ao CNPQ

O êxito da pesquisa deste trabalho, deveu-se a maestria da professora Dr<sup>a</sup> Chiavelli, que de forma muito carinhosa aceitou me orientar e aturar ao longo deste trabalho. O meu muito obrigado por tudo professora.

Agradeço a minha querida esposa Valdirene Nadir de Oliveira Feijó Vipipili, aos meus filhos, Uziel Zacaria Mateso Vipipili e Adjara Celesta Feijó Vipipili. Neles sempre encontrei força e motivação. Ao longo de todo processo do Trabalho de Conclusão de Curso, minha esposa e meus filhos sofrem com minha falta de atenção. Minha querida esposa, granjeia de uma tamanha compreensão e amor, o que serviu sempre de motivação.

Agradeço a toda equipe do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina pelo apoio prestado enquanto estagiário.

A vida é o bem mais precioso concedido por Deus. Minha homenagem aos profissionais de Saúde que lutam para salvar nossas vidas em momentos turbulentos como este que vivemos!

## RESUMO

A temática do compliance tornou-se a nova seara desafiadora dos estudos no âmbito jurídico, em especial no Direito Penal, dentro de uma perspectiva preventiva aos delitos econômicos e, permite traçar linhas de atuação práticas para os profissionais da área “compliance officer”. Os grandes escândalos de corrupção, exigiu de pais como Brasil, respostas proativas na repressão e prevenção aos delitos de corrupção. É justamente na atuação de prevenção onde atua o compliance officer. O presente trabalho de conclusão de curso busca responder à seguinte indagação retórica: Em que medida se dará a responsabilidade do compliance officer nos crimes de combate à corrupção? Supõe-se que, pela adoção do art.13, §2º, alínea “c”, do Código Penal brasileiro, poderá o compliance officer ser responsabilizado por omissão imprópria. Quanto aos atos de corrupção, a lei 12.846/13, no seu art. 3, §2º prevê a responsabilidade por atos ilícitos na medida da culpabilidade dos autores. A pesquisa, cinge-se também, na busca de interpretação doutrinária e obras de estudos sobre compliance e manuais de compliance.

No primeiro capítulo fez-se o exercício de estudo da Ética na perspectiva empresariais, definiu-se a Governança, conceitua-se o compliance e seus alicerces, fez-se uma incursão aos estudos da Lavagem de Dinheiro e financiamento ao terrorismo, a Lei Anticorrupção no cenário interno e externo, a lei de concorrência em conexão aos compliance. No segundo capítulo expõe-se à Omissão Imprópria e Própria, relação de causalidade nos Crimes Omissivos, por via da doutrina.

O terceiro e último capítulo, volta-se para responsabilidade criminal do *compliance officer* e Criminal Compliance como medida preventiva ao combate à corrupção e os limites de responsabilização do *Compliance Officer*.

Palavra Chave: Compliance. Corrupção. Omissão. Responsabilidade. Governança.

## **ABSTRACT**

The theme of compliance has become the new challenging area of studies in the legal field, especially in Criminal Law, within a preventive perspective to economic crimes and, allows to outline practical lines of action for professionals in the area of "compliance officer". The great corruption scandals, demanded from parents like Brazil, proactive responses in the repression and prevention of the crimes of corruption. It is precisely in the preventive action where the compliance officer works. The present work at the end of the course seeks to answer the following rhetorical question: To what extent will the compliance officer be responsible for crimes against corruption? It is assumed that, by the adoption of art.13, §2º, item "c", of the Brazilian Penal Code, the compliance officer may be held responsible for improper omission. Regarding acts of corruption, law 12.846 / 13, in its art. 3, §2º provides for liability for unlawful acts to the extent of the culpability of the perpetrators. The research is also limited to the search for doctrinal interpretation and works of studies on compliance and compliance manuals. In the first chapter, a study on ethics is carried out from a business perspective, governance is defined, compliance and its foundations are conceptualized, an incursion into the studies of Money Laundering and financing of terrorism, the anti-corruption Law in the internal and external scenario, the competition law in connection with compliance. In the second chapter, improper and proper omission is exposed, a causal relationship in omissive crimes, through doctrine. The third and last chapter focuses on the criminal responsibility of the compliance officer and Criminal Compliance as a preventive measure to fight corruption and the limits of accountability of the Compliance Officer.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

Art.- Artigo

BACEN- Banco Central do Brasil

CF- Constituição Federal

CO- Compliance Officer

COAF- Conselho de Controle de Atividades Financeiras

CPB- Código Penal Brasileiro

STGB- Código Penal Alemão

CVM- Comissões de Valores Mobiliários

FCPA -Foreign Corrupt Practices Act

GAFI- Grupo de Ação Financeira Internacional

IBGC- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

ODCE- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>2. COMPLIANCE, PREVENÇÃO DE CRIMES ECONÔMICOS.....</b>	<b>3</b>
2.1 Ética.....	3
2.2. Governança.....	6
2.2.1 <i>Compliance</i> .....	12
2.2.2 Avaliação do risco.....	17
2.2.3 Código de ética ou de conduta e políticas de empresa.....	17
2.2.4 Liderança e <i>tone at the top</i> .....	18
2.2.5 Controles internos.....	19
2.2.6 Canais de comunicação e <i>whistleblowing</i> .....	19
2.2.7 <i>Due diligence</i> .....	21
2.2.8 Investigação internas.....	21
2.2.9 Auditoria e monitoramento.....	23
2.2.10 Treinamento.....	23
3. Responsável do Departamento de <i>Compliance</i> .....	23
3.1 Lavagem de dinheiro, Financiamento ao terrorismo.....	24
3.2 A lei anticorrupção no cenário interno e externo.....	33
3.3 Lei de concorrência em conexão ao <i>compliance</i> .....	38
<b>4. RESPONSABILIDADE OMISSIVA E POSIÇÃO DE GARANTE.....</b>	<b>41</b>
4.1 Omissão Própria e Imprópria.....	41
4.2 Relação de causalidade nos crimes omissivos.....	48
<b>5. Responsabilidade omissiva do Compliance Officer.....</b>	<b>51</b>
5.1 Responsabilização criminal do <i>compliance officer</i> .....	51
5.2 Criminal Compliance como medida preventiva ao combate a corrupção e os limite deresponsabilização do <i>Compliance Officer</i> .....	56
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>64</b>
<b>7. REFERÊNCIA.....</b>	<b>66</b>



## INTRODUÇÃO

A dinâmica global, propõe a seara jurídica, desafios para novos modelos de se pensar a repressão, prevenção contra criminalidade econômica que nalguns momento apresentam meios e práticas mais sofisticadas para blindar o sistema repressivo e preventivo proposto pelo estado.

A deficiência na auto-regulação, via-se ineficiente em resposta às blindagens impostas pelas empresas para manipular os sistemas financeiros e quebrar as regras em concorrência de licitações.

Verificar os mecanismos de autorregulação das empresas, em que fosse possível, mitigar os riscos, prevenir a ocorrência de crimes como subornos, corrupção, fraudes fiscais, formação de cartel entre outras práticas. Para que seja possível aplicação de autorregulação capaz de responder aos modelos empresariais, pensou-se nos programas de cumprimentos normativos “compliance”. Com origem no direito americano estimulado pela lei *Foreign Corrupt Practices Act* e a *Sarbanes-Oxley Act*, inspirou o Brasil na elaboração da lei anticorrupção 12846/13, visando a neutralização dos crimes de corrupção a partir de um sistema repressivo e preventivo, de igual modo, no art.7.º, VIII<sup>1</sup> da lei, apresenta como proposta preventiva para as empresas, adoção de programas de integridade para autorregulação focado na prevenção ao comportamento desviante das empresas.

O direito penal se insere no sistema econômico dentro de um âmbito da política regulatória, em resposta aos fatores da globalização associada ao sistema financeiro que tem revolucionando o mundo aproveitado na maioria das vezes para práticas ilícitas, exige-se dos órgãos internacionais, medidas em resposta a neutralização dos crimes econômicos. Os tratados internacionais, são uma bússola para muitos países direcionarem os marco normativos na repressão e prevenção aos crimes econômicos. A OCDE, por exemplo, estabelece medidas de prevenção e repressão contra à corrupção, na mesma linha, segue-se a Convenção das Nações Unidas contra a corrupção, ambas serviram de suporte na elaboração da lei anticorrupção do Brasil. Inclusive, foi objeto de análise deste trabalho.

---

<sup>1</sup> Lei 12.846/2013. Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica;

No entanto, este trabalho versa sobre o estudo do compliance, a partir de uma perspectiva preventiva nos delitos de corrupção, mitigação de risco para se evitar a imputação de responsabilidade do compliance officer e da pessoa jurídica. Procura-se estudar adoção dos mecanismos de auto-regulação a partir da ética empresarial, governança corporativa e, a instauração de uma cultura empresarial social que assume a liderança a partir da accountability.

O problema da pesquisa consiste no seguinte: Em que medida, se dará a responsabilidade do Compliance officer nos Crimes de combate à corrupção?

Para responder a essa problema, partimos da seguinte hipótese: Supõe-se que, pela adoção do artigo 13, §2º, alínea “c”, do Código Penal, poderá o compliance officer ser responsabilizado por omissão imprópria. Quanto aos atos de corrupção, a lei 12.846/2013, no seu artigo 3º, §2º, prevê a responsabilidade por atos ilícitos na medida da culpabilidade dos autores. O método usado para esse pesquisa, é o dedutivo e revisão bibliográfica.

No primeiro capítulo faz-se o exercício de estudo sobre ética na perspectiva empresarial, defini-se a governança, conceitua-se o compliance e seus alicerces, faz-se uma incursão aos estudos da Lavagem de Dinheiro e financiamento ao terrorismo, a Lei anticorrção no cenário interno e externo, a lei de concorrência em conexão aos compliance. No segundo capítulo expõe-se a omissão imprópria e própria, relação de causalidade nos crimes omissivos, por via da doutrina. O terceiro e último capítulo, volta-se para responsabilidade criminal do *compliance officer* e Criminal Compliance como medida preventiva ao combate à corrupção e os limites de responsabilização do *Compliance Officer*.

## **1. COMPLIANCE, PREVENÇÃO DE CRIMES ECONÔMICOS**

Ouve-se bastante falar-se do compliance sem antes fazer-se análise crítica da relação aos delitos econômicos, para relacioná-la a ética e governança.

Este trabalho, não se furta de fazer uma análise crítica dos delitos econômicos e suas relações ao conceito de compliance.

De início, contextualiza-se a ética na perspectiva empresarial, bem como sua conexão ao conceito de governança. Posteriormente, é trago a baila, o conceito de lavagem de Dinheiro e financiamento ao terrorismo, situa-se a lei anticorrupção no cenário interno e externo.

Por último, neste capítulo, ainda que de forma muito curta é relacionado ao compliance à lei de concorrência.

### **1.1 Ética**

Desde a era da revolução industrial, nunca se falou tanto da ética como na era da tecnologia e inovação. As crises políticas, os escândalos de corrupção, os homicídios cruéis, o egoísmo, as injustiças sociais que ocorrem tanto dentro como fora do aparelho do estado, têm respaldo na ignorância e perda de valores.

Em cenários políticos, têm existido elevado desencontro entre a ética e política, basta olhar para os escancarados escândalos de corrupção proliferado pela classe política, quem o povo depositou seu voto de confiança para servir de vetor institucional na conduta ética reprimindo condutas antiéticas.

Assinala Eduardo Bittar, que a ética firma-se em solo filosófico como forma de fortalecimento das construções e deveres morais, hauridos ao longo do tempo pela experiência<sup>2</sup>. Esta definição demonstra que o estudo da filosofia, permite olhar para sociedade de modo a compreender razões que muitas vezes desvirtuam condutas sociais dos indivíduos.

---

<sup>2</sup> Bittar, Eduardo C.B. Curso de Ética jurídica 13º ed. São Paulo Saraiva 2016. Pag26: Em verdade, pode-se dizer que é filosofia, filosofia prática, que tem por conteúdo o agir humano. Isso porque se trata de um saber especulativo, voltado para a crítica conceitual<sup>25</sup> e valorativa. Se o saber filosófico instaura a dúvida e a crítica, renunciando a pretensões mais diretamente engajadas na resolução de questões imediatamente necessárias e prementes, então é nesse solo que deve se situar a especulação éticoconceitual. A ética firma-se em solo filosófico como forma de fortalecimento das construções e deveres morais hauridos ao longo do tempo pela

A ética é caracterizada pela ciência dos costumes. Encontra na moral bases principiológicas que norteiam o indivíduo por via dos fatos perante códigos de condutas baseados na racionalidade ética sem se desvincular do caráter normativo. Além do caráter normativo e costumeiro, translada-se os princípios e valor éticos à ambientes de negócios sem se declinar à postura principialista conforme acentua Eduardo Saad-Diniz<sup>3</sup>, nesta senda, o sistema corporativo absorverá da ética, valores culturais refinadores dos princípios da transparência, equidade, verificáveis de compartilhamento dos benefícios da atividade empresarial com os *stareholders*<sup>4</sup>.

O código de conduta, é crucial instrumento da instauração de princípios éticos nas grandes corporações, inibindo ações contrárias ao regulamento interno e externo. É cediço, que o indivíduo, anda em constante desacordo com as regras sociais, transforma seus valores éticos em falência, enriquece a intolerância.

Não é difícil, visualizar-se conexão estritamente semelhante entre a ética e governança em ambientes corporativos ou em altas administrações. Confiança, segurança, transparência e responsabilidades atizam patamares de credibilidade institucional. O impacto de gestão danosa maculada por práticas contrárias às regras da corporação, fazem com que haja perda de confiança em ambiente de negócios promissores tal como submete a organização a punições bastante severas, contudo, a corporação deve traçar diretrizes preventivas adversa, neutralizando práticas maculados aos princípios antiéticos. No fundo trata-se da implementação do programa de compliance como ferramenta base de assegurar o respeito à legalidade, prevenir, descobrir as condutas ilícitas e responder prontamente a

---

experiência. Seu cunho especulativo não a permite ser senão um grande jogo especulativo, característica central do saber filosófico.

<sup>3</sup> SAAD-DINIZ. Eduardo. *Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 26-27, Ética não se reduz à postura principialista tão comum à prateleira de “missões e valores” dos programas de *compliance*, como se fossem uma nuvem de valores a pairar sobre os negócios, sem repercutir na tomada de decisão das organizações empresariais; antes disso, é prática real, a ética negocial se expressa a partir das decisões concretamente tomadas no cotidiano empresarial. Ética é ética em relação específica com algo.

<sup>4</sup> SAAD-DINIZ. Eduardo. *Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 35 A consolidação da ética negocial baseada em evidências científicas, poderia refinar o poder corporativo e endereçar necessidades sociais a partir de mecanismos transparentes e verificáveis de compartilhamento dos benefícios da atividade empresarial com os *stakeholders*.

empresa, até porque partilho da visão de Adán Nieto Martín<sup>5</sup>, de que toda corporação tem uns valores que influem no comportamento de seus membros, ainda que necessariamente não compartilhem os mesmos valores, a isso o professor Adán chama de cultura corporativa, que às vezes vem também influenciada pela cultura que possa existir em um setor da atividade empresarial.

Entretanto, são poucas as instituições com real interesse na mudança do comportamento corporativo a partir dos “valores e missões” pautados na ética, na autorregulação e na pretensão de estabelecer internamente padrões de cumprimentos e dados normativos. Para Eduardo Saad-Diniz, o comportamento ético na empresa, e com ela a propensão ao cumprimento do dever, remonta a dimensões muito mais complexas do comportamento humano, desde a configuração psicológica da subjetividade das pessoas, passando pela construção das organizações empresariais, até novas percepções e dimensões de comportamento orientados pela agência moral (*moral agency*), curso da vida (Life course) e emoções<sup>6</sup>. Associa-se a ética as guidelines da autorregulação concatenados a origem da palavra compliance, atrelada ao cumprimento direcionadas na transmissão de segurança ao cumprimento dos código de conduta ética, normas jurídicas “leis” assegurando-se da aplicação do programa de compliance.

---

<sup>5</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p.37-38 A ética empresarial constitui o quarto fenômeno adjacente ao *compliance*, com conexões também evidentes como RSC “( Responsabilidade Social Corporativa)”. Dizer que uma empresa é um bom cidadão, que deve respeitar determinados princípios ou valores éticos, implica que deve prestar atenção a três aspectos.

Em primeiro lugar, saber quais são os valores que de fato regem a empresa, a cargo da ética empírica, que tem carácter descritivo. Toda corporação tem uns valores que influem no comportamento de seus membros, ainda que necessariamente não compartilhem os mesmos valores. É o que se denomina como cultura corporativa, que às vezes vem também influenciada pela cultura que possa existir em um setor da atividade empresarial. A ética empírica parte de que o comportamento do indivíduo no grupo se vê modificado pelos valores que nela imperam.

<sup>6</sup>SAAD-DINIZ. Eduardo. *Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019. p. 37 Essa falta generalizada de clareza sobre o referencial em torno do qual se constrói o comportamento ético leva à confusão moral (*moral confusion*). E é claro que essa mesma desorientação pode estar cravada na instabilidade das instituições e das normas sociais, gerando ainda maiores distorções no sistema de justiça criminal. Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial*.

Expõe-se como proposta de abordagem, a responsabilidade do compliance officer, seus limites de atuação na implementação dos programas de compliance, avaliação do comportamento ético na corporação, avaliação das infrações econômicas e, definição das guidelines de autorregulação enquadradas a premissas internacionais. Os empecilhos avistados pelo estado no controle e fiscalização das empresas fizeram com que fosse estabelecida política-criminal de autorregulação, mediante o risco exposto na atividade empresarial e possíveis brechas para infrações econômicas advindas das próprias empresas, dando-se destaques à figura do compliance. Destaca a professora Susana, em relação a figura do compliance que segundo ela, ganha formalmente contornos jurídico no início da década de 90 com as Federal Sentencing Guidelines, reconhecendo-se um efeito atenuante à sanção aplicável à pessoa jurídica com base na prévia existência de programa de compliance tivessem efetiva aplicação<sup>7</sup>. Outrossim, Susana Aires, também acentua que as empresas assumem perante as entidades públicas, a obrigação de se organizarem e de auto-rregularem ni exercício da sua atividade econômica e atuarem em conformidade com as regras jurídicas<sup>8</sup>.

## 2.2. Governança

A governança corporativa, está vinculada ao autorregulação das empresas por via dos controles, da transparência, neutralização do abuso de poder e construção da cultura ética, na construção de política e cultura organizacional, com objetivo de proporcionar às organizações aprimoramento no sistema de gestão pelos conselhos de administração e gestão.

---

<sup>7</sup> Nieto Martín Adán *Legitimidade E Efetividade Dos Programas De Compliance Organizadores* Saad-Diniz, Eduardo Volume Iv – Coleção Business & Crime São Paulo 2021. Ed. Tirant lo Blanch p33. O efeito jurídico do compliance ex ante era assim valorado na determinação da pena, enquanto fator de medida da culpa – o que não deixa de ser peculiar na medida em que no ordenamento jurídico americano se segue um modelo de responsabilização penal do ente coletivo baseado na atuação e na culpa da pessoa individual, ou seja, um modelo vicarial. Como assinalam William S. Laufer e Alan Strudler<sup>9</sup>, não deixa de se evidenciar, neste contexto, uma contradição: se na determinação da pena parece valer uma culpa da pessoa coletiva, na determinação do facto criminoso vale a culpa da pessoa singular – aqui se identificando um primeiro desvio introduzido pela lógica de carrot and stick approach inerente aos programas de compliance. E não tardaria até que estes programas de compliance se afirmassem nas médias e grandes empresas e se alargassem às mais diversas áreas de atuação das empresas privadas – desde a produção de bens de consumo, ao setor bancário, às novas tecnologias – e, progressivamente, ao sector público. A propagação da ideia de compliance ultrapassou fronteiras, chegando a outros países e a outros continentes, e, assim, a sistemas legais de tradição jurídica distinta

<sup>8</sup> Aires de Sousa Susana. *Questões fundamentais de Direito Penal da Empresa*. Ed. Almeida S.A 2019 P.123

Sandra Guerra<sup>9</sup>, entende a Governança Corporativa, como sendo a tomada de decisão, controles, implementação e distribuição de resultado de maneira justa para diferentes partes envolvidas. Vê-se claramente no conceito exposto pela Sandra Guerra em sua obra “ a Caixa Preta da Governança”, o direcionamento para o princípio da equidade dentro das organizações. Pois é, este conceito assemelha-se a natureza de justiça. São diversos os conceitos e posicionamento a respeito da governança corporativa que de certa forma, todos tendem compreender os modelos de gestão a partir da Governança e compliance, assim como assevera Adán<sup>10</sup> Nieto Martín, em seu entendimento sobre Governança Corporativa parte, portanto, de que a boa gestão de uma sociedade é algo que não interessa, exclusivamente aos sócios, mas também a um número de partes interessadas ( trabalhadores, credores, comunidades nas quais a empresa atua etc.).

Incumbem-se responsabilidades na condução da governança ao Conselho de Administração, a quem cabe aprovação de gestão de risco e compliance. As boas práticas de governanças adotadas pelas organizações, elevam a reputação institucional, reduzem o risco econômico, elevam o acesso aos financiamentos e investimentos. Para Alexandre Di silveira<sup>11</sup>, que enumera quatro objetivos da governança corporativa importante na gestão das organizações como sendo: aprimorar continuamente o processo decisório para que as decisões sejam sempre visando o melhor interesse de longo prazo da organização, reduzir a probabilidade de surpresas negativas decorrentes de ações internacionais ou involuntárias por acionistas, executivos e colaboradores, proporcionar elevada transparência para os públicos internos e externo, incentivar e assegurar a equidade de tratamento e o exercício efetivo de direito de todos os sócios.

A governança corporativa, não se resume em zelar pelo desempenho econômico e preservar a identidade da empresa, ela também atua como medida de prevenção aos delitos societários para que evite condutas contrárias da identidade da cultura organizacional e, se viole normas jurídicas com extensão de responsabilidades, tanto da imputação à pessoa individual como a pessoa jurídica. A existência positiva do código de governança corporativa, que é transparente na concessão da remuneração aos conselhos, transmite às

---

<sup>9</sup>Guerra Sandra . *A Caixa Preta Da Governança*. 2ª ed. Ed. Best.business. Rio de Janeiro 2017. Pg.45

<sup>10</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.pg42 e 43.

<sup>11</sup> Di Maceli Da Silveira Alexandre. *Governança Corporativa*, 2ª ed, São Paulo 2020. Virtuous Company.p27

organizações confiança, segurança que pode vir a influenciar outras organizações seguindo os mesmos padrões. A política de conflito de interesse nas organizações deve ser acolhidas pelo código de governança, com isso, evita-se qualquer incerteza tal como ajudará na prevenção dos delitos. Para “Adán Nieto Martín, “a boa governança e compliance são também expressão da mesma técnica de intervenção administrativa: a autorregulação incentivada ou coagida<sup>12</sup>”. Neste caso, as políticas de compliance e Governança estabelecem diálogo e instiga-se as organizações na adoção das mesmas na perspectiva de mitigação de infrações e riscos.

Ao tratar-se da governança, não deve-se furtrar, em expor a definição do que seria um conselho de administração, qual faz-se valer aqui da proposta conceitual traga por Sandra Guerra<sup>13</sup>, apoiada em outros autores que definem o conselho de administração como: sustentáculo da governança corporativa e o nexu crítico no qual os destinos da companhia são decididos; é o órgão responsável, em última instância por assegurar a integridades da organização em todos os assuntos; Ocupa uma posição crítica no sistema moderno de empresa livre, com responsabilidade e oportunidade de fazer uma diferença significativa por apresentar necessidade competitiva, podendo ser usado como diferencial competitivo; Provê a salvaguarda da governança para o capital e os gestores e é um importante instrumento interno de controle; É o órgão-chave de tomada de decisão da corporação em nome dos acionista e repositório dom máximo poder da empresa;

É o fulcro do sistema de governança e ponto focal para os acionistas e o sistema de mercado por estar entre os mais vulneráveis instrumentos de governança corporativa.

Das características elementares dos princípios de governança, os conselhos de administração têm a incumbência de transmitir confiança ao mercado e a sociedade uma autenticidade do comportamento empresarial pela prestação de contas (accountability). Acentua Eduardo Saad-Diniz<sup>14</sup>, que é a partir do princípio da prestação de contas

---

<sup>12</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019. P44. A boa governança e compliance são também expressão da mesma técnica de intervenção administrativa: a autorregulação incentivada ou coagida. Em cada país as agências encarregadas do mercado de valores publicaram código de boa governança, nos quais fazem recomendações acerca de como organizar a governança das sociedades listadas em bolsa.

<sup>13</sup> Guerra Sandra . *A Caixa Preta Da Governança*. 2ª Edição. Editora Best.business. Rio de Janeiro 2017. Pg.46

<sup>14</sup> SAAD-DINIZ. Eduardo. *Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, 2019. Pag. 137

(accountability), que se pode realizar uma autoavaliação consistente da métrica de efetividade dos programas de compliance. Tal como exposto anteriormente, o uso eficiente das políticas de governança, sempre irão dialogar com as políticas de compliance, também permitirá às organizações fazerem uma autocrítica, o professor Saad, pontua que a partir da (accountability), as empresas podem valer dos recursos de compliance para exercer liderança no mercado e dar exemplo de que é possível confiar na autoavaliação privada, conferindo-lhes às organizações empresariais a capacidade de interlocução crítica com autoridade públicas reguladoras e fiscalizadoras.

Governança é o reflexo do monitoramento de diretrizes práticas que orientam uma empresa ou administração corporativa pautar por princípios como: transparência, equidade, controle, responsabilidade e prestação de conta. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)<sup>15</sup>, conceitua Governança como: “o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.” Antes, já previa o Decreto nº 60.021, de 22 de Janeiro de 2007, conceito amplo, ao criar a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União. Trouxe a baila o seguinte conceito “conjunto de práticas de gestão, envolvendo, entre outros, os relacionamentos entre acionistas ou quotistas, conselhos de administração e fiscal, ou órgãos com funções equivalentes, diretoria e auditoria independente, com a finalidade de otimizar o desempenho da empresa e proteger os direitos de todas as partes interessadas, com transparência e equidade, com vistas a maximizar os resultados econômico-sociais da atuação das empresas estatais federais;”.

Com vista trazer maior segurança jurídica na seara da governança, instaurar confiança no sector público, onde muito tem se observado rupturas, em sentido de comprometimento do combate à impunidade administrativa, foi exarado o Decreto n. 9.203, de 22 de Novembro de 2017, tratando dos princípios da governança pública e suas diretrizes. Distinto do decreto n.60.021/2007, que amplia o rol de ator na atuação das políticas de boa governança, o poder público sentiu a necessidade de estabelecer linhas de orientação da alta administração no tocante a boas práticas de governança, disciplinar atuação dos órgãos

---

<sup>15</sup>Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Princípios que geral valores Disponível em: <<https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>>

públicos. O decreto criou O Comitê Interministerial de Governança - CIG, com objetivo de auxiliar os chefes do poder executivo na condução e aplicação de boas práticas na administração federal.

A gestão de Governança corporativa e compliance, tem o enfoque na definição de linhas mestras na administração, direção e mitigação de riscos empresariais. Em 2001, o mundo conheceu o famoso caso da Enron, caracterizado pela fraude na manipulação da informação contabilística, violações de código de ética, desrespeitando setores de controle interno da própria empresa. Curiosamente, a consumação de prática contrária sob auxílio de auditoria da *Arthur Andersen*<sup>16</sup>, considerada participe na prática das condutas antiéticas, após esse escândalo, o mundo corporativo passou a enfrentar a crise de confiança dos seus investidores, clientes, fornecedores e demais interessados no mercado mundial.

Portanto, perante a dinâmica dos negócios atuais, exige-se mudanças nos sistemas de controle internos das empresas para fortalecimento de resultados financeiro satisfatório e mitigação de riscos.

Em 24 de setembro de 1998, o Conselho Monetário Nacional, com vista a pautar condutas de boa governança e controle interno das instituições financeiras, fez sair a resolução n. 2.554, “determinando a todas instituições financeiras, a implantação e a implementação de controles internos voltados para as atividades por elas desenvolvidas, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares a elas aplicáveis”. Na mesma resolução, com vista dar maior segurança e confiabilidade, trás consigo a “A existência de canais de comunicação que assegurem aos funcionários, segundo o correspondente nível de atuação, o acesso a confiáveis, tempestivas e compreensíveis informações consideradas relevantes para suas tarefas e responsabilidades”.

Em ambiente de Governança, o controle interno tem como foco principal avaliar os objetivos de negócio e implementar modelos de identificação de documentos utilizados no dia a dia da organização por meio de procedimentos que apresentam fluxo operacional, os sistemas e as planilhas utilizadas nas atividades de cada área<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Assis, Marcos. *Governança, risco e compliance*: mudando a conduta nos negócios. São Paulo: Saint Paul. 2017, p116

<sup>17</sup>Idem, p-103

Dentro dos princípios norteadores da administração pública, eis que a urgência por uma resposta eficiente e eficaz que permitisse frear práticas antiéticas de corrupção passiva e ativa com o advento da Lei 13.303/2016, de 30 de Junho, com fundamento no art. 173 da Constituição Federal, albergou diretrizes de regime público e societária.

O art. 6º, remete ao primeiro ensaio das práticas de governança corporativas, transparência, e gestão de risco, como regras a serem observadas pela administração pública, sociedades privadas e subsidiárias.

Sobre a transparência na atividades estatais, tratou de trazer regras a ser observadas pelos entes, como a divulgação tempestiva atualizadas sobre atividades desenvolvidas, seus riscos, desempenho, políticas e práticas de boa governança, elaboração e divulgação da política de transações com partes relacionadas, adequação do seu estatuto social. Assumem ainda uma obrigação distintas das empresas privadas no tocante.

Traz também o código de condutas a serem adotadas para integridades mitigação de risco e bom funcionamento das empresas públicas e sociedades de economia mistas, na prevenção dos interesses de conflitos e vedação a atos lesivo administração como a corrupção e fraudes, institui a criação de órgão responsável aplicação do código de conduta, integridades e mecanismo que possam proteger eventuais denunciante referente às práticas de fraudes e corrupção, bem como ausência de equidades.

RAFAEL ISSA E DIEGO TAFUR, a Lei nº 13.303/2016, ampliou critério rígidos de governança corporativa que podem ser sistematizados em cinco grandes categorias temáticas: (i) transparência nas informações empresariais; (ii) controle de condutas; (iii) estrutura de controle; (iv) Mecanismo de seção dos administradores e (v) compromisso dos controladores público<sup>18</sup>.

Neste sentido, a integridade será um pilar fundamental para boa governança no tocante ao comprometimento da efetivação das condutas éticas, na prevenção, detenção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção. A implementação e desenvolvimento de um efetivo programa de integridade, exige elementos chaves como: monitoramento, análise de risco, comprometimento da alta administração e instâncias responsáveis. A adoção

---

<sup>18</sup> Issa Hamze Rafael. Tafur Valois Jacome Diego. *Governança Corporativa nas Empresas Estatais. Manual de Compliance*. 2019. Ed. Forenses, P.635

da cultura de integridade, eleva níveis de confiança, crescimento na procura de serviços, aumento de rentabilidade, diminuição riscos de práticas contrárias às normas internas e externas.

o decreto 8.420/15, trouxe a baila conceito de integridade voltado a adoção de medidas anticorrupção no seu art. 41º “programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. “

### **2.2.1. Compliance**

O estudo do compliance, tem forte incidência na criminologia econômica voltado para criminalidade corporativa, os crimes de “colarinho branco”. O excessivo crescimento da criminalidade empresarial, fez com que houvesse análise crítica entre a política criminal tradicional e a política criminal corporativa dos delitos cometidos no interior das empresas. Eduarda Saad, entende que a criminologia econômica estuda os fatores e motivações que levam à criminalidade econômica e pode ser decisiva no desenvolvimento de estratégias de detecção e redução das infrações econômicas<sup>19</sup>. Por via dos estudos da criminologia econômica será possível compreender os delitos cometidos por integrantes das empresas que até certo ponto atuam de forma coordenada entre os pares para benefício da empresa ou vantagens individuais.

Para Adán Nieto Martín, dentro das categorais dos delitos empresariais figuram delitos como do meio ambiente, do abuso de informação privilegiada, estando incluso o tráfico de seres humanos, sempre que tem haver com atividade da empresa<sup>20</sup>. A recepção dos estudos da criminologia econômica, nos permite compreender o comportamento corporativo delituoso e, nos ajuda entender os mecanismo ético adotados pelas empresas, no entanto, o

---

<sup>19</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética Negocial E Compliance : Entre A Educação Executiva e a Interpretação Judicial /* Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pg.112

<sup>20</sup> Nieto Martín Adán *Derecho Penal Económico Y De La Empresa*. Editora Dykinson 2018, P.46-47

compliance pode servir como ferramenta de gestão corporativa que visa conceder confiança, segurança e respeito as normas legais vinculadas a atividade empresarial.

“A criminologia econômica não apenas auxilia na investigação das causas das infrações econômicas, mas também no estudo das formas de controle do comportamento corporativo socialmente danoso, do controle social do negócio e da avaliação do funcionamento do Sistema de Justiça Criminal. No que diz respeito ao funcionamento do Sistema de Justiça criminal, sua realização cotidiana é a mediação que preenche o percurso da realidade do crime e do comportamento socialmente danoso. Sua maior ou menor estabilidade é essencial para a configuração do programa de compliance que expressam formas autênticas de manifestação do comportamento ético colaborativo”<sup>21</sup>.

Nos séculos passados, concedia-se maior ênfase na criminalidade tradicional voltadas às infrações cometidas pela camada socialmente vulneráveis e desfavorecidas, ignorou-se os delitos cometidos por pessoas das classes sociais elevadas protegidas pelo sistema de justiça devido ao alto poderio econômico, Sutherland, afirma que a delinquência tem uma alta incidência com a pobreza<sup>22</sup>. O professor Adán, de forma concisa faz distinção entre os delitos de colarinho branco (*white collar*), delito corporativo (*corporate crime*) e delito ocupacional ( *occupational crime*). Quanto ao delito de colarinho branco segundo o professor, se refere ao delitos cometidos por pessoa de elevada reputação no marco da atividade profissional. Para os delitos ocupacionais, o decisivo não é, contudo, a posição social do infrator, mas sim que o delito se pratique no transcurso de uma determinada atividade. O *corporate crime*, por sua parte, acentua o fato de que a infração tenha sido cometido no interior de uma organização , que pode, por está razão algum tipo de responsabilidade de caráter civil, administrativo ou penal<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance na perspectiva da criminologia econômica*. In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana (coords.). *Compliance: Perspectivas e desafios dos programas de conformidade*. Belo Horizonte: Forum, 2019, p.185

<sup>22</sup> Sutherland, Edwin. *El Delito De Cuello Blanco*. Madrid: La Piqueta, 1999, p59

<sup>23</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p.63

**Sutherland**, oferece quatro visões da análise de delinquência corporativa, com início comparativo de que, a delinquência das corporações é igual a de ladrões profissionais. Explica a ineficiência do low enforcement pelo fato de nenhum dos procedimentos oficiais usado nos homens de negócios por violações a lei foi muito efetivo a reabilitar ou mesmo a prevenir com que outros homens de negócios não adotem condutas contrárias à lei.

A segunda visão de análise, parte do fato de ter havido um reconhecimento por parte do Presidente norte americano Truman, chegou a conclusão à época de que as violações da lei são geral nas indústria e que apartir daquele momento a comissão federal do comércio atacaria as violações, com objetivo de modificar as práticas industriais generalizadas. Na terceira análise, Sutherland, chama atenção ao fato de que os homens de negócios que violam as leis editadas para regular os negócios, geralmente não perdem seus status entre seus associados<sup>24</sup>. Interessante essa análise feita por Sutherland, cenário que prevalece até aos dias atuais e que coloca em cheque as medidas de autorregulação das organizações. Em países Africanos, onde se assiste um crescimento de homens de negócio com fortes ligações políticas, dificilmente são vistos a perder seus status pelos seus associados.

Por último Sutherland apresenta dois fatos importantíssimos, primeiro fato consiste no desprezo expresso dos homens de negócios a lei, ao governo e as pessoas ligadas ao governos. Por último, os homens de negócios consideram as pessoas autorizadas a desencadear investigações contra as práticas de negócio como “espião”.

Em decorrência da conexão existente entre os estudos da criminologia econômica e compliance, se pretende compreender os desafios da atividade econômica por via da solidez na imputação individual do agente, na responsabilidade da pessoa jurídica, a partir da construção de medidas preventivas que devem ser implementadas por via dos programas de compliance e governança.

Para tal, é preciso compreender que os inescrupulosos casos crescentes de corrupção no mundo, o incremento da criminalidade econômica, tem levado a tomadas de medidas de modo a prevenir riscos em ambiente de gestão pública e privada. A prática de compadrio entre agente público e privado com poderes distinto na sociedade e finalidades

---

<sup>24</sup> SUTHERLAND, Edwin. *El delito de “cuello blanco” Es delito Organizado*. Madrid: La Piqueta, 1999, p.262-263

comum, em que o agente público procura elevar sua renda e status sociais, o agente privado procura maximizar sua rentabilidade lucratividade fazendo valer das manobras ilegais com práticas de contratações, prestações de serviços e suborno, demonstrando-se ausência do comprometimento corporativo, ausência de transparência, condutas éticas. Ora, se de um lado, temos atores dedicados a driblar o sistema jurídico para enriquecimento ilícito aproveitando-se da ineficiência do sistema elevando a níveis extremos à propagação da cadeia do crime, do outro lado temos instituições comprometidas a neutralizar a enxurrada de ilegalidade das prática de suborno, corrupção e fraudes corporativas, incentiva-se as organizações a se demarcarem de condutas delitivas e adoção de auto regulação por via dos programa de compliance.

Atualmente, tornou-se moda falar em compliance, escrever manuais de compliance para apresentar-se às autoridades como forma de evitar responsabilização das empresas. Infelizmente, são muitas as empresas e diretores de empresas preocupados apenas na responsabilização penal procurando isentar a empresa de qualquer imputação que venha macular sua imagem no mercado, mas esquecem-se de que a responsabilidade da pessoa jurídica, é uma tática de incentivar os diretores e mais integrantes das empresas a implementarem medidas internas que dêem garantia ao respeito pela legalidade através dos programas de compliance. Interessa a compreensão da origem do compliance. “Saad-diniz, explica que:

O desenvolvimento histórico dos programas de *compliance* coincide com o incrível aumento dos investimentos e gastos de *compliance* (*compliance expenditures*), dando origem à “indústria do *compliance*”, avaliada, atualmente, em cifras milionárias (*hundreds of billions of dollars*)<sup>53</sup>. Soltes conceitua os programas de *compliance* a partir de três objetivos fundamentais: 1) o programa *compliance* é voltado para a prevenção da infração econômica; 2) detecção; 3) alinhamento à política regulatória<sup>54</sup>. O conceito de Soltes é um pouco mais dinâmico do que o convencional, recomenda a articulação de procedimentos que possam, por assim dizer, dar movimento ao programa, sobretudo conferindo-lhe maior capacidade de reação a situações suspeitas por meio de protocolos de conduta.”<sup>25</sup>.

O termo compliance surgiu nos Estados Unidos da América. Antes, os Estado Unidos, haviam se achado de de três estratégia jurídica penal diferente ao que se exercia no

---

<sup>25</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance* : entre a educação executiva e a interpretação judicial / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019,p.126-127.

capitalismo norte americano, começando pela estratégia das sanções anti-trust da lei Sherman Act. Como segunda estratégia partiu-se para implementação do direito penal de mercado de título, na proteção das informações privilegiadas, contra a manipulação de preços e falsa informação. Por último, temos a responsabilidade das pessoas jurídicas que visam incentivar os seus gestores que adotem medidas de organização interna que garantam o respeito à legalidade assim como o compliance”<sup>26</sup>.

A origem do compliance, teve o claro propósito que mantém-se até os dias atuais que é claramente a prevenção dos delitos econômicos empresariais. Feitas essas considerações, parte-se para o conceito de compliance, que segundo o professor Adán, o compliance pode ser definido como “ sistema de gestão empresarial que tem como objetivo prevenir e, se resultar necessário, identificar e sancionar as infrações às leis, regulamentações, códigos ou procedimentos internos que ocorrem na organização, promovendo uma cultura de compliance”<sup>27</sup>.

O compliance, tem haver com o mecanismo de cultura corporativo que visa direcionar a empresa a autorregulação com vista a neutralizar os delitos econômico e estabelecer uma cultura que associe o indivíduo a política regulatória da empresa preparando-o a prevenir-se, detetar e informar irregularidades interna e externas. Já Saad-diniz, diz que o compliance refere-se às estrutura implementadas na organização empresarial para detecção, apuração e reação, com vistas ao incremento da prevenção e redução das infrações econômicas na atividade empresarial<sup>28</sup>. Ainda que diferentes nalguns aspectos os conceitos ilustrados, todos seguem uma visão comum que é a prevenção e detecção das infrações que ocorrem no interior das empresas ou mesmo foram delas na relação com terceiros.

Exposto os conceitos de compliance, segue-se para os elementos da estrutura do programa de compliance, elementos de prevenção aos riscos a que a empresa possa vir estar vulnerável. Esse elemento da estrutura do programa de compliance, irá nortear o compliance officer assim como poderá ser de álibi caso ele tenha cumprido com seu real dever

---

<sup>26</sup> Nieto Martín Adán *Derecho Penal Económico En La Era Compliance* Edita: Tirant Lo Blanch. Valencia, 2013, p.12

<sup>27</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p.30

<sup>28</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019.,p.131

funcional. Não pretende expor uma sequência padronizada dos elementos das estruturas, mas iniciar sempre pela dimensão do risco da atividade empresarial é bastante importante.

## **2.2. Avaliação do risco**

É sempre fundamental, antes de qualquer passo, dimensionar o risco da atividade, o perigo a que a empresa possa estar exposta interna e externamente. A avaliação de risco auxilia na autorregulação, avalia o nível de detecção de comportamento corporativo socialmente danoso e apura determinar o âmbito de responsabilidade<sup>29</sup>. Apesar de avaliação de risco tratar-se de antecipar-se ao evento incentivos que possam vir ocorrer na empresa ao longo de sua atividade, a avaliação do risco deve ter em conta “ a natureza e gravidade de tal conduta delitiva”, a probabilidade de que produzam determinadas condutas delitivas como consequência do tipo de negócio que desenvolve a organização<sup>30</sup>. É importante para empresas, exporem na apresentação dos seus negócios como cartão postal de sua empresa, demonstração de avaliação de risco que inspire segurança e transparência aos colaboradores e investidores. “São procedimentos de análise de risco os seguintes elementos: Fixação do objeto, identificação das possíveis infrações, probabilidade do risco, avaliação, tratamento do risco e revisão<sup>31</sup>. O compliance officer, ao identificar e avaliar os riscos da empresa terá uma dimensão dos reais perigos a que a empresa está exposta e poderá vir estar exposto, com isso, lhe permitirá junto com os demais departamento traçar política de autorregulação que visam reduzir os riscos.

### **2.2.3.Código de ética ou de conduta e políticas de empresa**

Toda organização empresarial, apresenta valores e diretrizes que espelham a cultura corporativa ética da empresa de forma inequívoca, apresentação de políticas preventivas contra fraudes, lavagem de capitais, medidas anticorrupção, e políticas que ajudarão na

---

<sup>29</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética Negocial E Compliance : Entre A Educação Executiva E A Interpretação Judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. P.131

<sup>30</sup> Nieto Martín, Adán (Org.). *Manual De Cumprimento Normativo E Responsabilidade Penal Das Pessoas Jurídicas*. São Paulo: Tirant Lo Blanch, 2019, P180

<sup>31</sup> Nieto Martín, Adán (Org.). *Manual De Cumprimento Normativo E Responsabilidade Penal Das Pessoas Jurídicas*. São Paulo: Tirant Lo Blanch, 2019, P182

neutralização dos riscos identificados ao longo do processo de avaliação de risco. Destaca a necessidade de os altos executivos encarem esse documento como matriz de função e espelho de suas condutas. O código pode apresentar dois caráter, um vinculante que contém demais disposições cujo objetivo é tornar efetivo código como no caso dos canais de denúncia e da atribuição de responsabilidade. “Outro caráter vincula também a própria organização, em que se possa determinar se a empresa ou qualquer outro tipo de organização disponha de um código de ética está obrigada juridicamente frente aos trabalhadores<sup>32</sup>. Outro ponto importante do código consiste na transparência, equidade sem nenhum sentido de injustiça ou favorecimento para alguns e outros venham está excluídos. Para Wagner Giovanini, a “pedra fundamental” de um sistema de compliance é o código de conduta, com a obrigatoriedade de refletir os princípios e valores da organização de modo claro e inequívoco”<sup>33</sup>. Enquanto que Adán, entende que a função do código de ética como ferramenta para gestão dos valores da entidade é modificar uma cultura que opera como fator criminógeno, ou caso a organização conte com os valores positivos refleti-lo e mantê-lo<sup>34</sup>.

#### **2.2.4. Liderança e *tone at the top***

A liderança, deve ser vista como exemplo do cumprimento das normas e regras instituídas no ambiente corporativo, apoiar, engajar-se na aplicação do programa da integridade instauração de código de conduta, estar sempre presente nos treinamento de boas práticas no sentido de motivar os profissionais de sua empresa. O envolvimento no planejamento e execução de ações estratégicas, participar sempre que possível em reuniões de todos os escalões da empresa. Quando os líderes incorporam as práticas de integridades, gera um ambiente de segurança e comprometimento aos profissionais. Quando a liderança assume suas responsabilidades na implementação das políticas de autorregulação automaticamente inspira sentido de responsabilidade aos seus colaboradores e funcionários.

---

<sup>32</sup> Nieto Martín, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., pg164

<sup>33</sup>Giovanin Wganer Compliance na perspectiva da criminologia econômica. In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana (coords.). Compliance: Perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Forum, 2019, p54

<sup>34</sup> Nieto Martín, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p.166

### **2.2.5. Controles internos**

A fiscalização interna da empresa deve assegurar o cumprimento das atividades estabelecidas para mitigação do risco. O responsável pelo compliance, deve sempre avaliar e monitorar operações da empresa no sentido de neutralizar possíveis fraudes ou descumprimento das normas, o processo de documentação das atividades e elaboração de fluxograma servem de medidas auxiliares no controle interno. Os controles são muito variados e depende do delito que se queira prevenir<sup>35</sup>. Será necessário avaliar os potenciais risco do delito ou conduta a ser prevenida ao longo das atividades.

### **2.2.6 Canal de comunicação e whistleblowing**

O instituto do whistleblowing, surge nos Estado Unidos por via da lei False Claim Act(FCA), com vista a conceder prerrogativa aos whistleblower, o ajuizamento de ação de fraudes praticadas contra o estado. Um fator diferencial é que o whistleblower, no ambiente americano, recebe percentual que recebe percentual dos recursos estatais economizado ou descoberto, variando por estado percentuais de 25-30%, se atuou sozinho, ou de 15-25, na hipótese da colaboração estatal<sup>36</sup>. Método este, usado para neutralizar atos fraudulentos e estimular a prática de denúncia. Tratando de denúncia a lei brasileira 13.964/19, que versa sobre o pacote anticrime e modificações no código de processo penal brasileiro, no seu art.4º- A visa assegurar às pessoas o direito de relatar de crimes contra administração, no parágrafo único da mesma lei, é dada garantia de proteção aos denunciante para que não possam vir sofre retaliações. Pese embora não exista um incentivo monetário ao denunciante, “whistleblower”, diga de passagem, será um passo importante na implementação dos canais de comunicação. O decreto 8.42/15, inciso X, atende ao art.7 inciso VIII da lei 12.846/13, sobre a necessidade de implementação do canal de comunicação para denúncias sobre irregularidades internas e externas com ampliação na divulgação dos mesmos ao público.

---

<sup>35</sup> Nieto Martín, Adán (Org.). Manual De Cumprimento Normativo E Responsabilidade Penal Das Pessoas Jurídicas. São Paulo: Tirant Lo Blanch, 2019, P151

<sup>36</sup> Morais da rosa Alexandre, Luiz Bermudez André. Para entender a Delação Premiada Pela Teoria dos Jogos: Táticas e Estratégias do Negócio Jurídico. Ed. 2º. Florianópolis-SC. Emais 2019, p217

Quanto às atividades financeiras, a lei 9.613/98, no art.11, com vista a prevenir atos de lavagem de dinheiro, exige às instituições vinculadas a elas, o dever de comunicação sobre operações suspeitas. Nesse sentido, o setor de compliance deve estar estruturado para cumprir com tais exigências, com capacidade para identificar atos atípico e comunicá-los sempre que obrigado por lei ou ato normativo específico.<sup>37</sup> Eduardo Saad, faz uma crítica bastante pontual sobre o cana de comunicação consiste no seguinte:

O canal de comunicação, ao menos em suas formulações tradicionais voltadas às denúncias de operações suspeitas ou infrações no âmbito corporativo (nessa mesma linha, art. 42, X, Decreto Federal 8.420/2015), tem baixo potencial preventivo, suas funções são mais orientadas à reação 210. O canal deve expressar as funções de forma integrada, permitindo a produção de métricas sobre a capacidade de detecção e reação ao comportamento corporativo socialmente danoso. O canal de denúncias não deve ser um simples amontoado de denúncias, produzindo mera volumetria. Deve expressar melhoria no nível de detecção de infrações e informação de comportamento pró social,superando a mentalidade obsessiva pela punição<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup> Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. *Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais* Penais. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019. P.67

<sup>38</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019, p.179. “É verdade que a utilização dos canais de denúncia foi importante no incremento do nível de detecção de infrações econômicas no ambiente corporativo<sup>211</sup>. E também é verdade que a denúncia tem impactado nas formas tradicionais do sistema de justiça criminal. Trata-se de um instrumento poderoso para superar o lado paquidérmico das instituições públicas, com estruturas burocráticas e em estado de manifesta assimetria de recursos e pessoas frente à alta capacidade de especialização do setor privado, sobretudo as grandes corporações<sup>212</sup>. De forma mais objetiva, sem levar adiante a dimensão moral da denúncia, o problema do uso da denúncia consiste no foco na *individual accountability*, uma vez que sequer estão à disposição os instrumentos jurídicos adequados para se estender os efeitos às empresas. Na analítica de Laufer, a política de incentivos à cooperação apresenta baixa performance empresarial e resultados pouco significativos para a legitimação do sistema de justiça criminal<sup>213</sup>, desviando os objetivos de produção para a preparação interminável de dossiês contra os *players* ou entre empregados da própria empresa. Por razões muito próximas, tem-se criticado a Operação Lava- Jato por haver generalizado no mercado o clima de denunciismo, baixa performance empresarial, oscilações no mercado de ações e, o que é ainda pior, deixando de trazer modificações pouco substanciais nos padrões de governança e ética negocial, com tímidos resultados de efetividade em *compliance*. O desafio ético destas grandes operações não consiste em justificar a necessidade de *enforcement*, mas sim em encontrar a legitimidade delas, avaliando a qualidade de seus processos decisórios. A postura

As corporações, devem olhar para os canais de comunicação como ferramentas de controle, fiscalização, auxílio na detecção de delitos econômicos ao longo da atividade e relações com terceiros.

### **2.2.7. Due Diligence**

A due diligence é um instrumento que as corporações usam para obter informações sobre o funcionamento do mercado, investigações sobre parceiros “ fornecedores, clientes e colaboradores” antes mesmo de ser formalizado qualquer vínculo, ou caso venha existir suspeita no curso das parcerias existentes. Atividade empresarial, precisa ser norteada por um comportamento ético para assegurar um desenvolvimento no mercado em que se encontra inserido. Nesta senda, a due diligence, instrumento suporte para compliance officer na verificação de irregularidade interna e de atos contra administração pública, apuração de programas de conformidade por parte de terceiros, fornecedores, clientes e prestadores de serviço conforme acentua o art. 42, XIII, decreto Federal 8.428/2015. A due diligence é uma maneira de sistematizar e organizar informações que deverão ser prestadas a terceiros, bem como pode ser utilizado como ferramenta a ser inserida dentro da sistemática do compliance anticorrupção, com finalidade de verificação de dados e comportamentos empresariais<sup>39</sup>.

### **2.2.8. Investigação internas**

Importante instrumento que deve ser usado com a devida cautela e respeito ao princípio basilar que é o contraditório. O sucesso de uma corporação depende em muitos momentos da colaboração na transmissão de informações relevantes ao acontecimento interno e externo da instituição, para tal, existe a importante ferramenta no programa de compliance que é a investigação interna. Esse instrumento, tem servido de suporte para o criminal compliance ou seja o responsável pelo departamento de compliance de formas ajudá-lo

---

colaborativa está ainda muito longe de representar melhoria na relação entre reguladores, fiscalizados e regulados, trazendo mais instabilidade do que certeza nas operações de mercado”.

<sup>39</sup> Lennes da Costa Yuri Nathan. Ramos Tais. Compliance e Direito Penal Econômico: Investigação e Prova nos Atos de corrupção: Compliance e Due diligence. p136

identificar os desvios de condutas da corporação sem exclusão da alta direção que em muitos momentos se fazem do status no desvio de conduta expondo a risco a corporação.

O compliance officer, ao tratar de investigação interna corporativa, precisará estar aberto sobre práticas de atos suspeitos por parte de funcionários e clientes, bem como deve estruturar sistema interno de investigação e apuração de infrações às regras éticas e legais com instrumentos que facilitem a comunicação de suspeitas por parte de empregados e mesmo do público externo(whistleblower)<sup>40</sup>. O canal de comunicação, tem uma conexão intrínseca às investigações internas, ou seja, parte do seu êxito vincula-se aos bons resultados de uma investigação interna na detecção, dos delitos e resposta a serem dadas. As investigações internas, podem ser utilizadas, portanto, para esclarecer delitos que podem dar lugar a responsabilidade da empresa, mas também, para delitos cometidos contra ela, como por exemplo: (apropriação indevida, espionagem industrial), contra outros trabalhadores (assédio sexual) ou outras infrações ao código de ética que não constituam, necessariamente fatos delitivos.<sup>41</sup> É importante para empresa como para o compliance officer, esclarecer aos elementos da empresa, que ao tratar-se do processo de investigação interna, não se estaria perante ao um processo judicial, mas que no ato de diálogo com o potencial infrator do cometimento de delito, seja garantida o direito a defesa e contraditório, isso para que a empresa não venha ser sancionada por apropriar da prerrogativa do estado de poder de polícia, ou viole garantias constitucionais como os direitos fundamentais.

Os mecanismos de recebimento de denúncias e comunicados devem assegurar o anonimato, devendo a instituição divulgar suas políticas de não retaliação àqueles que levam suspeitas aos órgão de controle.

Por outro lado, recomenda-se cautela na tomada de providência e medidas com base exclusiva em relatos anônimos, sendo importante a análise prévia de sua consistência e materialidade antes de medidas ostensivas ou a aplicação de medidas disciplinares.<sup>42</sup> Para tal, é importante que o processo de investigação seja conduzido por um especialista externo mas

---

<sup>40</sup> Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. *Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais*. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019, p68.

<sup>41</sup> Nieto Martín, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.p294

<sup>42</sup> Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. *Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais*. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019, p70.

sob acompanhamento do compliance officer da empresa, com vista a evitar conflitos de interesses e salvaguardar quaisquer ilações dúbidas do processo.

Tratando-se de um processo de bastante cautela ainda que no ambiente corporativo, a condução da investigação precisa ser seguida de fases que o levarão a apuração transparente e resposta da denúncia, se verdadeira ou falsa. No entanto, no curso da investigação, precisa-se seguir alguns passos como, fase preliminar, abertura de investigação e comunicação dos resultados e consequência. As investigações internas podem ser uma antessala do processo penal, como forma de instrumentalização da pessoa jurídica que busca cooperar com as autoridades do processo penal para obter vantagens patrimoniais, tendo em vista a responsabilização do indivíduo, ao final.

### **2.2.9. Auditoria e monitoramento**

Dizer-se estar protegida, não é bastante e suficiente para corporação, é preciso avaliar os métodos de proteção quanto ao grau de efetividade interna, o dinamismo com esta ser aplicado o programa de compliance, mecanismo a ser usado para monitoramento das irregularidades, o grau de cumprimento e aceitação das medidas, procedimento usados para o filtro de denúncias interna e externo, não o menos importante senão mais importante nesse processo deve ser a autocrítica de procedimentos adotada pelo programa de integridade

### **2.2.10 Treinamento**

Não basta a elaboração do código de conduta, a construção de um canal de comunicação, instrumentalização de diligências e controle interno. Faz-se necessário reforçar a prevenção das infecções econômicas oferecendo aos funcionários conhecimento da cultura corporativa, valores éticos, conhecimento que visa demonstrar suas expectativas no mercado. A partir de técnicas de mensuração antes e depois do treinamento, foram elaborados indicadores (comportamento antiético, intenção de agir eticamente, percepções da eficácia organizacional em gerir conflitos éticos, a estrutura normativa da empresa) e ambos puderam

identificar efeitos positivos do treinamento na qualidade do comportamento ético na cultura organizacional<sup>43</sup>.

### **3 Responsável do departamento compliance**

O responsável pelo departamento de compliance, sua missão permeia na mitigação de risco, monitoramento das operações interna e externas envolvendo a empresa, informar sobre desvio das irregularidades que ocorrem desde o pequeno escalão até ao mais alto escalão. O sucesso do compliance responsável, depende da flexibilidade organizacional oferecida pela empresa, liberdade de execução de funções, apoio incondicional da alta direção na implementação do programa de compliance e integridade.

A localização do compliance officer dentro da estrutura hierárquica da empresa é fator crucial para o sucesso do programa. Segundo a FCPA Guidelines, o funcionário responsável pela gestão do compliance deve ter autonomia e acesso direto à alta cúpula da empresa, ou seja, à Diretoria e ao Conselho de Administração, bem como à auditoria externa<sup>44</sup>. Não se pretende esgotar neste capítulo, a função do compliance e departamento envolvido, mas torna-se necessário ressaltar o papel do departamento de compliance, assim como, a função do compliance e sua independência que não deve ser confundida com soberania. Eduardo Saad Diniz, acentua que, entre as funções básicas do departamento de compliance, encontra-se a interpretação do código corporativo, a observação dos protocolos de conduta, a formação dos empregados, a execução do canal de comunicação, a coordenação de due diligence e investigações interna, a articulação do sistema de sanções e os incentivos adequados ao comportamento pró-social<sup>45</sup>.

A implementação dos programas de integridade, necessita de uma personalidade hábil que indique a empresa quais setores mais sensíveis a irregularidades e como neutralizar essas irregularidades. A figura adequada a este perfil, é justamente o compliance officer. Ilana

---

<sup>43</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance* : entre a educação executiva e a interpretação judicial / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019, p187

<sup>44</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópria*. Belo Horizonte. D'Plácida, 2018- P133

<sup>45</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance* : entre a educação executiva e a interpretação judicial / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019, p.176

Martins, acentua que, “O(s) funcionário(s) responsável (is) por verificar (em) o cumprimento do programa é (são) denominado (s) na literatura de compliance officer, ou apenas oficial de cumprimentos<sup>46</sup>”. Visto que, ausência de um profissional qualificado e hábil pode vir comprometer a implementação dos programas de integridade assim como reduzir a qualidade e confiança da empresa.

A alta administração da empresa, precisa ter um canal de diálogo direto com o compliance officer, para que ele possa reportar a este sobre quais são os mecanismos de autorregulação adotadas, quais sectores mais vulneráveis e sugerir providências a serem tomadas para mitigar os riscos. “Para Ilana Martins, é fundamental que este profissional tenha autonomia e estabilidade na empresa, evitando-se, assim, que sua atuação seja limitada temendo as represálias que pode sofrer<sup>47</sup>”. Trata-se justamente de uma função com elevado grau de responsabilidade para o profissional de compliance, que terá de agir com independência, transparência e lisura no exercício de duas funções. O *compliance officer*, é gestor dos programas de integridade auxiliado pelos demais departamentos da empresa.

### **3.1 Lavagem de dinheiro, Financiamento ao terrorismo**

Embora sempre tenha existido na esfera administrativa (Banco Central, Coaf, CVM etc.), na área penal, o “compliance” no Brasil surge com advento da Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei 9.613/1998) em hipótese de investigação de crimes de lavagem de dinheiro, sendo suas regras destinadas apenas às instituições financeiras e a elas equiparadas. No Brasil, a Lei de Lavagem de Dinheiro sofreu importantes alterações pela Lei 12.683/2012, o art. 10 e 11 da lei de Lavagem de Dinheiro, abordam de algumas imposições à pessoa Jurídica e física, referente ao controle interno, identificação de clientes, atendimento às requisições formuladas pelo Coaf etc. Saad Diniz entende que a estrutura normativa da lei n.9.613/98, reestruturada pela lei n.12.683/2012, permite facilmente compreender a introdução dos mecanismo de compliance nas investigações de lavagem de dinheiro, ao estabelecer o dever de criação de sistema de identificação dos clientes e manutenção de registro (art.10); o dever de comunicação de operações financeiras às autoridades (art.11); e a derivada previsão de responsabilidade administrativa pelo descumprimento dos respectivos deveres (art.12).

---

<sup>46</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópria*. Belo Horizonte. D’Plácida, 2018- P133

<sup>47</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópria*. Belo Horizonte. D’Plácida, 2018- P133

Mostra-se interessante a alteração de nomenclatura havida pela Lei n. 12.683/2012, por onde se procura adequar os institutos ao que se pretende implementar através de um compliance program<sup>48</sup>.

A inteligência humana é tão criativa, até mesmo quando se trata em aperfeiçoar técnicas e práticas criminosas, sem mensurar esforço para blindar as instituições e enriquecer de forma ilícita, elevar o poderio econômico, controle social e até mesmo a dominação territorial absoluta.

É indubitável é relevante tratar-se das organizações criminosas ainda que de forma curta, ela remonta ao surgimento das grandes organizações criminosas mafiosas voltadas às mais diversas práticas ilícitas na seara do crime tem a lavagem de dinheiro como mecanismo de ascensão do poder econômico, fortalecimento do crime, dentre outras práticas. o advento da globalização serviu de trampolim ao aperfeiçoamento das organizações criminosas assim como na sua constituição no mundo do crime. Alguns pensam que o crime organizado é constituído de facções, gangues e milícias, ou que limita-se apenas a esses grupos de marginais, instalou-se também nas classes políticas, empresariais, e em órgão do combate ao crime como: Judiciário, agentes policiais, executivo e legislativos, de forma mais sofisticada e criativa. A prática do crime organizado, apresenta característica a antecedentes à lavagem de dinheiro que passa pela condensação do poder econômico, inserção do capital ilícito na atividade econômica e financeira com finalidade de torná-lo lícito por vias de “ investimentos em ações, fraudes de agronegócio como a vaca no papel,” e por conseguinte, elevar o grau da corrupção por via do suborno aos agentes políticos, judiciário, policiais entres outros entes públicos.

Consoante ensina Fausto Martins de Santis<sup>49</sup>, o Crime Organizado, caracteriza-se pela ausência de vítimas individuais e por um determinado *modus operandis*, com divisões de

---

<sup>48</sup> Silveira, Renato E Mello Jorge; Saad-Diniz, Eduardo. *Compliance, Direito Penal E A Lei Anticorrupção*. São Paulo; Saraiva, 2015, p273

<sup>49</sup> Santis Martins de Fausto. *Crime Organizado E Lavagem De Dinheiro*. 1º Ed. 2009 São Paulo. Saraiva.p. 23. O desenvolvimento do crimeorganizado apresenta-se dissimulado ou encoberto por atividade comercial lícita. Não se confundiria com a prática antiga do delito de quadrilha ou bando (artigo 288 do CP), no qual havia singelo concerto para a prática de crimes. Em ambos há estabilidade e permanência, mas a organização criminosa é revestida de peculiaridades próprias, mesmo aquelas de índole regional (dentro das fronteiras de um país). Não se cuida, pois, de identidade de conceitos, porquanto inconfundíveis, uma vez que o conceito de crime organizado sempre envolve estrutura complexa e, de certa forma, profissionalizada. Não se trata apenas de uma

tarefas, utilização de métodos sofisticados, por vezes, de simbioses com o poder público, além de alto poder de intimidação, (forja um clima de medo, fazendo com que constantes apelos à intimidação e à violência). o ensinamento trago por Santis, demonstra barreiras vivenciada por aqueles profissionais engajado no combate ao Crime Organizado, terem de enfrentar seus pares maculados e inclinado ao Crime Organizado, desmoralizando as instituições Estatais focadas nestas empreitadas, paralisando os braços que têm por missão de combater o crime. Não sendo objeto principal de estudo, o crime organizado, importa ressaltar a preocupação do estado Brasileiro em definir o crime organizado por via da 12.850/2013, §1, Considera-se organização criminosa a associação de 4 (quatro) ou mais pessoas estruturalmente ordenada e caracterizada pela divisão de tarefas, ainda que informalmente, com objetivo de obter, direta ou indiretamente, vantagem de qualquer natureza, mediante a prática de infrações penais cujas penas máximas sejam superiores a 4 (quatro) anos, ou que sejam de caráter transnacional. Esta definição, é amparada pela Convenção das Nações Unidas Contra o Crime Organizado Transnacional.

A evolução desta prática, permitiu a existência de conexão a outras infrações como à Lavagem de Dinheiro, por via de investimentos em atividades legítima “lícita”, de forma a dissimular e lavar os capitais adquiridos ilicitamente. “ Toda organização Criminosa, lava o dinheiro”, mas nem todo grupo de pessoa que vai lavar o dinheiro pertence a uma organização criminosa.

A sociedade, em seu cotidiano tem sido abarrotado por informações noticiosas de crimes como: homicídio, furto, roubos e violências domésticas, mas ocultado recorrentemente de câncer criminal que são os crimes de colarinho branco, lavagem de capitais dentre outros crimes, com finalidade de locupletar-se um grupo pequeno de indivíduo com auxílio de elementos ligado ao poder executivo. O estrago de práticas relativa aos crimes mencionados, tem sido um dos grandes fatores da desigualdade social em vários países, com assistência, cobertura e cooperação de membros dos governos.

Internacionalizada à Lavagem de Dinheiro, os estados se depararam com inúmeras dificuldades no combate ao crime de lavagem de dinheiro, chegando a ver-se superados pelas

---

organização benfeita, não sendo somente uma organização internacional, mas se caracteriza pela ausência de vítimas individuais e por um determinado *modus operandi*, com divisão de tarefas, utilização de métodos sofisticados, existência, por vezes, de simbiose com o Poder Público,além de alto poder de intimidação (forja clima de medo, fazendo constante apelo à intimidação e à violência).

organizações criminosas e indivíduos dedicados a essa prática, com ataques ao sistema econômico e financeiro. Outrossim, inseri-los no mercado de forma dissimulada os recursos adquiridos de forma ilícita, com intuito de tornar lícito. As normas de lavagem de dinheiro tem sua origem nos Estados Unidos da América. Na Espanha, as obrigações de prevenção da lavagem de dinheiro estão contidas na lei 10/2010, de 28 de Abril, de prevenção da lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo (a partir daqui, a lei), que incorpora ao ordenamento jurídico espanhol a terceira diretiva, e que afeta milhares de empresa (sujeitos obrigados).<sup>50</sup>

O Brasil assumiu o compromisso efetivo no combate efetivo ao delito de lavagem de dinheiro, após ter assinado a Convenção de Viena, pioneira no cenário internacional. Em 1998, é aprovada no Brasil, a lavagem de dinheiro pela Lei 9.613/1998, posteriormente alterada pela Lei 12.683/2012, estabeleceu mecanismos administrativos, materiais e processuais no enfrentamento ao delito. O art. 1º define o delito de lavagem de dinheiro como sendo: Ocultar ou dissimular a natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, direitos ou valores provenientes, direta ou indiretamente, de infração penal.

Merece destaque, o compromisso assumido por Angola, no Combate ao delito de Branqueamento de capitais, signatário da Convenção de Viena, em consonância com as exigências impostas pelo GAFI, Convenção Contra Criminalidade Organizada Transnacional, Convenção de Palermo. No ano de 2020, o governo Angolano, aprovou a nova Lei n.º 05/20, que versa sobre o branqueamento de capitais, ampliou o conceito de pessoas politicamente expostas, sendo que antes, considerava-se pessoas politicamente expostas apenas cidadãos estrangeiro. Apesar da expressão lavagem de dinheiro ter surgido nos meados de 1920, nos Estados Unidos, denominado por *money laundering*, ganhou maior destaque nas década 70, em que se constatou crescimento no comércio de bebidas alcoólicas, a fabricação, transporte e comercialização de drogas, auferindo-se lucros exorbitantes ilicitamente à posterior dissimulação. Países como Angola, Portugal, Espanha, adotam a terminologia branqueamento de capitais, adotam a terminologia branqueamento de capitais, expressão que exprime um preconceito.

---

<sup>50</sup> Cordeiro Blanco Isidoro, - *A Prevenção Da Lavagem de Dinheiro*. In: Nieto Martín, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p529.

Ilana Martins<sup>51</sup>, conceitua o delito de A Lavagem de Capitais, como sendo conjunto de procedimentos fraudulentos realizados com objetivo de conferir ao capital obtido com a prática do crime uma aparência lícita que justifique a sua utilização no mercado formal lícito. O delito de lavagem de dinheiro, cumpre três etapas essenciais para sua consumação que são: ocultação, dissimulação e integração dos recursos ilícitos.

A prática de dissimulação, ocorre por via de negócios fraudulentos de forma ludibriar aparência os bens e recursos ilícitos para frustrar qualquer tentativa de conexão ao delito de lavagem de dinheiro, com intuito de interromper e apagar rastros. “Como exemplo de desta prática, Ila Martins, cita técnicas referente a utilização de locais de jogos de azar como o bingo, casinos e prêmios que permite realizar a dissimulação em práticas fraudulentas<sup>52</sup>. “Na mesma Ilana ilustra outros exemplos de fraudes ocorrendo dentro do agronegócio, da CVM e das bolsas, como a valorização de artificial de bens móveis e imóveis, a técnica da “Vaca Papel” e as falsas especulações de ativos”<sup>53</sup>.

A etapa da ocultação os agentes procuram encobrir o recurso ilícito oriundo de práticas criminosas, realizam diversas transações e diversas conversões com intuito de desagregar o dinheiro de sua origem e tornar difícil sua conexão à ilicitude. Nesta fase ocorre o chamado smurfing, que persiste na repartição de dinheiro em montantes pequenos, técnica usada para dificultar o rastreo, decepar a cadeia de evidência, distanciar das possíveis ligações ao crime e de eventuais investigação. Tem sido frequente, a utilização de instituições financeiras oficiais e não oficiais para blindar a origem do dinheiro como as casas de câmbios, bancos, agências de viagens dentre outros canais, impossibilitando as autoridades na apuração da consumação dos delitos de lavagem de dinheiro. A política do compliance, deve ser exigida para que as instituições estejam munidas de ferramentas preventivas no combate aos crimes em que estão sujeitos por via de canais ilícitos.

---

<sup>51</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópia*. Belo Horizonte. D’Plácida, 2018, pg 55-57. O crime de lavagem capitais consiste na incriminação da conduta realizada com objetivo de retirar aparência criminosa do capital para possibilitar a utilização deste no mercado formal lícito. A comercialização ilícita de droga e bebida alcoólicas fez com os sujeitos obtivessem grandes quantias financeiras, que não poderiam, todavia, utilizar ostensivamente, em virtude da ausência de justificativa para sua aquisição.

<sup>52</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópia*. Belo Horizonte. D’Plácida, 2018, p61

<sup>53</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópia*. Belo Horizonte. D’Plácida, 2018, p62

Por fim, não menos importante, se não a mais importante das fases é a integração, ocorre com a incorporação dos ativos no sistema econômico de forma torná-lo lícito. Na presente fase, os capitais ou bens móveis e imóveis, já se encontram desagregados das origens delituosas.

O delito de Lavagem de Dinheiro, é configurado desde o momento em que ocorre uma das etapas anteriores a outra. Assevera Ilana, que simples integração do capital na economia após o crime antecedente, desacompanhada das fases anteriores de ocultação e dissimulação, não pode configurar crime, defende seu ponto justificando que o indivíduo ao permitir o rastreo e identificação deseja utilizá-lo sem mascarar sua origem. Marcelo Mendroni, na sua obra *Crime De Lavagem de dinheiro*<sup>54</sup>, segue na mesma linha de argumentação de Ilana Martins<sup>55</sup>, com exemplos equiparados, sustenta que é necessário haver clareza na intenção de afastar o bem o valor da sua origem delituosa para que se configure o crime de lavagem de dinheiro.

Assim também pontua Marcelo Mendroni apresentando o seguinte exemplo:

“Se alguém, por exemplo, reúne o dinheiro ilícito em alguma conta bancária de um testa de ferro, proveniente de crime, e depois o envia para o exterior, em conta própria no exterior, evidentemente estará dissimulando a sua origem e praticando o delito previsto. Se, entretanto, por exemplo, apenas deposita em sua própria conta bancária para depois utilizá-lo em gastos diversos, estará na verdade fazendo uso do produto do crime, e não praticando crime de lavagem de dinheiro. Seria a mesma coisa que receber todo o produto do crime em espécie, colocá-lo em uma mala e sair gastando em viagens, restaurantes etc.”<sup>56</sup>

O mercado de comissão de valores imobiliários tornou-se meio atrativo para os sujeitos dedicados às práticas de lavagem de dinheiro, pela via de compras de títulos ilícitos.

---

<sup>54</sup> Mendroni, Marcelo Batlouni. *Crime de lavagem de dinheiro* – 4. ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2018, p92

<sup>55</sup> Martins Luz Ilana. *Compliance & Omissão Imprópria*. Belo Horizonte. D’Plácida, 2018, p 62

<sup>56</sup> Mendroni, Marcelo Batlouni. *Crime de lavagem de dinheiro* – 4. ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2018, p92

De modos a dar respostas a o *modus operandis* aos delitos de lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, pautar por políticas de de governanças transparente e eficaz , na identificação de irregularidade, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) instruiu nova a normativa 617, revogando a instrução normativa 301, dispondo de medidas preventiva a lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, acolhendo política de compliance nas suas atividades como o comprometimento da alta administração due diligence, controle interno avaliação de risco e monitoramento.

Tal como o crime organizado é conexo a Lavagem de Dinheiro, o crime de terrorismo tem tido conexões ao aos delito de Lavagem de dinheiro. o financiamento ao terrorismo, é motivado por convicções ideológicas, políticas, econômica, social e religiosa, diferente da Lavagem de Dinheiro, tem motivação de proveito financeiro concretizado pela inserção de recursos ilícitos no mercado econômico com finalidade de torná-lo lícito rentabilizando o lucro.

Segurança, estabilidade e soberania nacional, são temas postos em pautas rigorosamente pelos estados, focados na prevenção à atos que lesam o estado ou possam vir colocar em xeque a estabilidade e segurança interna dos países. o Brasil, viu-se na obrigação de fazer jus às recomendações do Grupo de Ação Financeira Internacional (GAFI), exigindo a criminalização do financiamento do terrorismo, sanções financeiras específicas relativas ao terrorismo e ao financiamento do terrorismo, medidas para prevenir o uso indevido de organizações sem fins, lucrativos. A lei 13.260/2016, é elaborada pelo legislador Brasileiro, em momento de pressão internacional, alguns países enfrentavam ameaças e ataques terroristas por grupos motivados e viés ideológico e político. A lei 13.260/2016, define no art.2º que:

“O terrorismo consiste na prática por um ou mais indivíduos dos atos previstos neste artigo, por razões de xenofobia, discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia e religião, quando cometidos com a finalidade de provocar terror

social ou generalizado, expondo a perigo pessoa, patrimônio, a paz pública ou a incolumidade pública.”

É notório, que após os atentado ocorrido em 11 de Setembro de 2001, no estados de New York e Washington, Estados Unidos, intensificou-se o debate da segurança focado no combate ao terrorismo no cenário das relações internacionais, instigando o debate jurídico centralizado os estudo do Direito internacional, voltado à repressão e prevenção ao terrorismo. A grande crescente de movimento radicalizado com ideologia políticas e religiosas, focados na disseminação de seus ideais contrários aos valores do Estado Democrático de Direito, coloca em xeque a estabilidade e soberania dos estados. No Brasil, o termo terrorismo já estava mencionado na lei de segurança nacional que definia crimes contra segurança nacional, ordem política e social, mesmo antes da vigência da constituição ser elaborada.

A necessidade de combater os delitos de lavagem de dinheiro, tem levado a comunidade internacional na busca de mecanismo preventivo e repressivo contra esses delitos econômicos, praticados tanto por pessoa física ou pessoa jurídica. Perante o cenário do crescimento dos delitos, desenvolvem-se métodos e ferramentas de colaboração e obrigação para que as empresas possam adotar políticas de autorregulação preventiva internas. “Alinhada aos princípios do Comitê de Basileia, (“Três princípios para avaliação de sistema de Controle Interno), em seu art.1º, a resolução n.255/98, do conselho Monetário Nacional, objetivamente estabelece programas de cumprimento de deveres e recomenda a implantação e implementação do sistema de controles internos, voltados para as atividades institucionais, para os sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais, equivalentes funcionais dos elementos estruturais da técnica de compliance”<sup>57</sup>. O programa de cumprimento, não só se baseiam nos deveres. Como nos procedimentos cautelosos que precisam ser seguidos como: diligência devidas, comunicação eficiente, auditoria periódica e controle interno. Pierpaolo Bottini apud. COIMBRA e MANZI<sup>58</sup>, sugerem modelos de

---

<sup>57</sup> Silveira, Renato E Mello Jorge; Saad-Diniz, Eduardo. Compliance, Direito Penal E A Lei Anticorrupção. São Paulo; Saraiva, 2015, p273

<sup>58</sup> <sup>58</sup> Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019, p53 apud. Marcelo de aguiar Coimbra, Vanessa Alessi Manzi, Manual de complince. São Paulo: Atlas, 2010, p.23.

compliance para prevenção à lavagem de dinheiro no interior das instituições privadas como as seguintes:

a) Modelo de integração à gestão de risco. Nesse modelo, a prevenção à lavagem de dinheiro é subordinada ou integrada ao sector de gestão de risco da empresa e supervisiona as atividades de compliance desenvolvidas em cada área separadamente, ou seja, o monitoramento é realizado por uma unidade de negócio. Assim, cada segmento da empresa incorpora uma estrutura própria de prevenção à lavagem de dinheiro, o que facilita a detecção de riscos cotidianos, mas dificulta o controle geral e unificado pelos níveis mais altos da instituição

b) Modelo de integração ao departamento Jurídico. Nesta segunda formatação, o setor de prevenção à lavagem de dinheiro integra a equipe jurídica da instituição, reportando-se ao supervisor desta área.

c) Modelo de independência funcional. Aqui o sector de prevenção à lavagem de dinheiro tem equipe e estrutura própria e é coordenado por alguém com contacto direto com a Presidência ou conselho de Administração.

Não trata de indicação de melhor modelo, ou uma receita propícia para as empresas seguir. Importante aqui é verificação do modelo de negócio, enquadrá-lo em função de suas atividades de formas a tornar dinâmico e eficiente os instrumento de autorregulação contra à lavagem de dinheiro que vem se tornando cada mais sofisticas com uso de tecnologia para tronar mais difícil os rastreamento de bens e valores lavado.

### **3.2 A lei anticorrupção no cenário interno e externo**

Atualmente, a maioria dos estados vivem um regime democrático com participação efetiva da sociedade, inculcido no espírito fiscalizador das ações de atores políticos na gestão de bens e governança em instituições públicas. Incertos das ações imorais de agentes político, dos funcionários públicos de bases, colaboradores e parceiros das instituições, o legislador constituinte, dentro da regras regente da administração pública primou por estabelecer o princípio da moralidade visando coibir práticas ilícitas como a corrupção, câncer combatido desde os primórdios da sociedade antiga.

O princípio da imoralidade, é oportuno no ordenamento jurídico porque chega assistida de outros dispositivos como a improbidade administrativas dispondo de sanções

aplicáveis aos sujeitos servidores e gestores da administração pública direta e indireta em casos de enriquecimento ilícitos e dilapidação do erário público, nalgumas vezes em conluio com agentes privados.

A desonestidade, ausência de princípios éticos sobre o certo ou errado, estabelece identidade cultural de muitos sujeitos inclinados na contramão das regras normativas vigentes na sociedade. Identidades culturais e sociais, perpassa de geração em geração como identidades religiosas, étnica, política e ética, como norte de atuação do indivíduo. Assinala Ahmed Khatib, para se mensurar a corrupção precisamos partir dos inúmeros casos denunciados a funcionário da justiça criminal ou a proporção investigações que resultam ou resultaram em condenações relacionadas à corrupção. Temos a título de exemplos, são as condenações dos tribunais de contas por irregularidades e má conduta dos agentes na administração pública.

A lei anticorrupção, apesar de surgir tardiamente, traz consigo inovação na punição da pessoa jurídica no âmbito administrativo quando cometido o crime de corrupção. Sabe-se que a constituição brasileira não prevê responsabilidade penal da pessoa jurídica em delitos de corrupção e fraudes, exceto nos crimes de natureza ambiental como prevê o art. 225, §3º da constituição. Acontece que a legislação penal, nem sempre esteve alinhada ao contexto cultural vigente exceto aos interesses das classes políticas e econômicas. O código penal brasileiro está previsto no crime de corrupção passiva no art. 317, e corrupção ativa no art.333 apenas com responsabilidade subjetiva da pessoa física, exclui a responsabilidade subjetiva como prevê o art.19 código penal, fruto da ausência de amparo constitucional. A época, o código penal, não previu a repressão de corrupção contra funcionário público estrangeiro, tendo sido recepcionado a repressão contra agentes público estrangeiro na lei 12.846/2013 em atos contra administração pública. insta frisar, que a imputação de responsabilidade criminal prevista no código penal brasileiro por atos de corrupção, peculatos entre outros contra ordem econômica está referindo-se exclusivamente à pessoa física dando respaldo ao que está previsto na carta magna.

O combate à corrupção no cômputo normativo, obteve relevo em legislações internacionais como a lei norte americana FCPA ( Foreign Corrupt Practices Act, de 1977), buscando dar respostas mundiais sobre a corrupção perante um cenário econômico, com alcances de sanção aplicadas aos sujeitos funcionário público e estrangeiro. Mitigar os efeitos maléficis das práticas de corrupção no âmbito mundial, é objetivo da lei FCPA, junto do

“Department of Justice e Securities and Exchange Commission” possuindo alcance de sanções penais, civis e administrativas que possam ser imputadas em pessoas físicas e jurídicas.

Neste sentido, as sanções da FCPA, estendem-se ao terceiro e colaboradores, quando quem tem o dever de contratar terceiro fornecedores ou clientes que possam vir estar malucos de prática contra a integridade corporativas ignorar de fazer due Diligence, ou até mesmo, não alertar estes sobre os seus programa de integridade contra qualquer conduta contrária ao código de ética e as norma regulada pelo estado no âmbito da sua atuação enquanto cliente, fornecedor ou parceiro. Constatada omissão, ou ausência de diligências preventivas no sentido de mitigar os possíveis riscos e evitar repressão, a empresa que contratou será responsabilizada na forma objetivo. Cabe ressaltar, que a lei em voga, não prevê apenas a responsabilidade objetivo.

Quanto aos sujeitos à jurisdição da da FCPA, são as seguintes:

Issuers: Companhia de capital aberto “americana ou estrangeira” listada na bolsa de valores, e registrada junto a sec. Centra-se no cumprimento de registros contábeis de operações interna e externa .

Domestic Concerns: refere-se a qualquer sujeito, nacional ou residente nos EUA, ou sociedade personificada sujeita a lei americana com principal local de negócios o Estados Unidos, ou venha estar organizada segundo a lei Norte Americana. Tem abrangência a qualquer dos dirigentes, diretores, acionistas, funcionários ou agentes terceirizados.

A lei FCPA, contém o dispositivos contábeis, dispositivo anticorrupção, dispositivo de controle interno aplicáveis a Issuers. O dispositivo anticorrupção congrega elementos como o pagamento, oferecimento de promessa ou autorização de pagamentos em qualquer valor. Para que se configure o ato de corrupção, a simples promessa é suficiente.

Quanto aos dispositivos Contábil, desencadeia missão de agilizar livros contábil, registro de contas razoavelmente detalhadas que vêm espelhar operações dos seus ativos financeiros.

Já o dispositivo de controle interno, representa uma clara política de compliance no cenário corporativo, por estabelecer obrigação de manter um sistema de controle interno contábeis no fornecimento razoável de informações.

Sob avaliação da OCDE, após ter ratificado a convenção de Viena de 2000, o Brasil sofreu ferrenhas críticas da OCDE, devido às tardias respostas e omissão de responsabilidade

da pessoa jurídica em crime de corrupção. Passados 13 anos, o Brasil aprovou a lei 12.846/2013, à luz dos princípios previstos no art. 37 CF, moralidade, legalidade, impessoalidade e eficiência, em reação às críticas internacionais no reforço de programa de integridade corporativa. Essa lei traz a novidade no âmbito da responsabilização da pessoa jurídica com sanção administrativa e objetiva em atos lesivos à administração pública nacional e estrangeira.

O objetivo da lei consiste em punir empresas por práticas de atos lesivos contra à administração pública nacional e estrangeiras conforme prevê o art.5º da referida lei. As consequências apresentadas pela lei são de responsabilidade administrativa e civil, em caráter objetivo, das empresas independente da responsabilidade dos seus dirigentes ou agente público. A individualização das penas, segue os preceitos constitucionais previstos no art. 5º XLVI. A aplicação da lei anticorrupção, tem alcançado as empresas com sede, filial ou representação no Brasil.

A responsabilidade prevista na legislação é de natureza solidária, no limite dos danos causados para devida reparação segundo consta no art.3º da referida lei. Existe a responsabilidade objetiva como mencionado acima, não sendo necessária a comprovação de culpa, essa responsabilidade vale até para terceiros. Outrossim, que o PAR, aborda as competências na instauração de processos contras da administração, previstas no art. 8º e 9º da lei:

Art. 8º A instauração e o julgamento de processo administrativo para apuração da responsabilidade de pessoa jurídica cabem à autoridade máxima de cada órgão ou entidade dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, que agirá de ofício ou mediante provocação, observados o contraditório e a ampla defesa.

§ 1º A competência para a instauração e o julgamento do processo administrativo de apuração de responsabilidade da pessoa jurídica poderá ser delegada, vedada a subdelegação.

§ 2º No âmbito do Poder Executivo federal, a Controladoria-Geral da União - CGU terá competência concorrente para instaurar processos administrativos de responsabilização de pessoas jurídicas ou para avocar os

processos instaurados com fundamento nesta Lei, para exame de sua regularidade ou para corrigir-lhes o andamento.

Art. 9º Competem à Controladoria-Geral da União - CGU a apuração, o processo e o julgamento dos atos ilícitos previstos nesta Lei, praticados contra a administração pública estrangeira, observado o disposto no Artigo 4 da Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, promulgada pelo [Decreto nº 3.678, de 30 de novembro de 2000](#).

Diante das apurações, comprovada autoria dos atos lesivos, a empresa poderá vir a sofrer consequências de responsabilidade administrativas como a reparação do dano, a inscrição no cadastro Nacional de empresas punidas, consequentemente no cadastro de idônea e suspeita, irá ser punida com multa até 20% do faturamento bruto da empresa. Pode a empresa, vir firmar o acordo de leniência de forma permitir isenção da pena na publicação da decisão condenatória, vedação de recebimento de incentivos assim como o abatimento ou redução da multa.

Promulgada em 2013, a lei anticorrupção, teve de ser regulamentado postergando sua vigência apenas em 2015, após o decreto 8.420/08/2015, apresentou rol de política de integridade em matéria de compliance focado na regulamentação das empresas referente às suas atuações com conforme consta o art.42º da referida. Este diploma, permitiu a (CGU), emitir a portaria 909/2015 dispondo sobre avaliação de programas de integridades de pessoa jurídica, estabelece conteúdo do relatório de perfil e dos relatórios de conformidade conseguinte:

Perfil, ilustrar o sector de mercado em que atua a empresa, indicar o território se nacional ou estrangeiro; apresentar sua estrutura organizacional, descrevendo a hierarquia interna, o processo decisório e as principais competências de conselhos, diretorias, departamentos ou setores; informar o quantitativo de empregados, funcionários e colaboradores; especificar e contextualizar as interações estabelecidas com a administração pública nacional ou estrangeira, destacando: a) a importância da obtenção de autorizações, licenças e permissões governamentais em suas atividades; b) o

quantitativo e os valores de contratos celebrados ou vigentes com entidades e órgãos públicos nos últimos três anos e a participação destes no faturamento anual da pessoa jurídica; c) a frequência e a relevância da utilização de agentes intermediários, como procuradores, despachantes, consultores ou representantes comerciais, nas interações com o setor público; descrever as participações societárias que envolvam a pessoa jurídica na condição de controladora, controlada, coligada ou consorciada; e informar sua qualificação, se for o caso, como microempresa ou empresa de pequeno porte.

Conformidade, funcionamento das medidas de integridade adotadas e como contribuem para prevenção, detecção até mesmo resolução de possíveis atos lesivos em apuração.

### **3.3 Lei de concorrência em conexão ao compliance**

O excesso de abusos contra o poder econômico, motivou as instituições como CADE, fortalecer suas políticas na defesa da concorrência com adoção de programa compliance, estimular as empresas no cumprimento das regras de concorrência do mercado visando equilibrar a desigualdade empresarial em parâmetros éticos. Atualmente, para as empresas, chega a sair mais barato a adoção de medidas preventivas contra atos lesivos à lei de concorrência ao invés de remediar ou mesmo negligenciar os programas de integridade corporativa e pautar por uma ética de negócio. A regulação Antitruste só será possível, havendo regras e normas de concorrências válidas e eficientes em todos os setores econômicos, regras essas definidas pelo CADE, alcançando não apenas pessoas jurídicas como pessoas físicas. A Lei 12.529/2011, Lei de Defesa da Concorrência instituiu no Brasil a nova organização do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC), do qual o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) é parte. Em 2016 o CADE, publicou o seu guia de programa de compliance com estabelecer diretrizes não-vinculantes para as empresas a respeito desses programas, especificamente no âmbito da defesa da concorrência, consistindo no modo de implementação e vantagens para empresas que o adotem. É de entendimento do Conselho de Administração de Defesa econômica para que empresas de pequeno e médio porte devem adotar medidas de compliance para prevenção de infrações e mitigação de risco evitando o risco da punibilidade advinda do não cumprimento da lei e dos

incentivos e benefícios da observância da normas definida pelo órgão reitor. Não obstante as sanções prevista, a lei também estabelece incentivos para as empresas ou cooperativa que demonstram ter programas de integridades eficiente na mitigação de riscos, monitoramento e conscientização dos trabalhadores.

Os artigos 37 e 38 da lei de concorrência e o guia do cade, explicitam as penas a que os agentes estão sujeitos quando decidem ferir atos contra ordem econômica e equilíbrio concorrencial. Conforme consta no guia do cade, às sanções imposta aos infratores são:

Empresa: multa de 0,1% a 20% do valor do faturamento bruto anual no ramo de atividade empresarial em que ocorreu a infração; administrador (direta ou indiretamente) responsável pela infração cometida, quando comprovada a sua culpa ou dolo: multa de 1% a 20% daquela aplicada à empresa; Pessoas Físicas (funcionários, consultores, contadores etc.) ou Jurídicas (público ou privado/associações de entidades /pessoas constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente, com ou sem personalidade jurídica), que não exerçam atividade empresarial: multa de R\$ 50 mil a R\$ 2 bilhões;

a)- Empresa ou pessoa física: as multas cominadas serão aplicadas em dobro.

b)- Continuidade de atos ou situações que configurem infração da ordem econômica, após decisão do Tribunal determinando sua cessação: multa diária fixada em valor de R\$ 5 mil podendo ser aumentada em até 50 (cinquenta) vezes, se assim recomendar a situação econômica do infrator e a gravidade da infração.

O programa de compliance concorrencial, procura inicialmente inculcar medidas preventivas na redução e mitigação de violações, ou ocorrências de atos lesivos contra LDC. Seguidamente, o compliance concorrencial, concede às empresas instrumentos normativos eficiente, eficaz que permite detectar eventuais práticas anticoncorrenciais e, responder aos atos lesivos quando constatados.

Assevera Mario Schapiro e Sarah Marinho em seu artigo que “o compliance concorrencial pode ser entendido como um dispositivo capaz de permitir uma regulação cooperativa entre autoridades públicas e agentes privados. Para isso, há duas dimensões complementares: a regulação estatal e os programas corporativos”. Esta seção examina dois casos de programas corporativos, para assim avaliar as possibilidades desta cooperação pelo lado das empresas<sup>59</sup>.

---

<sup>59</sup> Gomes Schapiro Mario. Marinho Sarah Matos Morganna. *Compliance concorrencial: Cooperação regulatória na defesa da concorrência.* pg7.

Existem muitas empresas que procuram implementar programas de compliance de fachada com intuito de ludibriar as instituições reguladoras para valerem deles como atenuantes em caso de condenação. Esquecem-se de que ao engrenar por esta via, estariam assumindo o risco de serem agravadas suas sanções por fraudar um sistema ineficiente e contra a LDC.

1- R: É notório que ao falarmos do Direito, exerce uma função normativa, coativa de um estado, com conteúdo de proposição jurídica, da proposição de natureza prática, isto é, orientação para a ação humana. A norma é portanto uma regra, pelo qual devemos nos conduzir. O Direito identifica-se por um conjunto de normas válidas num Estado.

Quanto aos aspectos das características da norma jurídica, importa salientar sobre a generalidade encontra respaldo na nossa constituição e na nossa constituição no artigo 23°. Este princípio procura equiparar todos no alcance dos em benefícios sociais, políticos e de cidadania popular.

Quanto à abstração da norma, trata-se na aplicação de casos concretos por litígios que ocorrem entre os cidadãos por violação de normas civis administrativas e penais. Já a imperatividade da norma, ela limita-se aos dispositivos legais existentes, respeitando-se sempre os direitos fundamentais. São imperativas não apenas pela positividade jurídica, mas também na execução de cumprimento oriundo de autoridades competentes em suas aplicações a cada caso concreto.

A coercibilidade, dá-se quando emanada por uma autoridade em caso de descumprimentos das normas, ou seja, havendo necessidade de aplicação das chamadas medidas coativas.

A sanção jurídica “Uma sanção tanto pode ser positiva como negativa; pode ser a recompensa ou a pena, a aprovação ou desaprovação que acarreta determinado ato para a pessoa que o realiza. Em toda a coletividade, a conformidade aos modelos pode merecer diversas recompensas e a não-submissão provocar a imposição de certas penas”.

## 4. RESPONSABILIDADE OMISSIVA E POSIÇÃO DE GARANTE

Apresentado os aspectos conceituais da ética, governança, estrutura do compliance e responsável, segue-se abordagem da responsabilidade omissiva e posição de garante.

Este capítulo irá tratar sobre os delitos omissivos próprio e impróprio, sob análise dogmática fazendo-se distinções para que se compreender a posição de garante nos delitos omissivos. O artigo 13§2º do Código Penal, é um dos elementos que nos permite trabalhar a omissão de forma mais profunda.

### 4.1 Omissão Própria Imprópria

Consoante ao estudo dos crimes omissivo próprio e impróprio, apresentam como requisitos para configuração do delito, parte da ocorrência de um resultado naturalístico em que pode se dar pela modificação física no mundo exterior ou modificação normativa. Juarez Tavares, trata dos delitos omissivos fazendo importantes distinções, começa por dizer que o direito penal deve trabalhar em casos concretos, com distinção entre delitos culposos e omissivos quando a conduta expressa através de uma inatividade. Juarez Tavares justifica seu ponto de partida dizendo que essa distinção entre delitos culposos e omissivos, ocorre, geralmente quando a lesão ao bem jurídico se verifica pelo descumprimento de certos deveres, que tanto podem se referir a realização de uma ação devida quanto a de uma ação cuidadosa<sup>60</sup>. Acertada é a distinção feita por Juarez Tavares, a omissão ela ocorre pelo fato de o agente ter ciência do risco assim como o dever especial de neutralizar, ou seja, evitar como ocorra algum resultado que advém de uma conduta. Jesús María Silva Sánchez entende a omissão como ausência de uma intervenção em salvaguardar um bem jurídico de terceiro<sup>61</sup>, trata de um natureza de confiança pela via da transferência de responsabilidade

Numa curta distinção entre ação e omissão, Jorge de Figueiredo Dias, diz que ao agente de ser imputada uma ação sempre que ele criou ( ou aumentou) o perigo que vem concretizar-se no estudo, uma omissão sempre que ele não diminuiu aquele resultado. Para ele, o crime de omissão reside na violação de uma imposição legal de atuar, pelo que, em

---

<sup>60</sup> Tavares Juarez. *Teoria dos crimes omissivos*. Edit. Marcial Pons, São Paulo. 2010, p 283

<sup>61</sup> Silva-Sánchez, Jesús-María. *Estudo sobre los Delitos de omisión* ed. Jurídica Grijley. Lima I, Perú. 2004, p16

qualquer caso, só pode ser cometido por pessoa sobre a qual recai o dever jurídico de levar a cabo a ação imposta e esperada<sup>62</sup>. Outro aspecto importante nos estudos de omissão e ação, é a distinção apresentada por Juarez Tavares, distinção baseadas em três critérios doutrinário, consistem no seguinte:

a) Critério da energia que segundo Juarez Tavares, a diferença entre ação e omissão reside em que, na comissão, o agente desprende uma certa energia na realização de sua conduta. Ao revés, se o sujeito não tiver impulsionado qualquer energia haverá omissão. Como exemplo a este critério, aponta o caso de o motorista que trafega com o caminhão sem as luzes traseiras de advertência acesa, haverá crimes comissivo (culposo) e não omissivo, porque ele mesmo estava dirigindo o veículo e, pois despendendo energia para realizar tal atividade a produzir um resultado antijurídico. Acentua Juarez Tavares, esse critério não é adequado para distinção entre a omissão e ação.

b) Critério da causalidade, Haverá, portanto, comissão todas as vezes em que o sujeito desenvolver um processo causal material, que produz dolosamente ou culposamente o resultado. Ao exemplo exposto no caso de caminhão, que trafegava com luzes apagadas, haveria crime comissivo porque estava sendo dirigido pelo motorista.

c) Critérios normativos e valorativos, neste critério são tratados dois pontos relevantes na distinção entre a distinção da ação e omissão. Sob o critério normativo, desenvolve-se a *teoria do ponto de gravidade da conduta penalmente relevante*, segundo Juarez Tavares, o que vale é o sentido empreendido pela reprovação jurídica do fato. Descortina-se ainda a teoria do sentido social da ação, este critério que assinala a diferença entre ação e omissão conforme a orientação da conduta implique, respectivamente, a não produção ou evitação do evento<sup>63</sup>. Dentre os critérios apresentados, esse parece ser buscar dar mais resposta e indicar soluções aos casos complexos.

Outrossim, caminhemos por agora na distinção entre crimes omissivos próprio e impróprio, para almejar enquadrar a imputação sujeita o compliance officer nos delitos de

---

<sup>62</sup> Dias, Jorge Figueiredo. Direito penal parte Geral. *Questões Fundamentais A Doutrina Geral do Crime*. Coimbra ed. 2004. Apud STRATENWERTH, § 13, n.º 3 e s. Fundamentalmente, no mesmo sentido, SAMSON, Begehung und Unterlassung, Welzel-FS, 1974, p. 582 e ss., e DiAS, Figueiredo, Pressupostos da punição e causas que excluem a ilicitude e a culpa, JDC 1983, p. 54. cit. pg 676,678,

<sup>63</sup> Tavares Juarez. *Teoria dos crimis omissivos*. Edit. Marcial Pons, São Paulo. 2010, p28-,285-288

corrupção. A maneira mais coerente na compreensão do crime próprio é entendermos a diferença da obediência e desobediência, pois bem, quando nos deparamos com uma norma seja ela escrita pelo estado ou por empresa, sempre vem expresso preceitos que nos obrigam a ser cumpridas quando somos instado por dever legal, mas não agimos para cessar qualquer conduta dentro do no limite da nossa obrigação. Cezer Bittencourt oferece o seguinte conceito de crimes omissivo próprio:

“Os crimes omissivos próprios ou puros, enfatizando, consistem numa desobediência a uma norma mandamental, norma esta que determina a prática de uma conduta, que não é realizada. Há, portanto, a omissão de um dever de agir imposto normativamente, quando possível cumpri-lo, sem risco pessoal<sup>64</sup>”.

A consumação do delito por omissão própria é dada pelo fato de o indivíduo ter optado pela abstenção ao invés de agir para cessar a conduta ou mesmo prestar socorro a quem estiver em perigo iminente. A doutrina Brasileira, traz como exemplo o art.135 do código penal, versa omissão de socorro, no sentido de não fazer algo, ou seja, não prestar assistência, não assistir, não ajudar, quando possível fazê-lo, sem risco pessoal, à criança abandonada ou extraviada, ou à pessoa inválida ou ferida, ao desamparo ou grave iminente perigo; ou não pedir, nesses casos, socorro da autoridade pública.

Adentramos agora para o compreensão dos delitos de omissão imprópria, onde se verifica o dever de agir para se evitar o resultado, no caso de o funcionário de uma empresa em posição especial de proteção, seja pública ou privada, tomar conhecimento de estar-se realizar um contrato com finalidade de contrapartida individuais, pela prática de suborno, terá esse funcionário o dever de evitar o resultado comunicando as autoridade ou mesmo seus superiores hierárquico para ciência do fato a ocorrer. Segundo Busato, “Trata-se de um crime de ação, ou seja, de um crime cujo núcleo do tipo (verbo que descreve a ação) é um fazer, porém, a realização concreta do resultado previsto pelo tipo se dá através de uma omissão, ou seja, de um não fazer”<sup>65</sup>. No entanto, o agente não atua de forma direta para realização causal

---

<sup>64</sup> Bittencourt Cezer Roberto. *Tratado de Direito Penal- Parte Geral*. 17ªEd. Revista, ampliada e atualizada. 2012, p660

<sup>65</sup>BUSATO CÉSAR PAULO. *Direito Penal Parte Geral*, 2ª Ed. SÃO PAULO. ATLAS S.A. – 2015, p. 291

do resultado, mas dever agir para evitar a finalidade do resultado. “Cezar Bitencourt oferece três pressupostos fundamentais do crime de omissão imprópria começado pelo seguinte pressuposto

a) poder de agir, na visão do Cezar Bitencourt, é necessário que o sujeito tenha possibilidade física de agir, ainda que com o risco pessoal.

b) Evitabilidade do resultado, neste caso, parte-se de um juízo hipotético exposto por Cezar Bitencourt de que, imaginando-se que a conduta devida foi realizada, precisamos verificar se o resultado teria ocorrido ou não. Ora, se a realização da conduta devida impede o resultado, considera-se a sua omissão causa desse resultado. No entanto, se a realização da conduta devida não impediria a ocorrência do resultado, que, a despeito da ação do agente, ainda assim se verificasse, deve-se concluir que a omissão não deu causa a tal resultado.

c) Dever de impedir o resultado, mas, se o agente podia agir e se o resultado desapareceria com a conduta omitida, ainda assim não se pode imputar o resultado ao sujeito que se absteve. É necessária uma terceira condição, ou seja, é preciso que o sujeito tivesse o dever de evitar o resultado, isto é, o especial dever de impedi-lo ou, em outros termos, que ele fosse garantidor da sua não ocorrência”<sup>66</sup>.

Desta feita, recorre-se a diferenciação entre omissão própria e imprópria apresentada por Artur Gueiro e Carlos Eduardo Japiassú, segundo eles, essa diferença reside no fato de que, a omissão própria, a conduta negativa está descrita no tipo penal contido na Parte Especial. Enquanto que na omissão imprópria, se trata, na verdade de um delito comissivo, mas diante da posição garantidor, discriminado no § 2º do art.13, sobre a problemática da omissão.<sup>67</sup>

O dever de agir para neutralizar, ou cessar uma ação, conduta, assim como qualquer situação contrária a ordem social, é responsabilidade de qualquer indivíduo, colocando-se ressalvas na lei com limitação e atuação no momento da ocorrência ou mesmo a gravidade fática do caso em concreto. Há abordagem em causa é relativamente ao art.13, §2 do código penal brasileiro, com extração de conexão aos crimes de corrupção na limitação de responsabilidade do compliance officer, quando este estiver a deparar-se com situações anômalas em sua atividades que nalguns momentos irão na contramão da ética comercial no ambiente corporativo.

---

<sup>66</sup> Bitencourt. Cezar Roberto *Tratado de Direito Penal- Parte Geral*. 17ª. ed.São Paulo. Saraiva, 2012, p660

<sup>67</sup> Gueiro Artur. Japiassú Eduardo Carlos. *Direito Penal*. Volume Único.2018 Edit. Atlas. 2018, p215

A lei, incumbi a este o dever de agir enquanto garante na implementação, no monitoramento do programa de compliance cuja missão primordial é desenvolver a cultura de conformidade ética, moral e normativa no ambiente empresarial com apoio da alta administração o “ Tone at the top”, mantendo sempre colaboração com demais departamentos da empresa. O compliance officer, tem a responsabilidade de controle interno, monitoramento eficiente e eficaz do programa de integridade com dever de reportar a existência de irregularidades internas e externas dentro da corporação, com intuito no direcionamento de um ambiente negocial ético, comportamentos exemplares de colaboradores e administradores. Não é intenção desta abordagem, a incumbência de total responsabilidade ao compliance officer de irregularidades que venham ocorrer em sociedade empresariais, sejam elas do setor público ou privado. Tenciona-se esclarecer a existência de responsabilidade solidária entre os agentes que possam vir envolvidos em situações contrárias ao cenário corporativo.

Todas sociedades empresariais “ pessoa Jurídica”, estão sujeitas a responsabilidade penal, administrativa e cíveis. “A professora Heloisa Estellita<sup>68</sup>, em sua obra “ Responsabilidade de Dirigentes de Empresa por omissão”, a quando da abordagem concernente às etapas de imputação de responsabilidade, propõe análise em duas etapas formuladas por alguns autores, sendo a primeira, determinação da pessoa jurídica em caso de agir ou omitir; posteriormente transfere o resultado dessa etapa aos integrantes da organização “ dirigentes, gestores, compliance officer e colaboradores, de acordo com as respectivas competências internas na empresa. Heloisa Estellita, sugere de forma detalhada que, na primeira etapa, investigue-se a existência de uma conduta típica e antijurídica da empresa, parte-se do pressuposto de que a empresa, é um sujeito de direito conforme ensinamentos adquiridos na academia, é visto como autor potencial para determinação da existência de ação ou omissão.

A posterior observação, passa pela transposição da responsabilidade aos seus integrantes individuais (pessoas físicas). Veja-se, estamos diante da divisão dos deveres na cadeia de responsabilidade, vislumbra-se o compliance officer, em vir responder mediante ao grau de ação para consumação de um resultado delituoso, ou omissão, quando detém o dever

---

<sup>68</sup> Estellita Heloisa, Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão. 1ºEd. São Paulo Marcial Pons 2017, p.54- 55

de garante em cessar a concretização do resultado por indivíduo com intenção de blindar o sistema empresarial na ação de corrupção, fraude ou na formação de quadrilha empresarial.

Na análise de interpretação jurídica, o tipo objetivo da imputação de resultado ao indivíduo incumbido pelo dever de garante quando age de forma omissa, sua conduta exigirá avaliação nos seguintes pressupostos: situação típica; capacidade de vir realizar o comportamento mediante omissão de conduta conduta plasmada na lei, causalidade de imputação objetiva, por último, não menos importante, se não a mais importante, como sendo a posição de garante. Assevera “Paulo César Busato”, ressaltando que não é a omissão em si que configura o crime omissivo, mas sua realização no contexto de uma determinada situação em que se expresse o sentido ou significado de uma aplicação material a um bem jurídico digno de proteção penal. Ou seja, o que se pretende trazer à baila não é a criminalização de qualquer conduta prática pelo compliance officer diante do seu dever de ofício, mas aquelas, cuja relevância ofensiva bem jurídico venha causar resultado lesivo para empresa, seguida de requisitos da omissão própria como: perigo de um bem jurídico, existência normativa normativa legal, e possibilidade concreta de agir em consonância a conduta omissiva própria e imprópria.

Nos crimes omissivos impróprios ou comissivos por omissão, o dever de agir consiste na exigência de atuação no sentido da evitação de um resultado concreto, que deriva especificamente de que seu autor encontra-se em uma posição de garantidor, ou seja, figura em um rol especial de pessoas, definidas pela norma como compelidas a impedir a produção do resultado<sup>69</sup>.

Segue-se nesta linha pensamento, a visão da professora Heloisa Estellita, ao afirmar que:

A previsão da punição da omissão imprópria pode ser feita por diversas vias. O STGB alemão, por exemplo, em seu §13 exige uma correspondência entre ação ou omissão, desde que o agente deva responder juridicamente pela não produção do resultado, provendo a possibilidade de redução da pena para modalidade omissiva, sem, contudo, enumerar fonte deste dever de agir, como faz o CPB<sup>70</sup>.

---

<sup>69</sup> Busato César Paulo. Direito Penal Parte Geral, 2ª Ed. São Paulo. Atlas S.A. – 2015, p- 292

<sup>70</sup> Estellita Heloisa, Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão. 1ªEd. São Paulo Marcial Pons 2017, p.79- 80

Na esfera da vigilância empresarial, encontra-se mapeado diversos riscos operacionais definidos pela organização mediante o escopo de negócio por grau de classificação de ocorrência dos mesmos riscos. Atos ilícitos como a corrupção de funcionário público-privado nacional, internacional, ilícitos de lavagem de capitais, concorrência desleal, antiética negocial, atos ilícitos de natureza ambiental e até mesmo de caráter trabalhista, podem vir consta do escopo de risco de alto e médio grau pelas empresas mediante atividade negocial. A mitigação destes riscos passa por responsabilidade dos administradores e demais dirigente que na sua maioria transfere parte desta responsabilidades com deveres de vigilância para o compliance officer, que muitas das vezes pode vir encontrar barreiras na sua atuação por quem o incumbiu esse dever de vigilância no mapeamento e mitigação de risco.

Os indivíduos dedicados à prática criminosa empresarial possuem perfil diferente aos crimes comuns. A empresa ilícita é uma estrutura que reúne caráter estável, ordenada destinada ao cometimento de ilícitos, sendo o compliance nestas empresas ilícitas podem servir apenas para fraudar administração pública e blindar os órgãos de justiça. Neste cenário, atuação de compliance officer pode vir estar comprometido pelo facto de estar inserido em ambiente maculado de prática delituosa em que geralmente empresas desta natureza, fica evidente ausência de controles internos eficiente, comprometimento da Alta Administração, Investigações internas, cultura de Governança Corporativa dentre outros factos essenciais na atuação do profissional de compliance ou CO, munidos de responsabilidade como agente garante.

Em casos empresariais como o elencado acima, o programa de compliance é inserido em ambiente corporativo com intuito de neutralizar práticas ilícitas, implementar políticas e condutas morais em virtude da cultura ética empresarial, mapeamento de processos internos, identificação e mitigação de risco. Atuação do profissional de compliance, não se limite ao dever de vigilante ou garante, transcende para esfera de galvanizar a imagem reputacional da empresa perante a sociedade e aos colaboradores de negócio, serve como pivô influenciado na captação de investimento ou rentabilidade do negócio pelas vias da ética negocial e cultura de integridade com a divisão de responsabilidade com os demais membros da empresa.

Como elemento primordial no cenário empresarial, o decreto nº 8.420/2015, regulamento da Lei 12.846/2013, lei anticorrupção, traz no cenário brasileiro a figura do compliance officer no seu inciso IX do art. 42, como independente da instância interna

responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento. retoma-se ao que já mencionada anteriormente, da necessidade de se existir responsável de compliance independente das demais áreas, de modos a se evitar retaliações ou interferência na sua atuação, enquanto garante, “independência, não é soberania.

Asseveram os autores; César Guimarães, Fernanda Heemstede, e Rubens de Oliveira, em artigo publicado no manual de compliance, que o compliance officer tem função precípua de:

“desenvolver e gerir o programa de integridade, criar regras e aprimorá-las permanentemente, apoiar a direção da empresa, inclusive nos processos de negociais, fornecer aconselhamento preventivo e treinamento aos integrantes da organização empresarial, introduzir e coordenar os meios de controles para manter o respeito às normas do programa, detectar antecipadamente os desvios, informar frequentemente os conselhos de direção acerca da situação do programa, de novos risco identificados e das medidas preventivas, além de executar e/ ou coordenar investigações internas e tomar, tomar junto com os diretores, medidas disciplinares punitivas e destinadas a eliminar os âmbitos de vulnerabilidade da empresa<sup>71</sup>”.

Evidencia-se neste cenário, atual de um profissional de compliance com postura diferenciada conhecedor da cultura empresarial, acompanha os processos e procedimento do dia dia da instituição, como orientador das melhores decisões a serem tomadas pela empresa, de modo a prevenir irregularidades ainda que sejam ínfimas com risco de menor potencial.

#### **4.2. Relação de causalidade nos crimes omissivos**

Em casos de omissão, quando o agente tiver perante um dever de proteção ou atuação, quando este se furtar de cumprir ou proteger determinado bem jurídico, restará configurado e consumada a conduta delitativa omissiva. Tomemos como base de

---

<sup>71</sup> Guimarães Caputo César, Heemste van Tucunduva Fernanda, Oliveira Rubens de. Função do compliance Officer e sua responsabilidade Manual de compliance. 1º. ed. Forense Lda 2019 2018. p.272- 273

fundamentação o art.13 do código penal brasileiro na seguinte determinação: “ O resultado, de que depende a existência do crime, somente é imputável a quem lhe deu causa. Considera-se causa a ação ou omissão sem a qual o resultado não teria ocorrido”. Faz-se um esforço na conexão aos delitos de corrupção em que o compliance officer, ao tomar ciência da ocorrência de fraude, suborno ou corrupção em ambiente corporativa deixa de comunicar às hierarquia superior quem teria maior poder para cessar essas condutas, dir-se-á que o agente deu causa ao resultado consumado. No entanto, o compliance officer, não se encontra simplesmente na obrigação de agir, assim como de evitar o resultado das condutas delitivas expostas. Quanto a relação de causalidade recorre-se a afirmação de Cezar Bintecourt que preleciona o seguinte:

“ Na omissão ocorre o desenrolar de uma cadeia causal que não foi determinada pelo sujeito, que se desenvolve de maneira estranha a ele, da qual é um mero observador. Acontece que a lei lhe determina a obrigação de intervir nesse processo, impedindo que produza o resultado que se quer evitar. Ora, se o agente não intervém, não se pode dizer que causou o resultado, que foi produto daquela energia estranha a ele, que determinou o processo causal. Na verdade, o sujeito não o causou, mas como não o impediu é equiparado ao verdadeiro causador do resultado. Portanto, na omissão imprópria não há o nexo de causalidade, há o nexo de “não impedimento” .

A omissão relaciona-se com o resultado pelo seu não impedimento e não pela sua causação. E esse não impedimento é erigido pelo Direito à condição de causa, isto é, como se fosse a causa real. Dessa forma, determina-se a imputação objetiva do fato.”<sup>72</sup>

Temos a vislumbrar a figura do compliance officer, dotado de independência na estrutura organizacional com canal de ação direto ao conselho da alta gestão, para reportar quaisquer irregularidades monitoradas por sua equipe, ainda que esteja envolvido elementos da alta gestão, deve o mesmo trazer a baila os casos de corrupção e fraudes. Aqui podemos colocar algumas questões pertinentes: Quais os mecanismos legais as instituições se baseiam

---

<sup>72</sup> Cezar Roberto Bitencourt. Tratado de Direito Penal- Parte Geral. 17ªEd. Saraiva 2012,p 660

para oferecer segurança ao compliance officer? Como delimitar suas responsabilidades enquanto garante com relação aos administradores? Bastaria o código penal servir como base da responsabilidade do compliance officer? Quais garantias legais têm os profissionais?

Questão importante que provavelmente venha ser discussão a serem fomentadas e que poderam merecer mesmo regulamentação normativa da atividade do compliance officer, deixado-se a sugestão do art.13 do código penal Brasileiro, como trampolim da regulamentação da atividade do compliance officer, com vista a salvaguardar até mesmo atividade desempenhada por vários profissionais de diversas áreas, que muitas das vezes vêm-se encurralados por atos de terceiros em que se exige um esforço de tentar ilibar sua reputação em casos cabulosos. O professor, Cezar Roberto Bitencourt<sup>73</sup>, afirma que nos crimes omissivos impróprios não há uma causalidade fática, mas jurídica, em que o omitente devendo e podendo não impede o resultado<sup>74</sup>. Salienta o professor, que nestes casos, o agente responde pelo resultado por não tê-lo causado, mas por não ter evitado sua ocorrência, destacando-se aqui o papel do compliance officer ou do departamento em neutralizar qualquer ação na medida de suas competência.

---

<sup>73</sup> Bitencourt. Cezar Roberto *Tratado de Direito Penal- Parte Geral*. 17°. ed.São Paulo. Saraiva, 2012, p.661 Embora, via de regra, os *delitos omissivos próprios* dispensem a investigação sobre a relação de causalidade, porque são delitos de *mera conduta*, em relação a essa majorante, nesses crimes, também é indispensável que se analise o *nexo causal* entre a *conduta omissiva* e o *resultado* determinante da majoração de pena. Enfim, devemos indagar: a ação omitida teria evitado o resultado? Resultado que, digase de passagem, não tinha obrigação de impedir, mas que ocorreu em virtude de sua abstenção, *por não ter desviado ou obstruído o processo causal em andamento*. A sua obrigação era de agir, e não de evitar o resultado, mas, nesse caso, atribui-se, por previsão legal específica, uma majorante pelo *desvalor do resultado*. No entanto, como essa *majorante* decorre de um resultado material, é indispensável comprovar a *relação de causalidade* (de não impedimento) entre a omissão e o resultado ocorrido.

<sup>74</sup> Bitencourt. Cezar Roberto *Tratado de Direito Penal- Parte Geral*. 17°. ed.São Paulo. Saraiva, 2012, p.659

## 2. RESPONSABILIDADE OMISSIVA DO *COMPLIANCE OFFICER*

A avaliação da responsabilidade do compliance officer, permitirá entender a complexidade a que esta função apresenta e ausência de lei que visa regulamentar sua atuação.

A comprovação de implementação dos programas de integridade, a documentação das informações atinentes as suas atividades, podem vir a ser elementos importantes para aferição da responsabilidade. Este é um exercício a ser feito neste capítulo

### 5.1 Responsabilização criminal do *compliance officer*

As funções de vigilantes exercida pelo compliance officer, exige do profissional responsabilidades de formas a não ser surpreendido por imputação que não tenha vindo dar causa direta, seja por negligência, imperícia ou mesmo imprudência no exercício das suas funções. Quando chamados assumir responsabilidade de compliance officer, é importante antes recorrer para uma avaliação retrospectiva ou prospectiva conforme sugere o professor Adán, com base nesta avaliação a ser feita pelo profissional de compliance que poderá avaliar se realmente a empresa a que tenha sido contratada exerce uma função de autorregulação e quais poderiam ter sido as falhas ou insucessos destes instrumento de autorregulação. Identificadas as falhas da autorregulação, sugeri o professor Adán, traçar uma análise prospectiva e retrospectiva da empresa com sugestões ao instrumento de autorregulação.

“A valoração da eficácia de um programa de cumprimento é uma atividade que apresenta distintos conteúdos, dependendo da finalidade desta valoração. Distinguirei basicamente entre dois tipos de valorações de eficácia. A valoração retrospectiva é a que atende à efetividade do programa de cumprimento em relação ao momento em que foram cometido os fatos, com o fim de valorar se o programa, na ocasião em que foram cometidos os fatos, dispunha de controles eficazes para evitar o delito realizado pela pessoa jurídica, em sua concreta forma de manifestação. A valoração retrospectiva olha ao

passado e é indiferente se, após o momento da prática delitiva, o programa de cumprimento melhorou ou piorou<sup>75</sup>.”

Assumir liderança empresarial, não passa apenas no volume lucrativo que a empresa necessita para manter seu capital financeiro agradável aos sócios e investidor. O desafio atual, perpassa em assumir uma responsabilidade ética moral do negócios, assim como adoção de programas de cumprimentos cumprimentos com eficácia e eficiência. É preciso deixar claro, que os programas de cumprimentos, são voltados para prevenção detecção e respostas de ilicitudes que possam advir no interior das empresa. Quando a empresa decidi seguir pela via de neutralizar comportamento corporativo reprovável interno e externos, essa merecerá atenção cuidadosa do departamento de compliance para que possa acautelar o excesso de comportamentos reprováveis que impactam de formas negativa na empresa. “ Para fins de se evitar o engessamento e estruturas viciadas, o departamento de compliance deve velar pela incorporação de novos modelos de liderança, mobilidades internas e externas de seus empregados e engajamos dos stareholders. Mas do que isso, deve submeter-se à revisão externa periódica, garantindo a avaliação científica de sua atuação profissional”<sup>76</sup>.

O papel do compliance officer, perpassa pela na atuação preventiva contra delitos econômicos como corrupção a funcionários públicos, delitos contra o sistema financeiro, formações de cartéis, lavagem de capitais, fraudes fiscais. Outrossim, os deveres de vigilância da empresa, não recaem exclusivamente para o compliance officer, pelo contrário, os administradores da empresa, sobre ele recai também responsabilidade de vigilância, pois eles têm a competência para criar ou nomear vigilante secundario ou mesmo delegar para indivíduo para o acessorar, precaver riscos, que a empresa possa vir ser expostas.

Em virtude da necessidade que te a pessoa jurídica de atuar por meio de pessoas naturais, é preciso determinar quem, dentro da empresa, tem a capacidade para atuar em seu nome perante terceiro e exercer os atos de gestão necessários a perseguição de seu objeto social. Sobre estas pessoas, habilitadas a exercer a liberdade de organização da gestão e do

---

<sup>75</sup> Nieto Martín Adán. *Legitimidade E Efetividade Dos Programas De Compliance Organizadores* Saad-Diniz, Eduardo Volume Iv – Coleção Business & Crime São Paulo 2021. Editora Tirant Lo Blanch 2021,p 8

<sup>76</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial /* Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag. 176

exercício das atividades necessárias ao atendimento ao objeto social da empresa, poderão recair originalmente os deveres de vigilância. As pessoas naturais, a tanto habilitadas são, inicialmente os administradores da sociedade tanto em razão da criação do risco na estruturação da gestão da empresa (divisão de funções e tarefas e delegação), como em função das atribuições por lei, diretamente, de deveres de vigilância para atividades intrinsecamente perigosas.<sup>77</sup>

Os administradores das empresas acarretam dever de vigilância pela consciência de fato dos riscos, definem estratégias de execução dos projetos da empresa que de certa maneira estarão interligados aos programas de compliance voltados à autorregulação assumidas pela administração na prevenção contra o comportamento corporativo socialmente reprovado, visto que os administradores são garantidores primários da empresa uma vez que o exercício da atividade vincula todos. O art. 153 da lei das Sociedades anônimas, estabelece os deveres de diligências do administrador na condução dos negócios da empresa, tem ele neste caso a obrigação de observar os mecanismos de negociação com terceiros, apresentar uma condução de gestão transparente dentro dos limites das suas competências.

Nelson Eizirik, destaca o que seriam os deveres dos administradores ao basear-se nas recomendações elencadas no *guidebook of directors* elaborada pela American Bar Association como sendo os seguintes deveres; (i) Os administradores devem participar, pessoalmente ou por telefone, das reuniões dos órgãos de administração (*time commitment and regular attendance*); (ii) os administradores devem estar bem informados a respeito das matérias que serão discutidas nas reuniões para os quais foram convocados, cumprindo-lhes, ainda analisar previamente tais informações e verificar se são suficientes para que possam votar e tomar decisões pertinentes de maneira consciente (*the need to be informed*); (iii) os administradores têm o direito de confiar nas informações e nos relatórios e estudos elaborados pelo corpo executivo, por empregados, auditores e membros dos órgãos de administração dos quais não façam parte do (*the right to rely on others*), desde que não tenham conhecimento de fato que os levem a desacreditar os dados que foram fornecidos; (iv) os administradores devem, ainda, investigar potenciais problemas ou assuntos quando forem alertados pelas circunstâncias ou por eventos que lhes indiquem que a companhia possa vir a passar por complicações ou praticar alguma conduta ilegal (*inquiry*). Nesses

---

<sup>77</sup> Estellita Heloisa, *Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão*. 1º ed. São Paulo Marcial Pons Cit pg.174

casos, os administradores devem promover investigações até constatarem que o corpo executivo está lidando de maneira apropriada com a situação; e (v) Os administradores devem informar a seus pares a respeito dos fatos que considerem importantes para a tomada de uma decisão ou para o exercício de supervisão sobre os negócios da companhia ( disclosure among directors)<sup>78</sup>.

Vale acentuar, pese embora, o administrador tenha o dever de diligência, a ele, não se pode imputar responsabilidade de lesão ao bem jurídico que não esteja vinculado às suas competências em que a omissão poderá vir dar-se ao dirigente. Em relação à figura do compliance officer, é um elemento na estrutura da empresa que recebe orientações de vigilante para mitigar risco relevante ao bem jurídico da empresa, muito se debruça sobre a imputação de responsabilidade do compliance officer quem detém o dever de observância no delito de corrupção lavagem de capitais com a implementação dos programas de integridade. “O Código Penal brasileiro, v.g., prevê em seu art. 13, §2º, que “ a omissão é penalmente relevante quando o omitente devia e podia agir para evitar o resultado. E mais, estabelece que “ o dever de agir incumbe a quem tenha por lei a obrigação de cuidado, proteção ou vigilância; ou de outra forma, assumiu a responsabilidade de impedir o resultado; ou que com seu comportamento anterior, criou o risco da ocorrência de resultado”<sup>79</sup>. No momento em que o profissional é contratado a exercer funções de garante sobre determinada área, ou lhe for atribuída responsabilidade para monitorar comportamento corporativo que possam comprometer a imagem da empresa como gerar condutas ilegais, estando descrito no contrato como atribuições a ele vinculadas, este pode vir responder por omissão, pelo fato de não agir para impedir o resultado final ou não dar a conhecer a quem deve fazer jus de sua posição para impedir ou cessar o comportamento delituoso. Em relação à tarefa de vigilância, Heloisa Estellita, destaca o CO como uma pessoa encarregada da observância das normas e procedimentos dentro da empresa, com incumbência de vigiar práticas ilícitas contra empresa ou mesmo terceiros. Referencia que, interessa a vigilância sobre pessoas como fontes de perigo onde sua tarefa na veste de garante podem ter por objeto atos ilícitos definidos como de corrupção de funcionários públicos, mas também ambientais, financeiros, de concorrência, do mercado de valores imobiliários, da lavagem de capitais e de segurança dos

---

<sup>78</sup> Eizirik Nelson. *A lei das S/A, comentada*. Volume III, 2ª Ed. Revista e Ampliada. São Paulo, 2015 p118-119

<sup>79</sup> Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. *Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção*. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015, p131

trabalhadores<sup>80</sup>. Porém, o dever de vigilância sob responsabilidade do CO, compliance officer, não deve ser causa de excludente de responsabilidade da pessoa jurídica no âmbito administrativo e penal, visto que a autorregulação pode servir de norte na mensuração de responsabilidade. Na interpretação intepretação dos professores, Eduardo saad-Diniz e Renato de Mello Jorge Silveira, a autorregulação, tanto pregada, somente faria sentido se for seguida por uma possibilidade de responsabilidade da pessoa jurídica. No entanto, pontua-se que esta autorregulação diria respeito à avaliação e prevenção de defeitos organizacionais, e, portanto, escaparia de uma lógica de responsabilidade notadamente individual.<sup>81</sup> O que pretende ilustrar e que, dada a lógica do *compliance program*, somente se deveria imaginar uma responsabilidade individual, se houvesse – ainda que em tese a possibilidade de uma responsabilidade ( penal ou administrativa) da pessoa jurídica<sup>82</sup>. A lei n. 9613/98, alterada pela lei n. 12.683/12, aponta para necessidade de um responsável de vigilância, assim como obrigar de deveres a serem cumprimentada para prevenção e detecção delitos de lavagem de dinheiro com responsabilidades de adotar políticas, procedimentos e controles que atenda ao porte da empresa. Além da responsabilidade de implementação de mecanismo de autorregulação definida lei, temos também os deveres de criar formas de identificar os seus clientes, mantendo sempre os seus cadastros atualizados observando sempre as instrumento dos órgão reguladores, outro dever consiste na comunicação das operações financeiras ao COAF, ou órgão regulador existindo suspeitas. Estes deveres imposto pela lei de Lavagem de dinheiro, são reforçados no BACEN n.3461, art. 1º §1. Art.2º<sup>83</sup>.

---

<sup>80</sup> Estellita Heloisa, *Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão*. 1º ed. 2017.São paulo Marcial Pons 201, p.2010

<sup>81</sup> Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. *Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção*. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 pag.133

<sup>82</sup> Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. *Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção*. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 pag.133

<sup>83</sup> Circular do Banco Central nº 3.461. de 2009, disponível em<[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ\\_3461\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ_3461_v1_O.pdf)>

O dever imposto as empresa na prevenção ao delitos de corrupção, deveres esses com grande responsabilidade ao departamento de compliance sector responsável em parte ou no todo pela vigilância, estão estabelecidos no decreto 8.42/15 que regulamenta a lei n. 12846/13 lei anticorrupção. O compliance officer deve, no entanto, conhecer a estrutura regulatória para desenvolver sua postura colaborativa ou defender-se frente à vulneração de direitos. O domínio das formas jurídicas é indispensável para se evitar os excessos e as incompreensões que têm sido veiculadas pela interpretações jurídicas<sup>84</sup>. Conhecer a limitação de função, dominar o estatuto empresarial, acima de tudo, inteirar-se das norma jurídica deve ser obrigação para o profissional que assume desafios de vigilância.

## **5.2 Criminal Compliance como medida preventiva ao combate a corrupção e os limite de responsabilização do *Compliance Officer***

A corrupção deixou de ser um problema de governo. Hoje, a problemática da corrupção está tornar a sociedade mais exigente ao órgão do estado com poder de prevenção pela via da fiscalização, punição aos delinquentes econômicos. Provavelmente muitos não irão concordar com a terminologia, a corrupção é o vírus mais letal, tem dizimado vidas, destruindo sociedade e tornando o mundo cada vez mais precário.

Quem mais tem lucrado com a corrupção são as empresas com dirigentes revestidos de forte poder de barganha e influência de lobby nos corredores da política. Pese embora as empresas e políticos subornados procuram enriquecer às custas contribuinte por via da fraude fiscal, suborno à funcionário públicos, concorrência desleal, etc, instituições de controle e monitoramento contra práticas de corrupção vem procurado endurecer as sanções administrativas e penais, elevando a prática de corrupção a um nível de risco a ser prevenido e adoção de políticas de autorregulação. O risco empresarial associado à corrupção constitui um risco país, derivado do incremento do comércio transnacional, sobretudo com economia emergentes ou países do terceiro mundo<sup>85</sup>.

---

<sup>84</sup> Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance* : entre a educação executiva e a interpretação judicial / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. p.177

<sup>85</sup> <sup>85</sup> Nieto Martín, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.p388

Porém, escândalos de corrupção, fraudes econômicas e a instabilidade financeira da Economia global impulsionaram medidas de integração supranacional dos mercados, orientadas, estas, pela ideia de precaução na movimentação dos investimentos e pela adoção de boas práticas de governança corporativa<sup>86</sup>. **As empresas** hoje preocupam-se com o risco de prática de corrupção que pode vir ocorrer internamente, ou externo, prático por terceiro gerando benefício para ela ainda que não tenha atuado de forma direta.

Os programas de compliance, tornou-se um instrumento de gestão para prevenção, detecção, respostas e implementação de políticas que monitoram o comportamento corporativo da empresa. Igualmente, a prática de due diligence supõe um importante risco comercial para aquelas empresas que decidem não implementar um programa anticorrupção, ao passo que outras muitas têm estabelecido normas internas que lhes levam a não contratar preferencialmente aquelas que as têm. Curiosamente, vê-se na nova lei de licitações em via de entrar vigor ainda como projeto de lei n.4253/20, no art. 25 §4 trás obrigatoriedade implementação de programa de integridade pelo licitante, ou seja, as empresas com o estado irá manter relação contratuais em grandes vultos, terão de ter programas de integridade. Muito se abordará a respeito deste dispositivo com limitações expressa para empresa que possam apenas apresentar contatos de grandes vultos, mas acaba se tornando uma alerta para sociedades empresárias.

As medidas de prevenção contra corrupção no palco internacional têm servido como diretrizes para os estados na elaboração e coordenação na prevenção e repressão de atos contra corrupção praticados por agentes privados e públicos em cooperação com as empresas. A convenção das Nações Unidas contra corrupção estabelece políticas de cooperação entre os estados, medidas preventivas para setor público e privado visando neutralizar a criminalidade econômica. Dentre as medidas determinadas pela Convenção das Nações Unida Contra Corrupção estão adoção do código de conduta para funcionário público que visa o correto, honroso e devido cumprimento das funções públicas, estabelecer medidas e sistemas para facilitar que os funcionários públicos denunciem todo ato de corrupção à autoridade competentes quando tenha conhecimento deles no exercício de suas funções, também determina a implementação de medidas de prevenção ao conflito de interesses que

---

<sup>86</sup> Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. *Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção*. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 p.306

envolva o agente público. Outras medidas apresentadas pela Convenção tem haver com a contratação pública e gestão da fazenda pública, orientada para a adoção de princípios da transparência. Em relação ao sector privado, o foco para prevenção destina-se em melhorar as normas contábeis e de auditoria no sector privado, prevendo sanções civis, administrativas e penais quando necessário; velar para as empresas privadas, tendo em sua estrutura e tamanho, disponham de suficiente controles contábeis internos para ajudar a prevenir e detectar atos de corrupção e para que as contas e os estados financeiros requeridos dessas empresas privadas estejam sujeitos a procedimentos apropriados de auditoria e certificação; Além disso, proíbe o estabelecimento de contas não registradas em livros; a realização de operações não registradas em livros ou mal especificada, o registro de gastos inexistentes, o juízo de gastos no livro de contabilidade com indicação incorreta de seu objetivo, utilização de documentos falso e, a destruição deliberada de documentos de contabilidade antes do prazo prevista em lei.

Antes, a legislação norte-americana, *foreign corrupt practice act (FCPA)*, aprovada no ano de 1977, tornou-se o primeiro dispositivo normativo internacional com efeitos extraterritoriais a punir atos de corrupção a pessoas jurídicas ou pessoa física com ações na bolsa de valores dos Estados Unidos. As infrações previstas na FCPA estão relacionadas a práticas anti subornos, criminaliza o ato de pagamentos corruptos a funcionários públicos estrangeiros com a finalidade na obtenção ou manutenção de negócio, exige das empresas o controle interno, registro contábeis das empresas listadas na bolsa de valores norte-americana. Comprovada o aproveitamento da empresa em ato de corrupção realizado por funcionário para benefício da mesma, a mesma incorre risco de responsabilidade. Destaca-se que a FCPA, pune atos praticados por terceiro quando está vir se beneficiado por este terceiro. “A existência de um *programa de compliance* efetivo tem uma grande importância como atenuante na determinação da sanção de acordo com as indicações do *Guidelines for Sentencing Organizations*, ainda que com frequência a existência do programa de compliance sirva para não ser processada ou chegar acordos fiscais”<sup>87</sup>.

O guia anual de conformidade e tendência de aplicação da FCPA, de 2017, expõem orientações para que as empresas devam se nortear para prevenção de corrupção como os atos

---

<sup>87</sup> Nieto Martín, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019, p406

realizados por terceiro. Antes de qualquer acordo a empresa deve “desenvolver os devidos procedimentos de due diligence/avaliação histórica, as exigências de conformidade, treinamento e inspeção para essas terceirizadas que oferecem risco. A fim de que essas medidas sejam praticáveis e capazes de ter uma manutenção e implantação efetivas, a empresa precisa ter um processo operável para classificar os terceiros por risco (tipicamente, as empresa desenvolvem um processo para classificá-las como de baixo, médio ou alto risco), e processos claros e padronizados para conduzir a auditoria, impondo exigências contratuais relacionadas à ética e à conformidade que exigem e incentivam a conformidade (e proporciona soluções para não cumprimento), e monitorando ou auditando os pagamentos da empresa a terceiros e as atividades conduzidas por terceiros. Esses processos precisam ser integrados a processos relevantes de aquisição, gestão de fornecedores e/ou outros processos de parceria. A empresa também deve possuir um mecanismo para ir além de sua abordagem padrão para responder a sinais de alerta que possam ser particulares para um determinado terceiro ou para um conjunto de circunstâncias”<sup>88</sup>. Uma nota importante para ser destacada, é de que a FCPA, não puni atos de corrupção praticados por funcionários públicos nacionais.

Na sequência da análise das legislações internacionais, destaca-se também, a United Kingdom Bribery act-UKBA, promulgada em 2010, diferente da FCPA, esta legislação do Reino Unido criminaliza e pune atos de corrupção praticados tanto por funcionários públicos nacionais como estrangeiros. “A forma de estabelecer a imputação à pessoa jurídica, baseada na culpabilidade da própria empresa, é inovadora no direito inglês, no qual como é conhecido, utiliza-se a teoria da identificação. Neste caso, a empresa responde pela corrupção realizada por qualquer empregado ou pessoa alheia, como agentes comerciais, consultores etc., que ajam em seu nome, mas pode utilizar como defesa o que contava com procedimentos internos adequados para a prevenção deste comportamento”<sup>89</sup>. A UK Bribery act, demonstra avanço nas na prevenção à corrupção, tornou motivação internacional no reforço aos programas de compliance visam neutralizar atos de suborno e reforçar a a autorregulação.

---

<sup>88</sup> Guia anual de conformidade e tendências de aplicação da *FCPA Foreign Corrupt Practices Act* (Lei Norte-Americana Anticorrupção no Exterior): abril de 2017, p.23

<sup>89</sup> <sup>89</sup> Nieto Martín, Adán (org.). *Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., pg407

Pois bem, feita essa curta incursão às normas internacionais, é importante adentrar no cenário interno para entender quais caminhos estão sendo seguidos na prevenção à corrupção e, se de fato o criminal compliance pode ser uma medida de prevenção à corrupção. O Código Penal brasileiro de 1940, prevê a criminalização da corrupção a funcionários públicos nacionais, deixando para trás a criminalização dos funcionários públicos estrangeiro. O paradigma internacional da criminalidade econômica, o crescimento das relações comerciais entre países, a inserção de capitais estrangeiros na economia interna, motivou o Brasil ratificar em 15 de junho de 2000 a Convenção sobre o Combate da Corrupção de funcionários estrangeiro em transações Comerciais internacionais da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento econômico (OCDE). A percepção da sociedade brasileira e, relação aos escândalos de corrupção, os rombos nos cofres públicos, ausências de recursos suficientes para atender as políticas públicas nas áreas da educação com investigações científica, a degradação dos serviços de saúde, dentre outras lacunas afete a sociedade, fez com que a população se engaja-se na cobrança de resposta efetivas do estado ao combate à corrupção. Em resposta a reação popular e exigência internacionais e necessidade de adequação da convenção da OCDE, foi promulgada a lei anticorrupção n. 12.864/16 com previsão de responsabilidade da pessoa jurídica em práticas de atos que atentam contra administração pública estrangeira e nacional. A existência da responsabilidade da pessoa jurídica em âmbito penal positivada na Constituição de 1988, limita-se aos delitos ambientais, enquanto que a lei 12.846/16, veio permitir a responsabilidade administração com aplicação de sanção pecuniária. A lei prevê a responsabilidade objetiva quando lesada administração pública nacional ou estrangeira, nota que a responsabilidade da pessoa jurídica, não isenta a imputação de responsabilidade na pessoa física, quando provado seu envolvimento direto ou indireto.

O advento da lei anticorrupção, estimulou as empresas na adoção de políticas de autorregulação e implementação dos programas de compliance para mitigar riscos relativos aos delitos de corrupção, fraudes fiscais e concorrência desleal. “Nesse diapasão, a Lei Anticorrupção aliada à deflagração de grandes investigações teve como efeito uma preocupação relacionada à prevenção, detecção e resposta a atos de corrupção no ambiente empresarial, notadamente porque explicitou a empresários e investidores as consequências associadas à materialização desse risco para a continuidade e lucratividade dos negócios O art.7º da lei anticorrupção, do capítulo das sanções, acentua que na fase das aplicação das

sanções, serão consideradas a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica. O Decreto 8.420/2015, que regulamentou a Lei Anticorrupção, elencou o programa de *Compliance* como um dos fatores mitigadores que incidem sobre o cálculo da multa, podendo reduzi-la em até 4%<sup>90</sup>.

A partir do referido decreto, consideram-se os seguinte parâmetros para avaliação do Programa de Integridade: (i) comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa; (ii) padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores; (iv) e estendidos a terceiros, como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados, quando necessário, (iv) treinamentos periódicos sobre o Programa de Integridade; (v) análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao Programa de Integridade; (vi) registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica; (vii) controles internos que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiros da pessoa jurídica; (viii) procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalização, ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões; (ix) independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do Programa de Integridade e fiscalização de seu cumprimento; (x) canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e de mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé; (xi) medidas disciplinares em caso de violação do Programa de Integridade; (xii) procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados; (xiii) diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados; (xiv) verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de

---

<sup>90</sup> Porto Roberto Guasti. O Que Se Espera De Um Programa De Integridade Corporativo. Nieto Martín, Adán.(org) Legitimidade e Efetividade dos programas de compliance. 202, 1p54

irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas; (xv) monitoramento contínuo do Programa de Integridade, visando a seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos e (xvi) transparência da pessoa jurídica quanto a doações para candidatos de Partidos Políticos.<sup>91</sup>

O criminal compliance, tornou-se um mecanismo importante na prevenção, detecção e avaliação de práticas orquestrada pelas corporações, visando neutralizar condutas contrária ao preceito normativo. Assim, desde o ponto de vista racional, a tarefa do *criminal Compliance* residiria em aprimorar o valor do dano esperado como consequência em minimizar o valor esperado do dano como consequência de potenciais fatos típicos<sup>92</sup>.

No tocante a responsabilidade do compliance officer nos crimes de de combate a corrupção, não existe instrumento normativa que regulamenta a função do compliance officer, ficando este profissional, refém do contrato empresária a que for submetido para o exercício de suas funções, pese embora as sociedade seja regida por normativas que regulação atuação e de administradores. Conforme já exposto no capítulo anterior, o compliance está propenso a responsabilidade criminal na forma omissiva prevista no art.13 §2 do Código Penal brasileiro. Dispõe-se aqui a análise feita pelos professores Renato de Mello Jorge Silveira e Eduardo Saad-Diniz, segundo os professores, desde um ponto de vista penal, um problema salta aos olhos, qual seja, o de que a menção ao compliance officer pode ser lateral à lei, podendo ser prevista pela mesma, mas não necessariamente. Seria, pois, complementar à norma, obrigado sua previsão, sendo que , no caso da sua menção, o dever de garante deve recair sobre a alta cúpula da empresa. Nessa conformidade, é de recordar que a posição de garante do compliance officer dá-se por delegação do titular da empresa. Ou seja, também seria de se indagar se este se este poderia vir, e de que modo, ter uma responsabilidade concorrente<sup>93</sup>.

O compliance office, não tem poder decisão sobre a empresa, sua função visa limitar-se na observância dos programas de compliance, focado na prevenção, detecção, assim como na avaliação de risco vinculado à atividade empresarial. Apesar de polêmica a questão, uma que o administrador não perde seu caráter de garantidor primário das atividade da pessoa

---

<sup>91</sup> Porto Roberto Guasti. O Que Se Espera De Um Programa De Integridade Corporativo. Nieto Martín, Adán.(org) Legitimidade e Efetividade dos programas de compliancePag.57

<sup>92</sup> Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz.2015, P.142

<sup>93</sup> Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. 2015 Pg144.

jurídica, nem pode se eximir do dever de vigilância das atividades do delegado, a doutrina costuma elencar requisitos para viabilizar a imputação penal ao compliance officer por omissão, incluindo aos casos de falha na avaliação e evitação dos risco empresariais, quais sejam: ostentar o cargo de direção, com reporte direto à presidência da empresa ou ao Conselho de Administração; possuir acesso indiscriminado a informações e documentos relevantes da empresa; ter acesso imediato aos membros da gestão responsáveis pelo departamento da empresa<sup>94</sup>

No entanto, o debate é bastante amplo entre os especialistas, pesquisadores e doutrinadores. Enquanto se define por via de legislação a regulamentação do limite de responsabilidade do compliance officer, esse importante ator no processo de autorregulação empresarial, estará vulnerável, pois acarreta risco maior de imputação de responsabilidade ainda que não poder de decisão sobre a corporação.

---

<sup>94</sup> Sá De Ana Luiza Oliveira Rhenius Marcelo, Legitimidade E Efetividade Dos Programas De Compliance - Nieto Martín, Adán & Eduardo Saad-Diniz Os Riscos Da Análise De Riscos -. Pg179

## 6. CONCLUSÃO

O termo compliance, ainda é novidade para muitos profissionais, pesquisadores de direitos, e até mesmo administradores de empresas. As empresas demarcam-se dos mecanismos de autorregulação, outras procuram técnicas sofisticadas para blindar as regras de cumprimento normativo sob viés da necessidade de rentabilizar o capital empresarial, encara-se o compliance como um custo.

Após aos grandes escândalos envolvendo empresas por corrupção, fraudes, concorrência desleal, lavagem de capitais, constatou-se a necessidade de adoção de autorregulação com política de cumprimento normativo por via de deveres de compliance para mitigação, prevenção e resposta aos delitos econômicos. A inserção da autorregulação por via do compliance, enseja a observação dos alicerces como avaliação de risco, código de ética ou condutas e políticas de empresa, due diligence, investigações internas auditoria e monitoramento e treinamento, seguido de política de governança corporativa para direcionar aos administradores e colaboradores a responsabilidade pela ética e prestação de contas que reflete ao comportamento social da empresa.

Quanto à limitação de responsabilidade do dever de garante ao compliance officer, ela se dará auferindo-se ausência de sua intervenção em salvaguardar o bem jurídico, implementação dos programa de integridade e sua aparição. A lei n. 9613/98, alterada pela lei n. 12.683/12, apontam para necessidade de um responsável de vigilância, assim como obrigar de deveres a serem cumprimentados para prevenção e detecção de delitos de lavagem de dinheiro com responsabilidades de adotar políticas, procedimentos e controles que atendam ao porte da empresa. Já a lei Anticorrupção 12.846/13, acentua que, a responsabilidade da pessoa jurídica, não exclui a responsabilidade da pessoa individual.

Os crimes concorrenciais, são fatores determinantes no comportamento desviante corporativo a partir da intervenção direta das empresas na formação de preços, formação de cartéis. No entanto, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica, (CADE), orienta para que as empresas possam adotar programas de compliance, sentido prevenção às condutas desviantes, segue-se a isso, as sanções administrativas impostas para quem decide seguir na contramão.

Bem, toda abordagem exposta sobre a responsabilidade do dever de garante, encontra respaldo na criminalidade econômica, em que seus mecanismo de prevenção e repressão, não deve se limitar na responsabilização do compliance officer e administradores de empresas, que nalguns momentos, são reféns do sistema corporativo para isenção de responsabilidade. O combate rígido à corrupção, deve ser feito a partir da imputação de responsabilidade penal da penal jurídica que não visa apenas o pagamento de multas ao poder público, mas é preciso passar a exigir das corporações a reparação do dano integral às vítimas.

Podemos concluir deste trabalho, ausência de normativa para regulamentar a limitação da imputação jurídica dos profissionais de compliance. O art. 13,2§, alínea “c”, do código penal e artigo 3º, §2º da lei Anticorrupção, podem até servir para aferir a culpabilidade e imputação da responsabilidade, mas não expressa limitação do encarregado de vigilância.

## 7.REFERÊNCIA

<sup>1</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., pg294

<sup>1</sup> Guia anual de conformidade e tendências de aplicação da FCPA Foreign Corrupt Practices Act (Lei Norte-Americana Anticorrupção no Exterior): abril de 2017

<sup>1</sup> NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019. P406

<sup>1</sup> Sá De Ana Luiza Oliveira Rhenius Marcelo, Legitimidade E Efetividade Dos Programas De Compliance - Nieto Martín, Adán & Eduardo Saad-Diniz Os Riscos Da Análise De Riscos -. Pg179

<sup>1</sup> Silva-Sánchez, Jesús-María.Estudo sobre los Delitos de omisión ed. Jurídica GrijLey. Lima I, Perú. 2004. Pag.16

.  
<[https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governancacorporativahttps://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res\\_2554\\_v3\\_P.pdf](https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governancacorporativahttps://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v3_P.pdf)>

2018 Pg.46-47

5

Aires de Sousa Susana. Questões fundamentais de Direito Penal da Empresa. Ed.Almeida S.A 2019 P.123

Artigo: Gomes Schapiro Mario. Marinho Sarah Matos Morganna. Compliance concorrencial: Cooperação regulatória na defesa da concorrência?.cit.. pg7.

Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019. P.67

Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019.pg68

Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019..P.70

Badaró Gustavo Henrique, Cruz Bottini Pierpaolo. Lavagem de Dinheiro: Aspectos processuais Penais. Ed.4º. São Paulo. Revista dos Tribunais 2019.P53 apud. Marcelo de aguiar Coimbra, Vanessa Alessi Manzi, Manual de complince. São Paulo: Atlas, 2010, p.23.

Bitencourt. Cezar Roberto Tratado de Direito Penal- Parte Geral. 17°. ed.São Paulo. Saraiva, 2012. P.660

Bitencourt. Cezar Roberto Tratado de Direito Penal- Parte Geral. 17°. ed.São Paulo. Saraiva, 2012. P.661

Bittar, Eduardo C.B. Curso de Ética jurídica 13º ed. São Paulo Saraiva 2016. P.26

BUSATO CÉSAR PAULO. Direito Penal Parte Geral, 2ª ed. São Paulo. ATLAS S.A. – 2015, p. 292

Cezar Roberto Bitencourt. Tratado de Direito Penal- Parte Geral. 17ªEd. Saraiva 2012.P. 660

Cordeiro Blanco ISIDORO, - A Prevenção Da Lavagem de Dinheiro. NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., p529.

Dias, Jorge Figueiredo. Direito Penal Parte Geral. Questões Fundamentais A Doutrina Geral Do Crime. Coimbra Ed. 2004.Apud STRATENWERTH, § 13, N.º 3 E S. Fundamentalmente, No Mesmo Sentido, SAMSON, Begehung Und Unterlassung, Welzel-FS, 1974, P. 582 E Ss., E Dias, Figueiredo, Pressupostos Da Punição E Causas Que Excluem A ;Licitude E A Culpa, JDC 1983, P. 54.Cit.Pg 676,678,

Eizirik Nelson. A lei das S/A, comentada. Volume III, 2ª Ed. Revista e Ampliada. São Paulo, 2015 pg. 118-119

ESTELLITA HELOISA, Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão. 1ºEd. São Paulo Marcial Pons 2017. p.54 e 55

ESTELLITA HELOISA, Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão. 1ºEd. São Paulo Marcial Pons 2017. pg.79, 80

ESTELLITA HELOISA, Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão. 1º ed. São paulo Marcial Pons Cit pg.174

ESTELLITA HELOISA, Responsabilidade Penal de dirigente de empresas por omissão. 1º ed. 2017.São paulo Marcial Pons 2017. P.2010

Giovanin Wganer i, programas de compliance e anticorrupção: importância e elementos essenciais. Compliance, Gestão de risco e Combate à corrupção. Belo Horizonte. Forum 2019. P.54

Gueiro Artur. Japiassú Eduardo Carlos direito penal. Volume Único. Edit. Atlas. 2018

Guerra Sandra . A CAIXA PRETA DA GOVERNANÇA. 2ª ed. Ed. Best.business. Rio de Janeiro 2017. Pg.4

Guerra Sandra . A CAIXA PRETA DA GOVERNANÇA. 2ª Edição. Editora Best.business. Rio de Janeiro 2017. Pg.46

Guimarães Caputo César, Heemste van Tucunduva Fernanda, Oliveira Rubens de. Função do compliance Officer e sua responsabilidade Manual de compliance. 1º. ed. Forense Lda 2019 2018. p.272 e 273

Issa Hamze Rafael. Tafur Valois Jacome Diego. Governança Corporativa nas Empresas Estatais. Manual de Compliance. 2019. Ed. Forenses. P.635

Lenes da Costa Yuri Nathan. Ramos Tais. Compliance e Direito Penal Econômico: Investigação e Prova nos Atos de corrupção: Compliance e Due diligence. 136

Martins Luz Ilana. Compliance& Omissão Imprópria. Belo Horizonte. D'Plácida, 2018- P133

Martins Luz Ilana. Compliance& Omissão Imprópria. Belo Horizonte. D'Plácida, 2018-P.55 e57

Mendroni, Marcelo Batlouni. Crime de lavagem de dinheiro – 4. ed. rev., atual. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2018

Morais da rosa Alexandre, Luiz Bermudez André. Para entender a Delação Premiada Pela Teoria dos Jogos: Táticas e Estratégias do Negócio Jurídico. Ed. 2º. Florianópolis-SC. Emais 2019. P..217

Nieto Martín Adán DERECHO PENAL ECONÓMICO EN LA ERA COMPLIANCE EDITA: TIRANT LO BLANCH. Valencia, 2013. P.12

Nieto Martín Adán Derecho Penal Económico Y De La Empresa. Editora Dykinson

Nieto Martín Adán LEGITIMIDADE E EFETIVIDADE DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE Organizadores Saad-Diniz, Eduardo VOLUME IV – COLEÇÃO BUSINESS & CRIME São Paulo 2021. Ed. Tirant lo Blanch P.33

Nieto Martín Adán LEGITIMIDADE E EFETIVIDADE DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE Organizadores Saad-Diniz, Eduardo VOLUME IV – COLEÇÃO BUSINESS & CRIME São Paulo 2021. Editora tirant lo Blanch Pg. 8

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019. P.37-38

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.pg42 e 43

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019. P44

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.P.63

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.P.30

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., P.180

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., pg182

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., P.164

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., p.166

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., pg151

NIETO MARTÍN, Adán (org.). Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019.cit., pg407

Porto Roberto Guasti. Legitimidade e Efetividade dos programas de compliance. Em *Compliance: O Que Se Espera De Um Programa De Integridade Corporativo?* Nieto Martín Adán LEGITIMIDADE E EFETIVIDADE DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE Organizadores Saad-Diniz, Eduardo VOLUME IV – COLEÇÃO BUSINESS & CRIME São Paulo 2021. Ed. Tirant lo Blanch Pag.54

Saad-Diniz Eduardo. Compliance Sob A Perspectiva Dacriminologia Economica. © 2018 Editora Fórum Ltda. Pg.185

Saad-Diniz, Eduardo. Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag. 26 e 27

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pa. 137

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética Negocial E Compliance : Entre A Educação Executiva E A Interpretação Judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag.112

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag.131

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag.131

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. pg.179.

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag.176

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag. 176

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag.177

Saad-Diniz, Eduardo. *Ética negocial e compliance : entre a educação executiva e a interpretação judicial* / Eduardo Saad-Diniz. -- São Paulo : Thomson Reuters Brasil, 2019. Pag.177

Santis Martins de Fausto. *CRIME ORGANIZADO E LAVAGEM DE DINHEIRO*. 1º Ed. 2009 São Paulo. Saraiva.. Pg. 23

Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. *Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção*. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015. Pg131

Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 pag.133

Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 pag.133

Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 pag.133

Silveira, Renato de Mello Jorge, Eduarda Saad-Diniz. Compliance direito Penal e a Lei Anticorrupção. 1º Ed. São Paulo Saraiva 2015 pag.133

SILVEIRA, Renato e Mello jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. Compliance, direito penal e a Lei Anticorrupção. São Paulo; Saraiva, 2015. P273

SILVEIRA, Renato e Mello jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. Compliance, direito penal e a Lei Anticorrupção. São Paulo; Saraiva, 2015. P273

Site:[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ\\_3461\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ_3461_v1_O.pdf).

Site:[https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ\\_3461\\_v1\\_O.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47555/Circ_3461_v1_O.pdf).

SUTHERLAND, Edwin.El delito de “cuello blanco” Es delito Organizado. Madrid: La Piqueta, 1999. P.262-263

Sutherland, Edwin.El Delito De Cuello Blanco. Madrid: La Piqueta, 1999. P59

Tavarez Juarez. Teoria dos crimis omissivos. Edit.Marcial Pons,São Paulo. 2010. Pg. 283

Tavarez Juarez. Teoria dos crimis omissivos. Edit.Marcial Pons,São Paulo. 2010. Cit.. Pg.284,285,288