



Comissão de Estudos
Sobre Compliance e
Anticorrupção Empresarial

ESTUDOS ATUAIS EM

COMPLIANCE





SUMÁRIO

- 3** *O exemplo espanhol e brasileiro na responsabilidade da pessoa jurídica: uma propositura para critérios objetivos da eficácia de programas de compliance*
SAMUEL EBEL BRAGA RAMOS
TALITA PASTORE
- 14** *Mulheres no ambiente de trabalho: O combate à discriminação de gênero e repressão ao assédio moral através do compliance*
EUDINEI NOGUEIRA FLORENCIO JUNIOR
- 28** *A Abordagem Baseada em Risco nos programas de PLD/FTP para Fintechs*
GERALDO JOSÉ DEL GROSSI RIBEIRO
- 41** *O compliance na administração pública das forças armadas brasileiras*
FLÁVIA JEANNE FERRARI
DOUGLAS ANGELO FERRARI
ANTONIO EVANGELISTA DE SOUZA NETTO
- 56** *Programa de compliance e código de conduta no sistema cooperativista*
PATRICIA DITTRICH FERREIRA DINIZ
RENATA MARACCINI FRANCO

O exemplo espanhol e brasileiro na responsabilidade da pessoa jurídica: uma propositura para critérios objetivos da eficácia de programas de compliance

SAMUEL EBEL BRAGA RAMOS
TALITA PASTORE

INTRODUÇÃO

O termo *compliance* tem ganhado destaque nos últimos anos, especialmente em relação às obrigações legais e regulatórias das empresas. Na era da globalização e das mudanças rápidas nas legislações nacionais e internacionais, as organizações devem garantir que suas atividades estejam em conformidade com normas e regulamentos específicos. O conceito de *compliance* abrange o conjunto de práticas e políticas adotadas por uma organização para assegurar a conformidade com a legislação vigente, prevenindo a ocorrência de fraudes e garantindo a integridade corporativa.

Nota-se que no contexto brasileiro não há a adoção de critérios objetivos do que seria o programa de cumprimento, em que a lacuna legislativa pode ter consequências no momento da aplicação da lei, inclusive na diminuição da sanção a ser aplicada à pessoa jurídica mediante a lei Anticorrupção.

O artigo terá por objetivo discutir a relação entre *compliance* e pessoa jurídica, analisando o papel das organizações na construção de um ambiente de integridade, com enfoque teórico nas contribuições da legislação espanhola. Ao final, será feita a propositura de critérios objetivos para a adoção do sistema de integridade e aplicação da lei brasileira. A metodologia utilizada será a revisão bibliográfica, com o intuito de apresentar a conclusão esperada, em sendo o desenho de um modelo inicial a ser utilizado como baliza ao julgador na aplicação da lei.

1. O PANORAMA DO COMPLIANCE

De acordo com Otavio Yazbek¹, *compliance* pode ser definido como um conjunto de disciplinas que buscam fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição ou empresa, assim como evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer. A origem do termo remonta ao verbo inglês *to comply*, que significa, em tradução livre, “agir de acordo com uma regra, instrução ou solicitação”.

O conceito de *compliance* é amplamente debatido no âmbito do direito empresarial e da governança corporativa. No Brasil, a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) trouxe importantes avanços ao determinar que as empresas fossem responsabilizadas, civil e administrativamente, por atos ilícitos praticados em seu interesse ou benefício. No contexto internacional, o *compliance* tem sido uma ferramenta central na implementação de programas de integridade corporativa, especialmente após a entrada em vigor da Lei Sarbanes-Oxley nos Estados Unidos, em 2002.

O cenário brasileiro em relação ao *compliance* começou a ganhar relevância com a promulgação da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013). A referida legislação inovou ao prever a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica, isto é, a empresa poderá ser responsabilizada independentemente da comprovação de dolo ou culpa por parte de seus gestores². Essa inovação trouxe uma nova dinâmica para o mercado, forçando as empresas a criarem mecanismos internos para prevenir, detectar e punir atos ilícitos.

Para Bruno Funchal³, a introdução de normas de *compliance* no Brasil decorreu da necessidade de adaptação das empresas a um ambiente internacional de negócios cada vez mais complexo, exigindo maior transparência e governança corporativa.

Na Espanha, o *compliance* começou a ganhar relevância com a reforma do Código Penal em 2010, que introduziu a responsabilidade penal das pessoas jurídicas (RPPJ). A inclusão desse tipo de responsabilidade representou uma mudança significativa no tratamento das corporações perante a lei, já que, até então, apenas pessoas físicas poderiam ser responsabilizadas penalmente. Segundo Patricia Lampreave⁶, a reforma do Código Penal de 2010 foi um marco histórico, não apenas pela sua inovação, mas também pelos desafios que trouxe para as empresas no desenvolvimento de mecanismos internos de controle e conformidade.

¹ YAZBEK, Otávio. **Compliance e governança corporativa: fundamentos e práticas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2016. p. 26.

² BRASIL. Lei nº 12.846/2013, art. 2. Frise-se que a legislação não trata de penas no âmbito criminal, em que a responsabilidade objetiva é vedada.

³ FUNCHAL, Bruno. O papel do compliance no Brasil. **Revista de Direito Empresarial**, 45(2), 2017. p. 123-142. ⁶ LAMPREAVE, Patricia. **La responsabilidad penal de las personas jurídicas en España**. Madrid: Editorial Aranzadi, 2011. p. 108.

A reforma de 2010, posteriormente complementada pela reforma de 2015, inseriu a obrigatoriedade de as empresas adotarem modelos eficazes de organização e gestão, destinados a prevenir a prática de crimes dentro da organização. Desde então, a implementação de programas de *compliance* tem sido amplamente discutida e aplicada pelas corporações espanholas, especialmente em setores como o financeiro e o de energia.

A primeira característica em torno da qual gira o modelo de organização e gerenciamento de riscos criminais no modelo espanhol é o que chamamos de *órgão de conformidade criminal*.

De fato, o novo Código Penal (2015) estabeleceu, pela primeira vez na legislação penal espanhola, a necessidade de que a pessoa jurídica, para ser isenta de responsabilidade, tenha um órgão que supervisione, monitore e controle o modelo de organização e gestão criminal. Esse órgão pode ser criado de forma específica, mas o Código Penal também prevê a possibilidade de atribuir essas funções de supervisão, monitoramento e controle a um órgão que já tenha a atribuição legal de supervisionar a eficácia dos controles internos; ou até mesmo, no caso de pessoas jurídicas de pequeno porte, que o próprio órgão de administração assuma essas funções. O desempenho, portanto, do que é conhecido internacionalmente como a função de conformidade criminal, por um órgão, torna-se um elemento fundamental do sistema de imputação de RPPJ na Espanha⁴.

2. A RESPONSABILIDADE DA PESSOA JURÍDICA EM ATOS ILÍCITOS

A introdução da responsabilidade penal e administrativa das pessoas jurídicas marcou uma mudança de paradigma no Direito, tanto brasileiro quanto espanhol. Anteriormente, a responsabilidade por atos ilícitos era atribuída exclusivamente às pessoas físicas, ou seja, aos indivíduos que ocupavam cargos de poder ou decisão dentro da empresa. Entretanto, com as reformas legislativas, as empresas passaram a ser vistas como entes capazes de cometer atos ilícitos e, portanto, suscetíveis a punições.

No Brasil, a responsabilidade objetiva das empresas, como mencionada anteriormente, foi introduzida pela Lei Anticorrupção. Essa norma estabelece que a pessoa jurídica será responsabilizada pelos atos praticados em seu interesse ou benefício, independentemente da identificação da pessoa física responsável pelo ato. Essa abordagem visa evitar que as empresas se isentem de responsabilidade alegando desconhecimento ou falta de controle sobre as ações de seus funcionários.

⁴ GÓMEZ-JARA DÍEZ, Carlos. *La culpabilidad de la persona jurídica*. In: **Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Madrid: Editorial Aranzadi, 2016. p. 191. Lascurain, J. A. (2016). **La responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Madrid: Dykinson.

Em relação às pessoas jurídicas, o legislador brasileiro introduziu o *compliance* por meio do artigo 7º, da Lei 12.846/2013, em que o programa de integridade é fator de análise no momento da imposição de sanção administrativa. Nota-se a ausência de critérios objetivos:

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;

A adoção de mecanismo do *compliance* não é suficiente para afastar a responsabilização da pessoa jurídica por atos de corrupção praticados por pessoas físicas a ela vinculadas. A consequência jurídica da adoção do *compliance* não é a exclusão da responsabilidade, mas a diminuição da responsabilidade. É um relevante fator a ser considerado para a dosimetria da sanção administrativa⁵.

De acordo com Davi Tangerino⁶, a adoção da responsabilidade objetiva busca, acima de tudo, promover a ética nas relações empresariais, incentivando as organizações a adotarem programas de *compliance* robustos. Argumenta o autor de que o simples fato de uma empresa implementar um programa de *compliance* já é um indicativo de que ela está comprometida com a integridade, embora isso, por si só, não a isente de responsabilidade por atos ilícitos cometidos.

Um exemplo significativo ocorreu no julgamento da Operação Lava Jato, em que o Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF-4)⁷ reconheceu a importância dos programas de *compliance* como mecanismos de mitigação da responsabilidade penal das empresas envolvidas. Na decisão, destacou-se que empresas com programas robustos de *compliance*, voltados à prevenção e detecção de condutas ilícitas, poderiam ter suas penas atenuadas, desde que comprovada a efetividade dessas práticas preventivas. O Supremo Tribunal Federal (STF)⁸ já mencionou em acórdão que a existência de um *compliance* efetivo pode impactar na análise da culpabilidade e na dosimetria da pena imposta à pessoa jurídica.

⁵ MARTINS, Ricardo Marcondes. *Compliance e reponsabilidade de pessoas jurídicas*. Compliance e responsabilidade de pessoas jurídicas. **Revista de Direito Administrativo, Infraestrutura, Regulação e Compliance**. n. 17. ano 5. p. 129-147. São Paulo: Ed. RT, abr./jun. 2021, p. 145.

⁶ TANGERINO, Davi. **A responsabilidade objetiva das empresas na Lei Anticorrupção**. São Paulo: Malheiros Editores, 2015. p. 136.

⁷ BRASIL. TRF-4. **Apelação Criminal nº 5046512-94.2014.4.04.7000**, Rel. Des. João Pedro Gebran Neto, j. 27/09/2017.

⁸ BRASIL. STF. **Inq 2593 DF**, Rel. Min. Gilmar Mendes, j. 26/06/2015.

Outro exemplo⁹ relevante é o caso da Siemens, que firmou acordo de leniência com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE)¹⁰ e o Ministério Público Federal (MPF), no contexto de investigações sobre a formação de cartel em licitações de transporte público. A empresa, ao adotar um sistema de *compliance* adequado após a descoberta dos ilícitos, colaborou com as autoridades e obteve benefícios processuais e redução de penalidades.

Na Espanha, a responsabilidade penal das pessoas jurídicas segue uma lógica diferente da responsabilidade objetiva brasileira. O Código Penal Espanhol exige que, para que uma empresa seja responsabilizada, seja comprovado que a organização não implementou os devidos mecanismos de controle para prevenir a ocorrência de crimes. Portanto, a empresa só será responsabilizada se houver omissão ou falha no seu sistema de *compliance*.

De acordo com Juan Antonio Lascuráin¹¹, a responsabilidade penal das pessoas jurídicas na Espanha não elimina a responsabilidade das pessoas físicas, mas estabelece um regime de dupla imputação, no qual tanto a empresa quanto os seus representantes podem ser responsabilizados. Lascuráin argumenta que esse modelo incentiva uma cultura de *compliance* mais proativa, onde a empresa é compelida a prevenir e corrigir irregularidades de forma contínua.

3. O MODELO ESPANHOL DOS PROGRAMAS DE PREVENÇÃO CORPORATIVA

Os critérios de avaliação de um programa de prevenção ao crime adotado e implementado pela pessoa jurídica não estão estabelecidos no Código Penal Espanhol. De modo diverso, quando se instaura um processo contra a pessoa jurídica, existe um cenário de incerteza, no qual se deve decidir se o modelo apresentado atende aos requisitos essenciais para ser considerado eficaz. Há poucos pronunciamentos judiciais nas cortes espanholas que tentam esclarecer os padrões de eficácia dos programas de conformidade e muitas dúvidas que o operador judicial enfrenta, o que tem um impacto negativo na segurança jurídica necessária.

Nieto Martín¹² apontou recentemente que “argumentos sólidos de política criminal podem certamente ser desenvolvidos tanto a favor quanto contra a criação de uma *defesa afirmativa* para programas de conformidade eficazes. Mas, considerando todos os argumentos em jogo, é

⁹ Em decisões da Justiça do Trabalho, o *compliance* também tem sido considerado no julgamento de casos envolvendo a responsabilidade de empregadores por práticas discriminatórias e assédio no ambiente de trabalho. Em uma dessas decisões, o Tribunal Superior do Trabalho (TST) ressaltou que empresas que possuem programas internos de *compliance* laboral, com mecanismos claros de denúncia e investigação, demonstram maior zelo em prevenir e combater tais práticas, o que pode ser considerado atenuante em casos de condenação por danos morais (TST, RR126900-47.2009.5.04.0014, Rel. Min. Dora Maria da Costa, j. 12/03/2014).

¹⁰ BRASIL. CADE. **Processo Administrativo nº 08012.009888/2009-16**.

¹¹ LASCURÁIN SÁNCHEZ, Juan Antônio. **La responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Madrid: Dykinson, 2016, p. 212.

¹² NIETO MARTÍN, Adán. *La eficacia de los programas de cumplimiento: propuesta de herramientas para su valoración*. **Revista Electrónica de Responsabilidad Penal de Personas Jurídicas y Compliance**. N. 1/2023, Cizur Menor, 2023, p. 2.

provavelmente preferível que o legislador não forneça uma *defesa afirmativa* (ou seja, não criminalize uma exclusão de responsabilidade), mas leve em consideração a existência de um programa de conformidade eficaz em relação a questões como acusação, negociação de confissão e sentença”. O fato é que não é uma tarefa fácil determinar se um programa de conformidade tem o conteúdo mínimo que legitima tal consideração.

Nesse sentido, e para dar um exemplo, cita-se o conteúdo da Ordem da JCI (*Juzgado Central de Instrucción*) número 6, de 2 de junho de 2022¹³, que, embora sem muitos detalhes, baseou a decisão no fato de que a entidade tinha um programa em vigor de cumprimento efetivo nos termos previstos no Código Penal Espanhol. Em concreto, considerou que as duas pessoas jurídicas sob investigação, CaixaBank e Repsol, “dispunham de um Modelo de Prevenção Criminal que cumpria os requisitos previstos no artigo 31.o-A na sua redação dada pela reforma de 2015, com as consequências jurídico-penais que daí advêm, sustentando esta conclusão no desempenho dos seguintes indicadores:

- Avaliação dos riscos inerentes à atividade;
- Implementação de controles eficazes para evitar os crimes realmente cometidos;
- Um canal apropriado de denúncias conhecido pelos funcionários, sob cuja cobertura qualquer violação da estrutura de controle e prevenção poderia ser denunciada;
- Indicação de ações de treinamento para seus funcionários sobre questões de conformidade;
- A necessidade de avaliação e aprimoramento do programa de acordo com os indicadores observados no decorrer de seu desenvolvimento;
- Estabelecimento de uma Unidade de Conformidade responsável pela vigilância e controle do Modelo implementado;
- Previsão de consultores externos para o desenvolvimento e a melhoria contínua de seus programas.

O julgado citado destacou que

“não se trata, portanto, de uma imputação independente da imputação feita contra a pessoa física, mas tem esta última como base necessária para as consequências criminais que resultariam para a pessoa jurídica. Portanto, a pessoa jurídica está preocupada não apenas se sua organização contém medidas ou planos de conformidade, quer façam parte de um plano abrangente ou não, estabelecidas com o objetivo de evitar infrações ou reduzir significativamente o risco de sua prática. Também diz respeito a todos os assuntos relacionados à prova dos atos praticados por pessoas, com todas as circunstâncias que possam ter influência sobre a prevenção que poderiam

¹³ Disponível em < <https://personasjuridicas.es/wp-content/uploads/2022/04/JCI-6-20220323.pdf>>. Acesso em 25 set. 2024.

influenciar a evitabilidade do delito específico e a caracterização legal da conduta. Portanto, não se trata apenas de provar que não havia um sistema de prevenção que impedisse a prática do delito, mas sim deve ser estabelecido quais medidas concretas poderiam ter impedido o cometimento do delito sob investigação”.

Feita essa consideração, que dá uma imagem de confusão e insegurança jurídica, devemos registrar os parâmetros que, em nossa opinião, não existem escalas ou parâmetros para atribuir valores ao programa de *compliance*, analisando unicamente a sua correta implementação, razão pela qual existe uma grande margem de discricionariedade na determinação da eficácia do programa, o que sustenta a necessidade de protocolizar sua avaliação *em abstrato*, a fim de reduzir o subjetivismo existente nessa área¹⁴.

No âmbito criminal, os programas de conformidade criminal podem implicar na circunstância atenuante que consiste na criação, antes do julgamento, de mecanismos de controle para evitar a prática de novos crimes no futuro. Ela também poderá funcionar após o cometimento do delito que está sendo processado. A data do cometimento do delito é precisamente o ponto de partida para um programa de conformidade criminal. E a data final é a abertura do julgamento. Resta saber se isso é entendido como equivalente à data da ordem ou à data do início efetivo do julgamento. Não basta criar um programa, mas o juiz terá que avaliar se ele é minimamente eficaz para evitar que o delito ou delitos pelos quais o réu é acusado sejam cometidos novamente. Em outras palavras, não basta apresentar o que chamamos de um simples “adesivo”, “um recorta e cola”, ou um conjunto de generalidades e indefinições. O programa de *compliance* deve conter uma análise precisa da empresa, estrutura, atividade e objeto social, número de funcionários, seus riscos, sua quantificação e, em seguida, apresentar uma série de medidas adequadas para reduzir a probabilidade de cometer o delito pelo qual foi condenado¹⁵.

No modelo espanhol, a avaliação da adequação das medidas preventivas para isenção ou mitigação e o exame dos requisitos do programa (estrutura e elementos do programa) são regulamentados de forma diferente. Na realidade, o Art. 31 bis 5 descreve os elementos estruturais mínimos que um programa deve ter para ser avaliado legal e criminalmente como adequado, mas o fato de uma empresa ter um programa estruturado com todos esses requisitos legais não é suficiente para cumprir a condição de adequação. Esses são os “requisitos” necessários”, mas não suficientes, para obter isenção ou mitigação da responsabilidade penal.

¹⁴ Sugere-se a consulta à obra de SCANDELARI, Gustavo Britta. **Compliance e prevenção corporativa de ilícitos. Inovações e aprimoramentos para programas de integridade.** São Paulo: Almedina, 2022.

¹⁵ GONZÁLEZ CUSSAC. José L. **Responsabilidad penal de las personas jurídicas y programas de cumplimiento.** Madrid: Tirant Lo Blanch, 2020. p. 254.

4. UMA PROPOSTA DE MODELO OBJETIVO AO PROGRAMA DE CUMPRIMENTO

Em todo caso, nos propomos oferecer uma orientação geral e primária sobre se o programa apresentado pela entidade cumpre os requisitos essenciais de um modelo de prevenção corporativa (requisitos e condições), sem prejuízo da conclusão final de idoneidade e eficácia que poderá resultar, especificamente, após a conclusão da atividade probatória específica correspondente, momento em que, se o caso tiver chegado a essa etapa do processo, o juiz decidirá se a empresa adotou *seu programa de prevenção idôneo e eficaz e quais são os efeitos desse programa*.

Deste modo, pode-se pensar em um padrão inicial de indicadores eficácia, a saber¹⁶:

1. Mapa de risco (identificação de atividades em que podem ser cometidos crimes que precisam ser evitados).
2. Estabelecimento de protocolos para a formação da vontade e tomada de decisões da pessoa jurídica.
3. Estabelecimento de modelos de gerenciamento de recursos financeiros para evitar a prática de crimes a serem evitados.
4. Obrigação de relatar riscos e não conformidade.
5. Regime disciplinar.
6. Verificação periódica.

O **mapa de risco** pode ser analisado por meio das atividades da empresa durante as quais pode ocorrer uma infração penal, especificando a forma em que essa infração penal pode ocorrer. É um indicador de ineficácia do modelo que o crime especificamente investigado não apareça no mapa, de modo que, *ao contrário*, será um indicador de eficácia se os crimes sob investigação tiverem sido relacionados, com uma indicação das atividades da entidade no curso das quais a prática do crime específico poderia ter sido determinada. Também devem ser observados os controles estabelecidos, também chamados de medidas de controle, em relação a cada uma das modalidades criminais incluídas no mapa e, especialmente, aqueles relacionados aos delitos sob investigação.

O segundo requisito para que um modelo organizacional e gerencial seja considerado como tal é a **determinação de quem toma as decisões**, como elas são tomadas, como são transmitidas, por quem são transmitidas, quem acaba executando-as e como são realizadas. Em outras palavras, um modelo organizacional e de gestão, para ser considerado como tal, deve ser capaz de indicar a terceiros quem decide o que é feito, como essa decisão é transmitida e como é executada. Dessa

¹⁶ Cf. EVANGELIO, Ángela Matallín. Estándares de eficacia de los programas de cumplimiento: análisis integrado de condiciones y requisitos (artículo 31 bis C.P.). **Revista de derecho Penal y criminología**, 3.ª Época, n.º 31 (enero 2024), págs. 91-122.

forma, mais uma vez, a responsabilidade é transferida da pessoa jurídica para as pessoas físicas específicas que estiveram envolvidas, de alguma forma, no cometimento do ato criminalmente relevante. Nesse sentido, é um indicador da eficácia do programa que a entidade tenha regras e regulamentos internos que reflitam claramente o processo de tomada de decisão e os órgãos responsáveis pela tomada de decisão e implementação, inclusive em relação a atividades específicas, por exemplo, determinando o procedimento de contratação de funcionários públicos, a forma como os contratos são realizados, as cláusulas de confidencialidade etc.

A alta administração e os órgãos de supervisão devem garantir que os **recursos adequados sejam alocados para o gerenciamento de riscos** e a alocação de recursos deve ser refletida como um indicador de eficácia. Isso incluirá, entre outros, os seguintes mecanismos: a) reflexo contábil dos recursos alocados para a implementação do programa; b) designação de pessoas com as habilidades, a experiência e as competências necessárias para garantir a conformidade com os protocolos e com o próprio programa de gerenciamento de riscos criminais; c) identificação das ferramentas da organização a serem usadas para gerenciar riscos; d) estabelecimento de sistemas de gerenciamento de informações e conhecimento; e) garantir o desenvolvimento profissional e as necessidades de treinamento que reforcem a conformidade com o código de conduta e o programa de prevenção de riscos criminais.

A existência de um órgão de supervisão é verificada neste nível de controle, que, devese lembrar, é aplicável a ambos os fatos de conexão (pessoa física/jurídica/subordinados). Portanto, no caso de a infração penal ser cometida por um subordinado, a **“obrigação de informar”** pressupõe a existência de um órgão de conformidade com poderes para comunicação às autoridades, e, se necessário, para a melhoria e atualização dos controles do modelo para evitar a ocorrência de situações semelhantes.

Deve-se verificar se há uma indicação no programa do procedimento estabelecido para a **imposição de sanções** pelo não cumprimento de qualquer um dos critérios de ação contidos no código de ética e conduta, ou no próprio programa, se aplicável, por exemplo, pela omissão da obrigação de informar sobre possíveis riscos e pelo não cumprimento da obrigação de informar sobre possíveis riscos. A necessidade de **revisão periódica** também deve ser documentada no programa de cumprimento.

Ao analisar o exemplo brasileiro, nos deparamos com uma página quase em branco sobre quais devem ser os indicadores de idoneidade e efetividade dos programas de *compliance*, o que exige a realização de estudos doutrinários abrangentes, respaldados pela prática jurisprudencial, com o objetivo de oferecer um guia que oriente a atuação do Ministério Público e do Judiciário na decisão da imposição de sanção ou, caso tenha sido rigorosamente verificado que possui um programa de

compliance que pode ser considerado adequado e eficaz, concordar em diminuir a penalidade, evitando, assim, os danos reputacionais à pessoa jurídica.

CONCLUSÃO

O *compliance* se tornou uma ferramenta essencial para as pessoas jurídicas no cumprimento de suas obrigações legais e regulatórias. A responsabilidade das pessoas jurídicas por atos ilícitos, tanto no Brasil quanto na Espanha, tem levado as empresas a adotarem mecanismos de controle mais rigorosos e a investir na criação de uma cultura corporativa ética. Embora os sistemas legais dos dois países apresentem diferenças significativas, ambos compartilham a preocupação com a prevenção e o combate à corrupção e aos atos ilícitos.

O artigo abordou a falta de critérios objetivos para a verificação da eficácia do programa de cumprimento na legislação brasileira, observado a mesma problemática no exemplo espanhol. Ainda que na Espanha os tribunais têm se debruçado sobre a matéria e promovido uma tentativa de apresentar contornos sobre o que se entende acerca da eficácia dos programas, contudo, não se verificou a mesma preocupação no caso brasileiro.

Com isto, a lacuna teórica, legislativa e jurisprudencial levou à pesquisa e apresentação de uma proposta de “rol” para a análise da eficácia do programa de *compliance*, ante ser este uma ferramenta útil à defesa e ao magistrado para a imposição e diminuição da sanção à ser aplicada à pessoa jurídica, diante a disposição da Lei Anticorrupção.

Portanto, é possível concluir que a efetividade de um programa de *compliance* depende de seu alinhamento com os princípios de governança corporativa e do engajamento da alta administração da empresa. No entanto, a mera existência de políticas de *compliance* não é suficiente para isentar as organizações de responsabilidade, sendo necessário que os programas sejam continuamente aprimorados e adaptados às realidades específicas de cada organização.

REFERÊNCIAS

BRASIL. CADE. **Processo Administrativo nº 08012.009888/2009-16.**

BRASIL. Lei nº 12.846/2013.

BRASIL. STF. **Inq 2593 DF**, Rel. Min. Gilmar Mendes, j. 26/06/2015.

BRASIL. TRF-4. **Apelação Criminal** nº 5046512-94.2014.4.04.7000, Rel. Des. João Pedro Gebran Neto, j. 27/09/2017.

EVANGELIO, Ángela Matallín. Estándares de eficacia de los programas de cumplimiento: análisis integrado de condiciones y requisitos (artículo 31 bis C.P.). **Revista de derecho Penal y criminología**, 3.ª Época, n.º 31 (enero 2024), págs. 91-122.

FUNCHAL, Bruno. O papel do compliance no Brasil. **Revista de Direito Empresarial**, 45(2), 2017. p. 123-142.

GÓMEZ-JARA DÍEZ, Carlos. La culpabilidad de la persona jurídica. In: **Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Madrid: Editorial Aranzadi, 2016. p. 191.

Lascurain, J. A. (2016). *La responsabilidad penal de las personas jurídicas*. Madrid: Dykinson.

GONZÁLEZ CUSSAC, José L. **Responsabilidad penal de las personas jurídicas y programas de cumplimiento**. Madrid: Tirant Lo Blanch, 2020.

LAMPREAVE, Patricia. **La responsabilidad penal de las personas jurídicas en España**. Madrid: Editorial Aranzadi, 2011.

LASCURAÍN SÁNCHEZ, Juan Antônio. **La responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Madrid: Dykinson, 2016.

MARTINS, Ricardo Marcondes. *Compliance e reponsabilidade de pessoas jurídicas*. Compliance e responsabilidade de pessoas jurídicas. **Revista de Direito Administrativo, Infraestrutura, Regulação e Compliance**. n. 17. ano 5. p. 129-147. São Paulo: Ed. RT, abr./jun. 2021.

NIETO MARTÍN, Adán. La eficacia de los programas de cumplimiento: propuesta de herramientas para su valoración. **Revista Electrónica de Responsabilidad Penal de Personas Jurídicas y Compliance**. N. 1/2023, Cizur Menor, 2023.

SCANDELARI, Gustavo Britta. **Compliance e prevenção corporativa de ilícitos. Inovações e aprimoramentos para programas de integridade**. São Paulo: Almedina, 2022.

TANGERINO, Davi. **A responsabilidade objetiva das empresas na Lei Anticorrupção**. São Paulo: Malheiros Editores, 2015. p. 136.

YAZBEK, Otávio. **Compliance e governança corporativa: fundamentos e práticas**. São Paulo: Editora Saraiva, 2016. p. 26.

Mulheres no ambiente de trabalho: O combate à discriminação de gênero e repressão ao assédio moral através do compliance

EUDINEI NOGUEIRA FLORENCIO JUNIOR

INTRODUÇÃO

Este artigo aborda a discriminação de gênero contra as mulheres no ambiente de trabalho, destacando seu impacto na construção da carreira profissional feminina, com foco específico no assédio moral como a principal problemática.

A pesquisa desenvolvida está centrada nos direitos humanos, no direito constitucional e no direito do trabalho, considerando que a discriminação de gênero e o assédio moral ocorrem em detrimento das mulheres, violando princípios como valorização social do trabalho, a dignidade da pessoa humana e a responsabilidade objetiva do empregador.

Nesse sentido, torna-se necessário adotar mecanismos que reprimam e previnam práticas discriminatórias, sendo o compliance uma ferramenta fundamental para essa finalidade.

O objetivo geral do artigo é examinar a discriminação de gênero no ambiente de trabalho e verificar a existência ou não de métodos eficazes para a repressão e prevenção do assédio moral contra as mulheres.

A relevância social deste estudo está alinhada com o Tema 05 da Agenda 2030 da ONU, que visa à igualdade de gênero, à proteção da dignidade humana e à valorização do trabalho.

Além disso, o artigo contribui para a promoção da redução das desigualdades entre homens e mulheres, conforme previsto nos Temas 10 e 11 da Agenda 2030, que enfatizam o crescimento sustentável do capital humano e a adoção de práticas não discriminatórias, sem retrocessos legais.

As fontes utilizadas incluem pesquisa bibliográfica e documental, além de referências secundárias, como o entendimento do Ministério Público do Trabalho e do Tribunal Superior do Trabalho.

O objetivo é explorar, descrever e explicar a discriminação de gênero no ambiente de trabalho, analisando o assédio moral como uma de suas expressões mais evidentes e avaliando a necessidade de instrumentos normativos, como o compliance, para mitigar e reprimir essas práticas discriminatórias.

Dessa forma, o compliance é apresentado como uma solução que une os interesses lucrativos das empresas ao bem-estar social e ambiental, promovendo uma gestão corporativa consciente, com resultados econômicos eficientes e valorização do capital humano.

1. DA LUTA PELOS DIREITOS E A NECESSIDADE DE PROTEÇÃO AO TRABALHO FEMININO

A conquista dos direitos das mulheres no mercado de trabalho foi gradual, influenciada pela evolução social e jurídica. Piovesan e Sarmiento (2008) destacam que essa luta se deu pela vulnerabilidade social das mulheres e a necessidade de proteger o trabalho feminino para assegurar a dignidade humana.

A divisão sexual do trabalho, como afirma Dahl (1993), manteve o patriarcado estrutural, no qual os homens detinham controle e privilégios, enquanto as mulheres eram relegadas a funções domésticas e de servidão (Hirata e Segnini, 2007).

Com a Revolução Industrial, as mulheres foram inseridas no mercado de trabalho, mas em condições exploratórias, com salários inferiores e jornadas excessivas (Nascimento, 2011). Além disso, o estigma associado à biologia feminina, especialmente à maternidade, serviu como barreira ao pleno acesso das mulheres ao mercado de trabalho (Dahl, 1993).

No Brasil, o Código Civil de 1916 restringia a capacidade civil das mulheres, subordinando-as aos homens no exercício de decisões familiares, o que desvalorizava sua função social (Siqueira e Samparo, 2017).

Somente com o Decreto nº 21.417-A de 1932, houve uma primeira regulamentação das condições de trabalho das mulheres (Novais, 2005). A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de 1943 trouxe avanços significativos para a proteção do trabalho feminino e da maternidade, apesar das limitações da época (Novais, 2005).

A Constituição Federal de 1988 consagrou a igualdade de gênero como direito constitucional (Goldschmidt, Renck e Ambros, 2022), mas como observa Miranda (2012), para que esses direitos sejam eficazes, é necessário que possuam existência, validade e eficácia.

Rios e Silva (2015) argumentam que a interpretação das normas sob uma perspectiva de gênero é fundamental para evitar que o sexismo continue a influenciar os direitos das mulheres no trabalho.

Por fim, o contexto histórico revela a vulnerabilidade persistente das mulheres no mercado de trabalho e a necessidade contínua de proteção diante das disparidades de gênero, que ainda estão presentes nos dias de hoje (Goldschmidt, Renck e Ambros, 2022).

1.1. A ESTRUTURAÇÃO PATRIARCAL EM DETRIMENTO À MULHER E SUA RELAÇÃO COM A DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO

O patriarcado é uma estrutura de poder que, desde os primórdios, perpetua a submissão das mulheres aos homens, sendo comparado à escravidão pelo seu caráter de dominação arbitrária, como argumenta Pateman (1993).

Saffioti (2015) define o patriarcado como um sistema de domínio autoritário no qual os homens, apoiados pela sociedade e pelo Estado, impõem a submissão às mulheres em razão de construções sociais baseadas no gênero.

Essa construção, conforme Beauvoir (1970), sustenta-se na ideia de que “não se nasce mulher, torna-se mulher”, reforçando padrões sociais que, se desafiados, resultam em reprovação e marginalização.

A Teoria do Contrato Sexual, desenvolvida por Pateman (1993), explica que as mulheres estão condicionadas à representação masculina para obterem garantias de direitos, o que limita sua plena liberdade civil e social.

O patriarcado, portanto, funciona como um controle social que subverte os direitos e o corpo feminino, permitindo práticas de discriminação de gênero que reforçam a independência e os privilégios masculinos (Pateman, 1993). Esse cenário levanta questões sobre a suficiência da igualdade formal prevista no artigo 5º, inciso I, da Constituição Federal de 1988, para garantir a eficácia dos direitos trabalhistas e a igualdade de gênero.

Dada a persistente disparidade entre homens e mulheres, torna-se necessário adotar medidas de equidade, funcionando como freios e contrapesos para combater as consequências do patriarcado estruturado na sociedade (Pateman, 1993).

2. AS FORMAS DE EXPRESSÃO DA DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO NO MEIO AMBIENTE DE TRABALHO

A discriminação de gênero no ambiente de trabalho, apesar da proibição legal, ainda persiste como um meio de corrosão dos direitos e garantias fundamentais das mulheres, prejudicando sua dignidade (Uriarte, 2011).

De acordo com a Convenção 111 da OIT (1960), discriminação é toda forma de distinção que exclui a pessoa do acesso igualitário a direitos, oportunidades ou tratamento nas relações laborais.

Goldschmidt, Renck e Ambros (2022) apontam que as mulheres enfrentam segregação com base no gênero, o que impede seu pleno acesso às mesmas condições de permanência e ascensão no mercado de trabalho.

As formas de discriminação se manifestam desde o processo de contratação até a manutenção do vínculo, incluindo desigualdade salarial, barreiras à liderança, questões relacionadas à maternidade e a prática de assédio moral e sexual (Costa e Yannoulas, 2011).

O gênero se torna um fator condicionante para garantir igualdade material no trabalho, como discute Pateman (1993), reforçando a subalternidade feminina e a perpetuação de privilégios masculinos (Rios e Silva, 2015).

Nesse cenário, a segregação sexual no trabalho cria estereótipos que limitam as funções femininas a determinadas atividades, enquanto as consideradas "masculinas" lhes são negadas (Diniz, 2011).

A superioridade masculina nas relações sociais, conforme Barros (2009), também se reflete no ambiente de trabalho. Um exemplo é a necessidade de autorização do marido para que as mulheres casadas pudessem trabalhar, conforme o Estatuto da Mulher Casada e a Lei nº 4.121 de 1962.

Neves (2013) destaca ainda que a maternidade e o matrimônio frequentemente são vistos como barreiras à contratação feminina, impondo às mulheres uma dupla carga de responsabilidades domésticas e profissionais, o que é considerado um "custo adicional" pelos empregadores.

As consequências da discriminação, conforme Nocchi (2012), vão além da esfera formal, expondo as mulheres à vulnerabilidade e ferindo a dignidade humana, que deveria ser assegurada a todos.

Os impactos incluem não apenas a limitação de oportunidades de trabalho e remuneração inferior, mas também danos extrapatrimoniais imensuráveis (Goldschmidt, Renck e Ambros, 2022).

Gomes e Silva (2003) reforçam que essas práticas discriminatórias evidenciam a necessidade de proteção ao mercado de trabalho feminino, especialmente diante da vulnerabilidade social das mulheres, o que contraria o princípio da igualdade consagrado na Constituição Federal de 1988.

Rios e Silva (2015) demonstram a interseccionalidade da discriminação de gênero, que é multifacetada e pode se manifestar de diversas formas, sempre ofendendo a dignidade das mulheres e comprometendo a realização da igualdade material.

2.1. O ASSÉDIO MORAL COMO UMA DAS FORMAS DE EXPRESSÃO DA DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO

O assédio moral no ambiente de trabalho reflete a relação hierárquica estabelecida pelo patriarcado, que confere aos homens poder sobre as mulheres, como explica Pateman (1993).

Esse poder, quando extrapolado, dá origem a práticas de assédio moral, nas quais o superior hierárquico utiliza sua posição para desmoralizar ou desestabilizar as trabalhadoras (Cesarino Jr e Cardone, 1993).

Hirigoyen (2017) define o assédio moral como uma conduta abusiva e reiterada, que fere os direitos da personalidade da empregada, gerando danos à sua saúde física e psicológica.

Barros (2009) acrescenta que essa prática expõe a mulher a situações vexatórias e constrangedoras, com o objetivo de desestabilizá-la emocionalmente. O assédio pode ocorrer por meio de insultos, humilhações públicas ou atitudes que atacam a dignidade, integridade e intimidade da mulher, desrespeitando o princípio do tratamento não discriminatório previsto na Constituição Federal de 1988 (Wyzykowski, Barros e Filho, 2014).

O Tribunal Superior do Trabalho (2020) classifica o assédio moral como interpessoal, quando dirigido a um indivíduo, ou institucional, quando tolerado ou incentivado pela organização.

Existe também o assédio horizontal, praticado entre colegas de mesmo nível hierárquico, que pode ser instigado por uma cultura de competição tóxica, afetando especialmente as mulheres e outros grupos vulneráveis (TST, 2020).

Costa e Yannoulas (2011) destacam que a forma mais comum de assédio moral sofrido pelas mulheres é o vertical descendente, quando o superior hierárquico usa seu poder para constrangê-las.

A misoginia, segundo Neves (2013), é uma das razões que impedem a ascensão das mulheres no ambiente de trabalho, reforçando a visão de que elas são menos competentes.

Essa visão está enraizada em uma cultura falocêntrica que, conforme Bourdieu (2009), naturaliza a dominação masculina, criando um ambiente de violência simbólica que estigmatiza as mulheres. Goldschmidt, Renck e Ambros (2022) argumentam que essa cultura patriarcal permeia as organizações, prejudicando o tratamento não discriminatório e a dignidade das trabalhadoras.

A divisão sexual do trabalho, segundo Costa e Yannoulas (2011), também contribui para o assédio moral, especialmente em relação à maternidade. Exigências para que as mulheres não engravidem ou a demissão após o retorno da licença maternidade são exemplos de práticas discriminatórias recorrentes, apesar da proteção legal existente (Hirigoyen, 2017).

Essas condutas, como apontam Calcini e Moraes (2021), desmoralizam as mulheres e desvalorizam seu trabalho, tornando essencial a adoção de ações afirmativas que combatam o assédio moral e promovam a igualdade de gênero no ambiente laboral.

3. COMPLIANCE: CONCEITO E ESTRUTURA

A discriminação de gênero e o assédio moral no ambiente de trabalho criam um cenário tóxico que compromete a função social da empresa e a valorização da dignidade humana (Werlang, 2021).

Para enfrentar esses desafios, é necessário implementar um programa de compliance, que, conforme Negrão e Pontelo (2014), visa o cumprimento de um conjunto de normas internas e externas para garantir a integridade e o cumprimento da legislação.

Segundo Assi (2013) e Benevides (2014), o compliance envolve o cumprimento de obrigações legais e a gestão de riscos, promovendo uma cultura organizacional baseada em valores éticos e transparência.

No Brasil, a ideia de compliance ganhou destaque com a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), que estabelece a responsabilidade das empresas em relação a práticas ilícitas (Bertoni, 2022).

A estrutura de um programa de compliance, de acordo com Bertoni (2022), é composta por nove pilares fundamentais: suporte da alta gestão, avaliação de riscos, código de conduta, controle interno, treinamento, canal de denúncia, investigações internas, due diligence e diversidade e inclusão. Esses elementos formam a base para uma governança corporativa eficaz, capaz de alinhar a atividade econômica ao capital humano e garantir um ambiente de trabalho saudável.

O compliance também é uma ferramenta para a prevenção de responsabilidades civis e trabalhistas, considerando que as empresas respondem objetivamente pelos atos de seus empregados (Carloto, 2020).

A adoção de um programa de compliance bem estruturado permite que as empresas gerenciem seus riscos e assegurem o respeito aos direitos fundamentais, como a igualdade de gênero e a proteção contra o assédio moral (Bertoni, 2022).

Além disso, o compliance deve ser implementado em todos os níveis hierárquicos da empresa, garantindo que tanto os superiores quanto os subordinados sigam as normas estabelecidas. Um programa eficaz não só promove a repressão ao tratamento discriminatório, mas também fortalece a governança corporativa, assegurando a transparência e a responsabilidade social (Bertoni, 2022).

Por fim, o compliance não deve ser visto apenas como uma forma de proteção jurídica, mas como uma estratégia para criar um ambiente organizacional inclusivo e equitativo, promovendo a dignidade das mulheres no ambiente de trabalho e garantindo a função social da empresa (Bertoni, 2022).

3.1. A REPRESSÃO A DISCRIMINAÇÃO DE GÊNERO E ASSÉDIO MORAL ATRAVÉS DO COMPLIANCE

Embora a Constituição Federal de 1988 garanta a igualdade formal entre homens e mulheres, a eficácia da igualdade material ainda enfrenta desafios, pois a discriminação de gênero permanece estrutural e manifesta-se na realidade social (Gomes e Silva, 2003).

O compliance surge como uma ferramenta essencial para alinhar a cultura organizacional das empresas com a legislação vigente, garantindo que as práticas discriminatórias e o assédio moral sejam combatidos de maneira efetiva (Goldschmidt, Renck e Ambros, 2022).

O compliance atua como um instrumento de repressão e prevenção ao assédio moral, conforme destaca Bertoni (2022). Sua implementação vai além do cumprimento legal, promovendo um ambiente de trabalho saudável, no qual a dignidade das trabalhadoras é preservada. Isso é fundamental para garantir a qualidade de vida no trabalho, conforme previsto nos artigos 225 e 200, inciso VIII, da Constituição Federal de 1988.

O combate à discriminação de gênero, conforme Rios e Silva (2015), exige uma abordagem interseccional que leve em conta as estruturas patriarcais que perpetuam práticas discriminatórias. O compliance, nesse sentido, funciona como uma ferramenta de investigação e correção de condutas inadequadas, analisando casos de assédio moral e identificando as medidas necessárias para mitigar esses problemas.

A adoção de um modelo de governança corporativa baseado no compliance, conforme defendido por Gomes e Silva (2003), reflete o compromisso das empresas em garantir o bem-estar de seus empregados, promovendo ações afirmativas que assegurem a dignidade e o respeito no ambiente de trabalho.

Além disso, o Decreto Federal nº 9.571/2018 reforça a necessidade das empresas de se alinharem aos princípios constitucionais, como o valor social do trabalho e a dignidade da pessoa humana (Werlang, 2021).

No entanto, a discriminação de gênero no ambiente de trabalho também está enraizada na divisão sexual das tarefas, que atribui às mulheres papéis relacionados ao cuidado e à reprodução, conforme exposto por Costa e Yannoulas (2011). Essa divisão limita a ascensão profissional das mulheres e reforça estigmas de inferioridade, dificultando a eficácia das políticas de igualdade de gênero.

A implementação de políticas de compliance, como a exigida pela Lei nº 14.457/2022, que obriga a capacitação de todos os empregados para a prevenção do assédio moral, é uma resposta à persistência dessas práticas no ambiente de trabalho (Costa e Yannoulas, 2011).

A Convenção 190 da OIT (2019) também reforça a importância de eliminar a violência e o assédio no mundo do trabalho, apontando que tais práticas violam direitos humanos fundamentais.

A relevância do compliance no combate ao assédio moral é reforçada por normas nacionais, como a Portaria nº 4.219/2022, que determina a atuação da CIPA na prevenção de assédio moral e sexual. Essas medidas visam minimizar os riscos psicossociais no ambiente laboral, conforme a Norma Regulamentadora nº 01, que exige a criação de um Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR)(Barros, 2009).

Além disso, o compliance garante que as questões pessoais e as especificidades das trabalhadoras sejam levadas em consideração, promovendo um ambiente de trabalho que não apenas atenda às exigências produtivas, mas também respeite a saúde e a integridade das mulheres (Werlang, 2021). A ergonomia e as condições de trabalho previstas na Norma Regulamentadora nº 07 também são elementos essenciais para garantir que as mulheres não sejam expostas a condições discriminatórias ou prejudiciais.

A Recomendação nº 128 de 15 de fevereiro de 2022, do Conselho Nacional de Justiça, que versa acerca da perspectiva de gênero nos julgamentos no âmbito do Poder Judiciário, destaca a necessidade de se considerar as especificidades e vulnerabilidades das mulheres. Esse protocolo, assegura que o sexismo não seja perpetuado nas decisões judiciais, promovendo a aplicação justa do direito em casos que envolvem discriminação de gênero (BRASIL, 2022).

Da mesma forma, no contexto empresarial, o compliance se torna essencial para garantir que a perspectiva de gênero seja aplicada, prevenindo práticas discriminatórias e promovendo a inclusão e equidade no ambiente de trabalho, alinhando-se à função social da empresa e aos direitos das mulheres.

Por fim, o compliance promove a conscientização sobre a diversidade e inclusão no ambiente de trabalho, fortalecendo a gestão de pessoas e criando uma cultura organizacional que valoriza o capital humano.

A implementação de normas internas que previnam a discriminação e o assédio moral é fundamental para evitar impactos negativos, como a desmotivação, doenças ocupacionais e processos judiciais, que comprometem não apenas as trabalhadoras, mas também a reputação da empresa (Werlang, 2021).

A Certificação ISO 37.301 (Sistema de Gestão de Compliance) reforça a importância dessas práticas, destacando a necessidade de prevenir e reprimir a misoginia e o assédio moral no ambiente corporativo.

Dessa forma, o compliance não apenas previne excessos no ambiente de trabalho, mas também fortalece a governança corporativa, promovendo a credibilidade da empresa e garantindo a dignidade das mulheres, conforme Goldschmidt, Renck e Ambros (2022). A adoção de políticas de compliance, portanto, representa um caminho eficaz para combater a discriminação de gênero e o assédio moral, assegurando a inclusão, a equidade e o respeito aos direitos das trabalhadoras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discriminação de gênero feminino no ambiente de trabalho é um reflexo de uma estrutura patriarcal enraizada na sociedade, que se perpetua apesar da legislação vigente.

Para além das normas jurídicas, torna-se imprescindível a adoção de ações afirmativas que envolvam tanto o Poder Público quanto as empresas, a fim de garantir a efetivação dos direitos das mulheres, que continuam sendo estigmatizadas e vulneráveis em suas relações de trabalho. O assédio moral contra as mulheres no ambiente laboral é uma forma de discriminação de gênero que confronta a igualdade formal garantida pela Constituição Federal de 1988.

As mulheres, devido ao contexto histórico de misoginia, são particularmente suscetíveis a essas práticas, o que demanda proteção no mercado de trabalho. A divisão sexual do trabalho, presente na realidade social, não deve servir de justificativa para a exclusão de direitos trabalhistas. Pelo contrário, é necessário que o poder diretivo das empresas seja exercido de maneira idônea, promovendo uma cultura organizacional que respeite a dignidade das mulheres.

A criação de um ambiente de trabalho saudável e sustentável é fundamental para garantir a dignidade da pessoa humana e valorizar o capital humano. Nesse sentido, a implementação de um programa de compliance é uma ferramenta indispensável para prevenir e gerenciar riscos no ambiente corporativo, promovendo a igualdade material e garantindo a efetivação dos direitos humanos e trabalhistas das mulheres.

Esse novo modelo de governança corporativa, permite que as empresas alinhem seu desenvolvimento econômico ao respeito à dignidade da pessoa humana, evitando violações de direitos e promovendo ações mitigadoras quando necessário.

Para que o compliance seja eficaz, ele deve ser praticado de forma abrangente, desde os cargos hierárquicos mais altos até os de menor complexidade, assegurando que a norma seja cumprida espontaneamente por todos. Assim, as empresas precisam readequar suas políticas internas à realidade social, promovendo a equidade de gênero e materializando a igualdade nas relações de trabalho.

REFERÊNCIAS

ASSI, Marcos. Gestão de compliance e seus desafios: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul, 2013. p. 13.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). ABNT NBR ISO 37301:2021. Sistema de gestão de compliance – Requisitos com orientação para uso. Rio de Janeiro: ABNT, 2021.

BARROS, Alice Monteiro. Proteção a intimidade do empregado. 2. Ed. São Paulo: LTr, 2009, p. 184; p. 190.

BEAUVOIR, Simone de. O segundo sexo: fatos e mitos. Tradução Sérgio Milliet. 4. ed. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1970. V. 1.

BENEVIDES, Marilza Moura. A gestão de riscos do compliance como aliada da boa governança corporativa. São Paulo: Saint Paul, 2014. p. 119-120.

BERTONI, Regiane Brunelli. O compliance como instrumento de inclusão e diversidade no ambiente corporativo. Leme/SP: Editora Mizuno, 2022.

BOURDIEU, Pierre. A dominação masculina. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 6ª Ed., 2009.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Recomendação nº 128 de 15 de fevereiro de 2022. Recomenda a adoção do "Protocolo para Julgamento com Perspectiva de Gênero no âmbito do Poder Judiciário Brasileiro". Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4377>. Acesso em: 01 abr. 2023.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Decreto n. 5.452, de 1 de maio de 1943. Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decretolei/del5452.htm. Acesso em 25 mar 2023.

BRASIL. Decreto nº 9.571, de 21 de novembro de 2018. Estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos. Diário Oficial da União, Brasília, 21 de novembro de 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9571.htm. Acesso em: 25 de março de 2023.

BRASIL. Decreto n. 21.417-A, de 17 de maio de 1932. Regula as condições do trabalho das mulheres nos estabelecimentos industriais e comerciais. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-21417-a-17-maio-1932-526754-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 15 maio 2023.

BRASIL. Lei n. 4.121 de 27 de agosto de 1962. Dispõe sobre a situação jurídica da mulher casada. Brasília. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4121-27-agosto-1962-353846-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em 25 março 2023.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. Portaria MTb n.º 3.214, de 08 de junho de 1978. Atualizada pela Portaria MTP n.º 4.219, de 20 de dezembro de 2022. NR-1, Norma Regulamentadora 1. Disposições Gerais de Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília/DF. 22 dez. 2022.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. Portaria MTb n.º 3.214, de 08 de junho de 1978. Atualizada Portaria MTP n.º 567, de 10 março de 2022. NR-7, Norma Regulamentadora 7. Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília/DF. 01 abr. 2022.

BRASIL. Portaria MTP n.º 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Altera a nomenclatura de Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA nas Normas Regulamentadoras em virtude da Lei n.º 14.457, de 21 de setembro de 2022. (Processo n.º 19966.100910/2021-44). Publicado em: 22/12/2022. Edição: 240. Seção:

1. Página: 1133.

CALCINI, Ricardo. MORAES, Leandro Bocchi de. Assédio moral contra as mulheres no meio ambiente de trabalho. Revista Consultor Jurídico, São Paulo/SP. 05 de agosto de 2021.

CARLOTO, Selma. Compliance Trabalhista: 2ª edição. São Paulo: Editora Ltr; 2020.

CESARINO JR, Antônio Ferreira; CARDONE, Marly Antonieta. Direitos Social: teoria geral do direito social, direito contratual do trabalho, direito protecionista do trabalho. 2. Ed. São Paulo: LTr, 2000. p.268.

COSTA, Anabelle Carrilho da; YANNOULAS, Silvia Cristina. Construindo novos túneis: subterfúgios das engenheiras para deslocar as fronteiras da divisão sexual da ciência e da tecnologia. Revista Internacional Interdisciplinar INTERthesis, [s.l.], v. 8, n. 2, p. 36-56, 2011.

DAHL, Tove Stang. O Direito das mulheres: uma introdução à teoria do direito feminista. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1993. p. 41.

DINIZ, Débora. Estereótipos de gênero nas cortes internacionais - um desafio à igualdade: entrevista com Rebecca Cook. Estudos Feministas, Florianópolis, v. 19, n. 2, p. 451-462, 2011.

GOLDSCHMIDT, Rodrigo; RENCK, Maria Helena Pinheiro; AMBROS, Fernanda. Discriminação contra as mulheres no trabalho e ações afirmativas. 2022.

GOMES, Joaquim Benedito Barbosa; SILVA, Fernanda Duarte Lopes Lucas da. As ações afirmativas e os processos de promoção da igualdade efetiva. In: CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. Cadernos do CEJ, [s.l.], v. 24, p. 85-153, 2003,

HIRATA, Helena; SEGNINI, Líliliana (Org.). Organização, trabalho e gênero. São Paulo: Senac São Paulo, 2007. p. 113.

HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral. Trad. Rejane Janowitz. 9. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2017, p. 99.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Curso de Direito do Trabalho: história e teoria geral do Direito do Trabalho, relações individuais e coletivas do trabalho. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

NEGRÃO, Célia Regina Pereira Lima. PONTELO, Juliana de Fátima. Compliance, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Senac, 2014. p. 43.

NEVES, Magda de Almeida. Anotações sobre trabalho e gênero. Cadernos de Pesquisa, [s.l.], v. 43, n. 149, p. 404-421, maio/ago. 2013.

NOCCHI, Andréa Saint Pastous Nocchi. Discriminação da mulher: o olhar do judiciário trabalhista. In: BARZOTTO, Luciane C. (Coord.). Trabalho e Igualdade: tipos de discriminação no ambiente de trabalho. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2012, p. 127-147.

NOVAIS, Denise Pasello Valente. Discriminação da mulher e direito do trabalho: da proteção à promoção da igualdade. São Paulo: LTr, 2005.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Convenção n. 111. 1960. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/ind_ex.htm. Acesso em 10 maio de 2023.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Convenção n. 190. 2019. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---il_o-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729459.pdf. Acesso em 10 maio de 2023.

PATEMAN, Carole. O contrato sexual. Rio de Janeiro, Paz e terra, 1993.

PIOVESAN, Flávia; SARMENTO, Daniel. Igualdade, diferença e direitos humanos. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008, p.138.

RIOS, Roger Raupp; SILVA, Rodrigo da. Discriminação múltipla e discriminação interseccional: aportes do feminismo negro e do direito da antidiscriminação. Rev. Bras. Ciênc. Polít., Brasília, n. 16, p. 11-37, 2015.

SAFFIOTI, Helena. Gênero, patriarcado, violência. 2ª ed. São Paulo: Expressão Popular: Fundação Perseu Abramo, 2015.

SIQUEIRA, Dirceu Pereira; SAMPARO, Ana Julia Fernandes. Os Direitos da Mulher no Mercado de Trabalho: da discriminação de gênero à luta pela igualdade. Revista Direito em Debate, [S. l.], v. 26, n. 48, p. 287-325, 2017.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral. Pare e Repare. Por um Ambiente de Trabalho Mais Positivo. (Cartilha). Brasília: 2020. Disponível em: https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+as_s%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457. Acesso em: 13 abril, 2023.

URIARTE, Oscar Ermida. Prefácio. In: LIMA, Firmino Alves. Discriminação das relações de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

WERLANG, Laura Becker. Empresa e Direitos Humanos: o impacto do compliance programs no combate ao assédio moral no trabalho. 2021. Mestrado Profissional em Direito da Empresa e dos

Negócios. Programa de Pós-Graduação em Direito. Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, Porto Alegre. 2021.

WYZYKOWSKI, Adriana; BARROS, Renato da Costa Lino de Goes; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Assédio moral laboral e direitos fundamentais. São Paulo: LTr, 2014, p. 19-21.



A Abordagem Baseada em Risco nos programas de PLD/FTP para Fintechs

GERALDO J. DEL GROSSI RIBEIRO

INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, organizações criminosas em diversos locais do mundo passaram a se valer de mecanismos cada vez mais complexos para dissimular ou ocultar a origem ilícita das receitas geradas por elas, visando o posterior aproveitamento econômico desses valores, sendo que tal conduta é prevista no Brasil pelo delito de lavagem de dinheiro. Outro crime que vem sendo motivo de preocupação internacional na última década é o financiamento ao terrorismo, por meio do qual são utilizadas estruturas de corporações para dissimular a destinação de recursos designados para custear atividades terroristas.

Diante desse cenário, governos ao redor do mundo editaram normas para obrigarem empresas que atuam em setores específicos do mercado a adequarem suas estruturas internas a padrões internacionais de segurança, visando impedir que sejam utilizadas por criminosos para fins de lavagem de dinheiro, financiamento ao terrorismo e proliferação de armas de destruição em massa, que são normalmente utilizadas por terroristas para alcançarem seus fins ilícitos.

Dessa forma, o presente artigo se destinará a especificar quais são as medidas destinadas à PLD/FTP no Brasil e como a metodologia da Abordagem Baseada em Riscos possui protagonismo nesse contexto. Além disso, serão pormenorizados alguns dos riscos de LD/FTP mais acentuados em Fintechs e como a metodologia da ABR deve ser utilizada frente a esses riscos, já que tais empresas constituem um novo modelo de negócio voltado ao mercado financeiro que vem ganhando expressividade no Brasil nos últimos anos.

CONCEITUALIZAÇÕES E CONTEXTO HISTÓRICO

A lavagem de dinheiro é o processo por meio do qual bens de origem ilícita são reinseridos no mercado como se fossem lícitos, sendo que esse processo, normalmente, passa por três etapas autônomas: colocação (momento em que os criminosos integram valores ilícitos no mercado legal), ocultação (consiste na realização de diversas operações pelos criminosos para dissimular a origem ilícita dos valores) e integração (é o momento em que os bens são novamente integrados ao patrimônio dos lavadores, agora com aparência lícita)¹⁷.

Essa prática passou a ser criminalizada entre os anos 70 e 80 em países como Itália e Estados Unidos¹⁸, marcando o início de um movimento global destinado à repressão e prevenção desse delito, o qual compromete a lisura de sistemas econômicos nacionais e propicia a perpetração de organizações criminosas envolvidas no tráfico de drogas, roubos, extorsões, corrupção, jogos de azar ilícitos, dentre outros delitos. A Convenção de Viena, assinada em 1988 por trinta e cinco países, incluindo o Brasil, trata-se de um marco no combate à lavagem de dinheiro, sendo o primeiro tratado internacional que conceituou o referido crime e institucionalizou medidas de cooperação entre os países signatários. Também definiu o tráfico de drogas como sendo o único delito antecedente que pode ensejar a lavagem de dinheiro, o que torna essa uma legislação de “primeira geração”¹⁹.

O Brasil, após ter ratificado esse tratado por um decreto publicado em 1991, foi obrigado a editar uma legislação específica que prevísse o crime de lavagem de dinheiro, o que ocorreu pela Lei nº 9.613/1998. Essa normativa tipifica as condutas de ocultar ou dissimular a origem de valores que proviessem de crimes previstos no artigo 1º da Lei, de modo que, caso alguém viesse a ocultar os proveitos de um delito diferente daqueles, não se enquadraria no crime de lavagem, tornando essa uma legislação de “segunda geração”²⁰.

Além disso, a Lei prescreveu uma série de medidas que devem ser adotadas por empresas que atuam em mercados específicos, como o mercado financeiro, imobiliário, securitário e de comércio de bens de luxo, para evitar que sejam utilizadas por criminosos para fins de lavagem de dinheiro, considerando que essas companhias são responsáveis pela movimentação de altos valores e dispõem de produtos com grande liquidez²¹. Essas medidas estão previstas no artigo 9º da Lei²² e correspondem à necessidade de os sujeitos obrigados identificarem seus clientes, manterem os seus cadastros atualizados e manterem registros das operações por eles realizadas, além disso, tais

¹⁷ CALLEGARI, André Luís; WEBER, Ariel Barazzetti. **Lavagem de Dinheiro**. 2ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017, p. 8 e 21-37.

¹⁸ CALLEGARI e WEBER, p. 92.

¹⁹ Ibid, p. 80-82.

²⁰ Ibid, p. 111.

²¹ Ibid, p. 215.

²² **Lei nº 9.613/1998**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm. Acesso em 14 de novembro de 2023.

instituições possuem a obrigação de resposta às requisições do Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF). O referido órgão foi instituído no artigo 14 da Lei de Lavagem de Dinheiro e se trata de uma Unidade de Inteligência Financeira vinculada ao Banco Central²³, tendo como objetivo inicial o recebimento, exame e identificação de ocorrências suspeitas de atividades ilícitas relacionadas à lavagem de dinheiro, além de coordenar e propor mecanismos de cooperação e de troca de informações entre as autoridades responsáveis pela repressão desse crime no Brasil²⁴.

Posteriormente, a referida legislação foi alterada pela Lei nº 12.683/2012, que extinguiu o rol de crimes antecedentes à lavagem de dinheiro, instituindo que qualquer delito ou contravenção penal pode ensejar a lavagem, tornando essa uma legislação de “terceira geração”²⁵. Além disso, a Lei colacionou novas medidas que devem ser adotadas pelos sujeitos obrigados, como a necessidade de adotarem políticas, procedimentos e controles internos de prevenção à lavagem de dinheiro que sejam compatíveis com seu porte e volume de operações, além dessas instituições deverem ser registradas perante o órgão que regulamenta suas atividades. Caso a empresa não tenha um regulador específico, tal registro deve ser feito perante o COAF²⁶. Por fim, a nova legislação instituiu uma série de penalidades administrativas que podem ser aplicadas pelo COAF aos sujeitos obrigados que descumprirem as disposições da lei, as quais variam desde multas pecuniárias, que podem atingir o valor de vinte milhões de reais, até a cassação ou suspensão da autorização da empresa para o exercício de suas atividades²⁷.

Para além da lavagem de dinheiro, o financiamento do terrorismo também vem sendo motivo de alerta para instituições públicas e privadas em âmbito internacional, o qual ocorre quando alguém fornece ou coleta fundos com a intenção de que sejam utilizados para custear atividades de grupos terroristas²⁸. A conceituação dessas atividades é trazida pela Lei nº 13.260/2016, dispondo que o terrorismo corresponde à utilização, guarda ou transporte de armas ou componentes tóxicos com o fim de causar terror social ou generalizado, por razões de xenofobia, discriminação ou preconceito. A atividade terrorista também corresponde à sabotagem ou apropriação, mediante violência ou grave ameaça, de meios de comunicação ou de transporte, portos, aeroportos, estações ferroviárias, hospitais, casas de saúde, dentre outras instalações públicas, por motivações xenofóbicas ou discriminatórias²⁹.

²³ **Lei nº 13.974/20**, Art. 2º. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20192022/2020/lei/l13974.htm. Acesso em 27 de novembro de 2023.

²⁴ CALLEGARI e WEBER, p. 112.

²⁵ Ibid, p. 113.

²⁶ **Lei nº 12.683/2012**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20112014/2012/Lei/L12683.htm. Acesso em 15 de novembro de 2023.

²⁷ Idem.

²⁸ TEIDER, Lucas Hinckel. **Terrorismo e seu financiamento: a política pública criminal brasileira de prevenção**. Sa o Paulo: Editora Dialética, 2021, p. 29.

²⁹ **Lei nº 13.260/2016**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20152018/2016/lei/l13260.htm. Acesso em 15 de novembro de 2023.

Cumprir destacar que a definição de “atividade terrorista” trazida nessa legislação foi um importante marco na repressão brasileira desse delito, já que nunca havia se definido o terrorismo de maneira específica e suficiente na legislação nacional, o qual apenas havia sido citado na Constituição Federal e na Lei 10.744/03. Evidencia-se que a Lei de Segurança Nacional havia trazido uma definição rasa quanto ao crime de terrorismo, mas foi revogada em 2021, pela incompatibilidade dessa legislação, que foi promulgada durante a ditadura militar, com a Constituição de 1988³⁰.

Diante do exposto, se observa que o financiamento do terrorismo possui estrutura semelhante à lavagem de dinheiro, com a diferença de que o segundo crime é praticado para dissimular ou ocultar a destinação de recursos econômicos designados para custear atividades de grupos terroristas, contrariamente à lavagem de dinheiro, onde o objetivo é dissimular a origem ilícita de determinados valores. Essa semelhança na maneira de execução de ambos os crimes justifica a adoção de medidas conjuntas para preveni-los no âmbito empresarial, respeitando as peculiaridades de cada um dos delitos em casos específicos.

Nesse contexto, a comunidade internacional foi impelida a unificar os esforços globais de prevenção à lavagem de dinheiro e financiamento do terrorismo, o que levou o G-7 a instituir o Grupo de Ação Financeira (GAFI) no ano de 1989, responsável por definir padrões internacionais voltados à prevenção desses delitos. Isso é feito, principalmente, através da edição de quarenta recomendações que foram inicialmente redigidas em 1990 e são rotineiramente revisadas, as quais devem ser observadas pelos países membros em suas legislações internas, respeitadas as peculiaridades jurídicas e a soberania nacional de cada um deles³¹. Contudo, o GAFI tinha como objetivo inicial a definição de parâmetros normativos para prevenir apenas a lavagem de dinheiro, vindo a instituir mecanismos de combate ao financiamento do terrorismo apenas em 2001, após os ataques ao World Trade Center em Nova York, em 11 de setembro desse mesmo ano. Em 2012, o GAFI editou novamente suas recomendações para incluir medidas de prevenção à proliferação de armas de destruição em massa, que comumente são utilizadas por terroristas em suas atividades ilícitas³².

Feitas tais considerações sobre a conceitualização dos crimes de lavagem de dinheiro e financiamento do terrorismo, bem como os seus panoramas históricos, o trabalho se destinará a compreender como os mecanismos de Compliance são utilizados dentro de empresas para impedir que sejam utilizadas para a prática desses delitos.

³⁰ TEIDER, p. 60-66.

³¹ CALLEGARI e WEBER, p. 83.

³² TEIDER, p. 48.

A AVALIAÇÃO INTERNA DE RISCOS COMO PONTO DE PARTIDA PARA A ABORDAGEM BASEADA EM RISCOS NO PROGRAMA DE PLD/FTP

Inspirados nas recomendações emitidas pelo GAFI, os órgãos reguladores brasileiros passaram a emitir normativas para adequar os mecanismos de PLD/FTP em âmbito nacional às melhores práticas internacionais, dentre elas, pode-se citar a Circular nº 3.978/20 do Banco Central, a Resolução nº 50/21 da CVM (Comissão de Valores Mobiliários), a Circular nº 612/20 da SUSEP (Superintendência de Seguros Privados) e a Resolução nº 41/22 do COAF³³. Apesar dessas normativas serem aplicadas a empresas que atuam em nichos específicos de mercado (como o mercado financeiro, securitário e de comércio de valores mobiliários), possuem disposições comuns quanto ao tema de PLD/FTP, que serão exploradas a seguir.

Todas essas normas dispõem sobre a obrigação dos regulados em adotarem medidas suficientes para obterem informações sobre seus clientes (KYC – Conheça seu Cliente), parceiros (KYP – Conheça seus Parceiros), fornecedores (KYS – Conheça seu Fornecedor) e funcionários (KYE – Conheça seus Empregados)³⁴. Os princípios do KYC, KYP, KYS e KYE são de extrema importância para que a instituição possa mapear as atividades padrões desenvolvidas por esses indivíduos e o perfil de cada um deles, de modo que, caso determinada operação fuja desse padrão, poderá ser considerada uma atividade suspeita de LD/FTP.

O princípio KYC assume especial relevância nesse cenário, já que operações suspeitas de LD/FTP praticadas por clientes de uma instituição deverão ser comunicadas ao COAF dentro de prazos estabelecidos em cada uma das normativas. Por exemplo, o BACEN e o COAF estabelecem que a comunicação deve ser feita em até quarenta e cinco dias contados da realização da operação³⁵, por sua vez, a SUSEP e a CVM delegam aos seus supervisionados a possibilidade de estabelecerem prazos máximos para concluírem a análise de operações, apenas indicando que a comunicação deverá ser feita no prazo de vinte e quatro horas após findada a análise, caso conclua pela existência de indícios dessas atividades ilícitas³⁶.

Para além das operações suspeitas, o BACEN e o COAF delimitam que sempre deverão ser comunicadas as operações em espécie de valor igual ou superior a cinquenta mil reais, bem como as propostas de operações que não se concretizaram³⁷. O controle das instituições quanto às transações dos seus clientes também é feito pela manutenção dos registros dessas operações pelo

³³ **Conheças as Regulamentações de PLD-FT.** Disponível em: <https://www.amlreputacional.com.br/2021/08/03/regulamentacoes-de-pld-ft-leis-vigentes/>. Acesso em 15 de novembro de 2023.

³⁴ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 10, §1º; Resolução CVM nº 50/21, art. 4º, inciso II, alínea 'b'; Circular SUSEP nº 612/20, art. 13, §1º; Resolução COAF nº 41/22, art. 6º, §1º.

³⁵ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 43, §1º e art. 43, §1º, inciso III.

³⁶ Resolução CVM nº 50/21, art. 22, §1º, inciso V e §3º; Resolução SUSEP nº 612/20, art. 6º, inciso II, alínea 'c' e art. 35, §2º.

³⁷ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 38, §2º e art.49, inciso I; Resolução COAF nº 41/22, art. 24, inciso I.

período mínimo de cinco anos para os regulados pela CVM³⁸ e de dez anos para as instituições reguladas pelo BACEN³⁹, incluindo saques, depósitos, aportes, pagamentos, recebimentos e transferências de recursos, permitindo que tais operações possam ser revisitadas e analisadas pelas autoridades caso sejam deflagrados indícios de ilícitos.

Os reguladores também determinam que seus supervisionados deverão realizar uma avaliação interna de riscos para mensurar a probabilidade dos seus produtos e serviços serem utilizados por criminosos para fins de LD/FTP⁴⁰, sendo que o BACEN estipula que essa avaliação levará em conta a probabilidade de o risco ocorrer e a magnitude dos impactos causados por ele em aspectos financeiros, jurídicos, reputacionais e socioambientais, caso se concretize⁴¹. A partir dessa avaliação, a instituição irá definir quais serão as políticas, procedimentos e controles internos adotados para dirimir a probabilidade de que os riscos ligados a LD/FTP se concretizem, sendo vedado que essas empresas aceitem riscos ligados à prática desses delitos, os quais devem, no mínimo, serem mitigados⁴².

Para fins conceituais, vale ressaltar que políticas são diretrizes internas de uma empresa que norteiam a atuação de funcionários quanto a assuntos específicos, demonstrando o que pode ou não ser feito em determinadas situações, sendo destinadas apenas aos funcionários que desempenham atividades vinculadas ao tema abordado pela política⁴³. Os procedimentos indicam a forma pela qual os colaboradores irão desempenhar suas atividades em relação a temas específicos²⁸. Por sua vez, os controles internos preveem respostas a riscos dentro da estrutura corporativa (os quais correspondem a incertezas no alcance de um ou mais objetivos almejados pela empresa⁴⁴), sendo que tais controles podem agir de forma preventiva (quando se objetiva mitigar a probabilidade de materialização do risco ou o seu impacto, caso se concretize) ou detectiva (quando é almejada a identificação do risco após ter ocorrido)⁴⁵.

As referidas medidas devem ser implementadas de maneira prioritária sobre ameaças com maior chance de ocorrência e que gerariam maior impacto, de modo que os programas de PLD/FTP se valiam da Abordagem Baseada em Risco como metodologia para determinar onde serão desenvolvidas as ações e em qual grau de intensidade, sendo a Avaliação Interna de Riscos um

³⁸ Resolução CVM nº 50/21, art. 26.

³⁹ Circular BACEN nº 3978/20, art. 67.

⁴⁰ Resolução CVM nº 50/21, art. 5º; Resolução SUSEP nº 612/20, art. 13; Resolução COAF nº 41/22, art. 6º.

⁴¹ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 10º, §2º

⁴² Circular BACEN nº 3.978/20, art. 3º, inciso I, alínea 'd'; Resolução CVM nº 50/21, art. 7, inciso II, §4º.

⁴³ **A relação entre políticas, normas e procedimentos.** Autor: Carlos Macedo. Disponível em: <https://www.innovativa.com.br/single-post/a-rela%C3%A7%C3%A3o-entre-politicas-normas-e-procedimentos>.

Acesso em 16 de novembro de 2023 ²⁸ Idem.

⁴⁴ GIOVANINI, Wagner. **Compliance, a excelência na prática.** 2ª Ed. São Paulo: 2019, p. 61.

⁴⁵ Ibid. p. 223-225.

elemento norteador para essa metodologia⁴⁶. Para garantir a eficácia dessa avaliação, os órgãos reguladores exigem que ela seja revisada em períodos específicos, por exemplo, o BACEN demanda a revisão da avaliação de riscos a cada dois anos, salvo se houver alteração significativa no perfil de riscos da instituição⁴⁷, por sua vez, a CVM requisita a elaboração de um relatório anual quanto a essa avaliação por seus supervisionados⁴⁸.

Em razão da Abordagem Baseada em Risco, os sujeitos obrigados devem identificar seus clientes que sejam Pessoas Expostas Politicamente (PEP's) e dar maior enfoque às operações realizadas por eles, sendo esses os indivíduos que ocupam ou tenham ocupado, nos últimos cinco anos, cargos de relevância dentro dos Poderes Executivo, Legislativo ou Judiciário no Brasil ou no exterior, ou ainda, indivíduos que ocupam ou tenham ocupado, nos últimos cinco anos, cargos de gerenciamento em empresas públicas, sendo que a condição de PEP também se estende aos familiares desses indivíduos em até segundo grau e aos seus estreitos colaboradores⁴⁹.

A especial atenção que deve ser depreendida quanto a PEP's se justifica por serem indivíduos que estão sujeitos ao recebimento de propinas em troca de favores políticos, podendo se valer dos cargos que ocupam dentro da administração pública para esse fim, tornando-os mais suscetíveis de utilizarem o sistema financeiro para fins de lavagem de dinheiro. Além disso, esses clientes podem gerar maiores riscos reputacionais às instituições, caso sejam deflagrados esquemas de corrupção em que eles estejam envolvidos⁵⁰. É importante destacar que o fato de alguém ser classificado como PEP, por si só, não resulta em um maior risco ao negócio, sendo necessário conjugar essa análise com outros elementos, como as características da operação realizada por esse indivíduo⁵¹.

As políticas de PLD/FTP também devem prever a realização de treinamentos e avaliações contínuas destinadas aos funcionários das instituições, a fim de que conheçam e saibam como executar os mandamentos dessa política, já que de nada adiantaria a existência de uma normativa interna se os sujeitos responsáveis por a executar não tenham total conhecimento do seu teor⁵². Por fim, o apoio da alta administração das instituições é um dos principais fatores responsáveis pelo sucesso do programa de PLD/FTP, já que, além do conselho de administração ou diretoria da instituição possuírem o dever de aprovar uma política específica quanto ao tema⁵³, devem fornecer

⁴⁶ **Abordagem Baseada em Riscos - ABR e a Avaliação Interna de Riscos - AIR.** Disponível em: <https://www.amlreputacional.com.br/2020/12/04/abr-e-a-air/>. Acesso em 16 de novembro de 2023.

⁴⁷ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 12º, inciso III.

⁴⁸ Resolução CVM nº 50/21, art. 6º, §1º, inciso I.

⁴⁹ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 19º, §1º, inciso I e art. 27; Resolução CVM nº 50/21, anexo A, art. 1º; Resolução SUSEP nº 612/20, art. 23; Resolução COAF nº 41/22, art. 14, inciso II.

⁵⁰ **Pessoas Expostas Politicamente: quais riscos trazem para seu negócio?** Disponível em: <https://www.amlreputacional.com.br/2021/08/06/pessoas-expostas-politicamente-riscos-comoclassifica-las/>. Acesso em 20 de novembro de 2023.

⁵¹ Idem.

⁵² Circular BACEN nº 3.978/20, art. 3º, inciso I, alínea 'g'; Resolução CVM nº 50/21, art.7º, inciso II; Circular SUSEP nº 612/20, art. 5º, inciso IV; Resolução COAF nº 41/22, art.2º, alínea 'f'.

⁵³ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 7º, inciso II.

exemplo de cumprimento dessas normas a todos os seus colaboradores, possibilitando o acultramento de conformidade dentro das instituições que administram⁵⁴.

RISCOS DE LD/FTP EM FINTECHS

Após terem sido trazidos os aspectos gerais dos programas de PLD/FTP no Brasil sob a ótica dos diferentes reguladores, serão analisadas as peculiaridades dos riscos de LD/FTD e a maneira pela qual a ABR reage frente a esses riscos dentro de Fintechs, já que são empresas que vem ganhando relevância no mercado financeiro nos últimos anos. A sua nomenclatura deriva da junção dos termos “*financeira*” e “*technology*”, demonstrando que são empresas que utilizam da tecnologia para oferecer produtos e serviços financeiros de forma mais eficiente do que as instituições tradicionais, já que demandam um menor custo operacional⁵⁵.

A ascensão das Fintechs é inquestionável, inclusive no Brasil, que já é considerado o maior mercado para esse nicho na América Latina, o que é exemplificado pelo fato da Fintech brasileira Nubank ocupar o ranking das dez maiores em todo o continente americano. O sucesso das Fintechs brasileiras nos últimos anos se deve, principalmente, à acessibilidade dos seus serviços, que passou a ser muito valorizada após a pandemia em 2020, além da maior disseminação de smartphones em nosso país, já que as funcionalidades dessas novas instituições são oferecidos quase que integralmente através de aparelhos móveis. A disseminação das Fintechs pode gerar efeitos extremamente benéficos aos brasileiros, já que tem o potencial de democratizar o acesso a serviços financeiros para uma parcela significativa da população que não dispõem de contas em bancos tradicionais⁵⁶.

É importante destacar que o Conselho Monetário Nacional e o Banco Central possuem regulamentações específicas sobre as chamadas Fintechs de crédito, que podem se constituir sob a forma de Sociedades Diretas de Crédito⁵⁷ (SDC's) ou Sociedades de Empréstimo entre Pessoas⁵⁸ (SEP's). As SDC's são Sociedades Anônimas que realizam operações de empréstimo, financiamento

⁵⁴ Circular BACEN nº 3.978/20, art. 3, inciso I, alínea 'a'.

⁵⁵ **Gestão estratégica de uma fintech sob a perspectiva da visão baseada em recursos: estudo de caso de uma fintech brasileira.** Autores: Bruno Ferreira Reis, Fernanda Caveiro Correia, Thomas Lobo Uchoas Penchel e Valéria Francisca de Sousa. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.com.br/articles/220107169.pdf>. Acesso em 20 de novembro de 2023.

⁵⁶ **Fintechs latino-americanas registram crescimento exponencial.** Disponível em: <https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2022/04/fintechs-crescimento-america-latina.html>. Acesso em 21 de novembro de 2023.

⁵⁷ **Resolução CMN nº 5050/22.** Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CMN&numero=5050>. Acesso em 22 de novembro de 2023.

⁵⁸ **Resolução BACEN nº 4657/18.** Disponível em: https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50580/Res_4657_v1_0.pdf. Acesso em 22 de novembro de 2023.

e aquisição de direitos creditórios, exclusivamente por meio eletrônico, utilizando-se de capital próprio para esse fim. Por sua vez, as SEP's são Sociedades Anônimas que realizam operações de empréstimo ou financiamento entre pessoas pelo meio eletrônico. Ambas as espécies de Fintechs de crédito são consideradas instituições financeiras, nos termos da Resolução CMN nº 5055/2022, portanto, se sujeitam aos controles de Compliance previstos na resolução CMN nº 4.595/2017 e, conseqüentemente, às disposições de PLD/FTP da Resolução BACEN nº 3978/20⁵⁹.

Ainda, existem as chamadas Fintechs de meio de pagamento, que auxiliam pessoas físicas ou jurídicas a receberem pagamentos de clientes através de plataformas destinadas a essa finalidade, com a possibilidade de oferecerem integração entre meios de pagamento diversos, ajudando pessoas e empresas a vendem seus produtos com maior facilidade e agilidade⁶⁰. Essas instituições também são consideradas instituições financeiras e são reguladas pelo BACEN, conforme disposto na Resolução nº 65/2021, de modo que as diretrizes sobre PLD/FTP também incidem sobre elas⁶¹.

Ocorre que as atividades das Fintechs não se resumem a operações de crédito e de pagamento, podendo oferecer diferentes tipos de serviços ao usuário, como gestão financeira, empréstimo, investimento, financiamento, seguro, negociação de dívidas e câmbio⁶². Diante disso, muitas dessas novas empresas que não possuem regulação própria e não se enquadram nos mesmos nichos de atividade das instituições financeiras tradicionais se encontram em uma espécie de "limbo regulatório", carecendo de regulamentações específicas de LD/FTD e órgãos fiscalizadores próprios que monitorem suas atividades⁶³. Nesse cenário, as Fintechs que não possuem suas atividades devidamente regulamentadas podem deixar de observar mecanismos Compliance adotados por empresas obrigadas a observarem essas normas, já que não estão sujeitas aos mesmos controles e sanções que se aplicam às instituições tradicionais, resultando em maiores riscos de serem utilizadas para fins de LD/FTP.

Diante da ausência de regulamentação para alguns casos específicos, algumas Fintechs podem prezar por uma melhor experiência ao usuário em detrimento de mecanismos que garantam a segurança do negócio, implicando em maiores riscos de LD/FTP. Isso pode acontecer considerando que, contrariamente às instituições financeiras tradicionais, que já nascem com estruturas de Governança e Compliance totalmente estruturadas, as Fintechs surgem com foco principal na

⁵⁹ MARTINEZ, André Almeida Rodrigues. **Compliance Bancário Essencial**. Indaiatuba: Editora Foco, 2023, p. 172.

⁶⁰ **O que é uma fintech? Impacto na gestão financeira empresarial**. Autor: Piero Contezini. Disponível em: <https://blog.asaas.com/o-que-e-uma-fintech/#:~:text=Por%20fim%2C%20as%20fintechs%20de,receber%20recursos%20e%20efetuar%20cobran%C3%A7as...> Acesso em 22 de novembro de 2023.

⁶¹ MARTINEZ, p. 173.

⁶² **Fintechs**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/fintechs>. Acesso em 22 de novembro de 2023.

⁶³ **Compliance para Fintech**. Entrevistado: Alisson Dorigao Palermo. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Tgi0l1eon00>. Acesso em 22 de novembro de 2023.

praticidade ao usuário, a exemplo disso, algumas dessas instituições deixam de solicitar os mesmos dados cadastrais que seriam exigidos de um usuário ao abrir uma conta em um banco, como a cópia do documento de identidade, endereço, comprovante de renda etc.⁶⁴

A carência no processo de KYC em algumas Fintechs também pode abrir margem para o surgimento de maiores riscos ligados à LD/FTD, o que afeta a sustentabilidade do negócio. Em razão disso, tais empresas devem realizar a avaliação interna de riscos dos seus produtos e serviços e, a partir dela, adotarem controles rígidos para mitigar os riscos mais proeminentes de LD/FTP com base na Abordagem Baseada em Risco, o que ocorre, por exemplo, quando adotam medidas suficientes para conhecerem seus clientes e traçarem o perfil de cada um deles.

Diante do exposto, se faz necessário que os órgãos reguladores editem normas que exijam conformidade dessas novas empresas aos padrões internacionalmente reconhecidos de PLD/FTP, tal como é exigido das instituições financeiras tradicionais, garantindo que essas práticas sejam observadas por todas elas.

Por outro lado, as Fintechs ainda não reguladas deveriam prezar, desde um primeiro momento, pela aplicação de políticas e procedimentos voltados à PLD/FTP em suas estruturas internas, já que tais medidas garantem a mitigação de riscos para empresas que prestam serviços financeiros e oferecerem conformidade aos melhores padrões de Governança adotados pelo mercado. Esses benefícios deveriam ser suficientes para que tais empresas implementem e adequem o referido programa às suas estruturas internas, até mesmo para que estejam “um passo à frente” do regulador, garantindo que não sejam surpreendidas pela edição de alguma norma que as obrigue a adotar tais medidas em um curto espaço de tempo.

CONCLUSÃO

Resta claro que o sistema de PLD/FTP no Brasil, apesar de ainda estar em estado inicial de desenvolvimento, vêm ganhando maturidade a partir de esforços conjuntos que envolvem as iniciativas pública e privada. Inclusive, o próprio GAFI reconheceu o avanço do Brasil em relação à prevenção da lavagem de dinheiro ao emitir seu último relatório de avaliação mútua⁶⁵, em outubro desse ano, afirmando que o país demonstrou estar comprometido com a cooperação internacional para prevenção e repressão desse delito, além de ter avançado na implementação de avaliações de

⁶⁴ **O que é e qual o futuro das fintechs?** Entrevistado: Alisson Dorigao Palermo. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=I00hJMNO8bg>. Acesso em 21 de novembro de 2023.

⁶⁵ **Gafi avalia positivamente o sistema de prevenção à lavagem de dinheiro do Brasil.** Disponível em: <https://www.gov.br/coaf/pt-br/assuntos/noticias/ultimas-noticias/gafi-avalia-positivamenteo-sistema-de-prevencao-a-lavagem-de-dinheiro-do-brasil-1#:~:text=O%20comunicado%20p%C3%BAblico%20apresentado%20no,est%C3%A1%20a%20alcan%C3%A7ar%20resultados%20positivos>. Acesso em 22 de novembro de 2023.

riscos e controles internos, principalmente quanto ao setor financeiro. Contudo, identificou lacunas de setores não financeiros que necessitam de regulamentação específica, além de ter identificado a necessidade de aprimoramento do seu sistema de prevenção ao financiamento do terrorismo.

A avaliação do GAFI caminha no mesmo sentido das conclusões obtidas pela última parte do presente trabalho, demonstrando a necessidade de o Brasil avançar quanto à regulação das atividades de Fintechs que ainda carecem de normativas específicas, já que a ausência de regulamentação aumenta a probabilidade de serem utilizadas por organizações criminosas para fins de LD/FTP. Portanto, resta evidente a necessidade de que os órgãos reguladores estejam abertos à inovação tecnológica trazida pelas Fintechs, mas sem deixar de observar os requisitos de segurança ao sistema financeiro nacional que já eram exigidos de empresas tradicionais nesse mercado. Para isso, é necessário que os reguladores brasileiros observem um equilíbrio suficiente entre a existência de regras claras e específicas aplicadas a esses novos players, sem prejudicar o surgimento de novos negócios, que têm potencial de trazer vários benefícios à população através da implementação de novas tecnologias⁶⁶.

REFERÊNCIAS

A relação entre políticas, normas e procedimentos. Autor: Carlos Macedo. Disponível em:

<https://www.innovativa.com.br/single-post/arela%3%A7%3%A3o-entre-politicas-normas-e-procedimentos>.

Abordagem Baseada em Riscos – ABR e a Avaliação Interna de Riscos – AIR. Disponível em:

<https://www.amlreputacional.com.br/2020/12/04/abre-a-air/>.

CALLEGARI, André Luís; WEBER, Ariel Barazzetti. Lavagem de Dinheiro. 2ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

Circular nº 3.978/20 do Banco Central. Disponível em:

https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50905/Circ_3978_v3_P.pdf.

Circular nº 612/20 da SUSEP. Disponível em:

<https://www2.susep.gov.br/safe/scripts/bnweb/bnmap.exe?router=upload/23469>.

⁶⁶ VERONESE, Davi Ferreira; BELTRAN, Maria Paula. *Fintechs and Traditional Banks: Regulation, Competition, and Cooperation in Brazil*. **Revista direito FGV**, São Paulo, p. 5.

Conheças as Regulamentações de PLD-FT. Disponível em:

<https://www.amlreputacional.com.br/2021/08/03/regulamentacoes-depld-ft-leis-vigentes/>

Fintechs latino-americanas registram crescimento exponencial. Disponível em:

<https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2022/04/fintechscrescimento-america-latina.html>

Fintechs. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/fintechs.>

Gafi avalia positivamente o sistema de prevenção à lavagem de dinheiro do Brasil. Disponível em:

<https://www.gov.br/coaf/pt-br/assuntos/noticias/ultimas-noticias/gafi-avalia-positivamente-osistema-de-prevencao-a-lavagem-de-dinheiro-do-brasil-1#:~:text=0%20comunicado%20p%C3%ABablico%20apresentado%20no,est%C3%A1%20a%20alc an%C3%A7ar%20resultados%20positivos.>

Gestão estratégica de uma fintech sob a perspectiva da visão baseada em recursos: estudo de caso de uma fintech brasileira. Autores: Bruno

Ferreira Reis, Fernanda Caveiro Correia, Thomás Lobo Uchôas Penchel e Valeria Francisca de Sousa. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.com.br/articles/220107169.pdf.>

GIOVANINI, Wagner. Compliance, a excelência na prática. 2ª Ed. São Paulo: 2019.

Lei nº 12.683/2012. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12683.htm.

Lei nº 13.260/2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13260.htm.

Lei nº 13.974/20. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20192022/2020/lei/l13974.htm.

Lei nº 9.613/1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm

MARTINEZ, André Almeida Rodrigues. Compliance Bancário Essencial. Indaiatuba: Editora Foco, 2023.

O que é e qual o futuro das fintechs? Entrevistado: Alisson Dorigão. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=l00hJMNO8bg>.

O que é uma fintech? Impacto na gestão financeira empresarial. Autor: Piero Contezini. Disponível

em: [https://blog.asaas.com/o-que-e-](https://blog.asaas.com/o-que-e-umafintech/#:~:text=Por%20fim%2C%20as%20fintechs%20de,receber%20recursos%20e%20efetuar%20cobran%C3%A7as)

[umafintech/#:~:text=Por%20fim%2C%20as%20fintechs%20de,receber%20recursos%20e%20efetuar%20cobran%C3%A7as](https://blog.asaas.com/o-que-e-umafintech/#:~:text=Por%20fim%2C%20as%20fintechs%20de,receber%20recursos%20e%20efetuar%20cobran%C3%A7as).

Pessoas Expostas Politicamente: quais riscos trazem para seu negócio? Disponível em:

<https://www.amlreputacional.com.br/2021/08/06/pessoasexpostas-politicamente-riscos-como-classifica-las/>.

Resolução BACEN nº 4657/18. Disponível em:

https://normativos.bcb.gov.br/Lists/Normativos/Attachments/50580/Res_4657_v1_0.pdf.

Resolução CMN nº 5050/22. Disponível em:

<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CMN&numero=5050>.

Resolução COAF nº 41/22. Disponível em: [https://www.gov.br/coaf/ptbr/aceso-a-](https://www.gov.br/coaf/ptbr/aceso-a-informacao/Institucional/a-atividade-de-supervisao/regulacao/supervisao/normas-1/resolucao-coaf-no-041-de-08-08.2022#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20cumprimento%20dos,do%20%C2%A7%201%C2%BA%20do%20art)

[informacao/Institucional/a-atividade-de-supervisao/regulacao/supervisao/normas-1/resolucao-coaf-no-041-de-08-08.2022#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20cumprimento%20dos,do%20%C2%A7%201%C2%BA%20do%20art](https://www.gov.br/coaf/ptbr/aceso-a-informacao/Institucional/a-atividade-de-supervisao/regulacao/supervisao/normas-1/resolucao-coaf-no-041-de-08-08.2022#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20cumprimento%20dos,do%20%C2%A7%201%C2%BA%20do%20art).

Resolução CVM nº 50/21. Disponível em:

file:///C:/Users/geral/Downloads/resol050consolid.pdf.

TEIDER, Lucas Hinckel. Terrorismo e seu financiamento: a política pública criminal brasileira de prevenção. São Paulo: Editora Dialética, 2021

O compliance na Administração Pública das Forças Armadas brasileiras

FLÁVIA JEANNE FERRARI

DOUGLAS ANGELO FERRARI

ANTONIO EVANGELISTA DE SOUZA NETTO

INTRODUÇÃO

A Administração Pública é considerada um instrumento neutro do governo que trata de executar ações com o fim de atender os interesses da coletividade. Por definição, a administração determina ações para alcançar um objetivo previamente definido. Trata-se de ações conjuntas e hierarquizadas que buscam atingir um determinado bem comum.

Além da organização de atividade e ações estratégicas, a administração pública há de tratar da gestão dos recursos disponíveis, de modo a direcioná-los adequadamente a objetivos e necessidades específicos da população.

Nesse âmbito de gerir recursos para um bem comum, Moreira Neto explica que a administração pública se compõe de cinco elementos que, quando bem articulados, promovem uma boa administração.

Paludo complementa que tais elementos são:

[...] atividades, pessoas, recursos, objetivos e interesses. Por (1) atividades, deve-se entender a de planejamento, a de decisão, a de execução e a de acompanhamento de atos racionalmente articulados atingirem o resultado planejado; (2) as pessoas são os indivíduos ou entes de qualquer natureza que manifestam a vontade geradora das atividades desenvolvidas; (3) os recursos são os bens e serviços a serem empregados para a realização das atividades; (4) os objetivos são alterações que essas atividades deverão introduzir na realidade para que, em consequência; (5) os interesses, que constituem as finalidades da ação administrativa a serem satisfeitas, uma vez alcançados os seus resultados.

Desse modo, a Administração Pública depende da qualidade de cada um desses elementos e da efetividade da relação entre eles, sendo cabível ainda especificar mais a fundo cada um. As ditas

atividades são as ações e funções a serem executadas pelo Estado, embasado em seu direito e nas normas vigentes.

As pessoas são os indivíduos a quem são destinadas o desenvolvimento das supracitadas funções. Essas pessoas podem responder a setores públicos ou privados, tendo suas próprias competências e responsabilidades definidas.

Ao passo que os recursos podem ser dos mais diversos tipos, inclusive financeiros. Esses recursos devem ser corretamente destinados e aplicados na execução das atividades determinadas pelo Estado, tendo em vista o bem público, uma vez que tais recursos são também de origem pública.

Os objetivos citados são justamente os direitos e deveres constitucionalmente garantidos por lei, os quais dizem respeito, numa esfera mais ampla, aos interesses coletivos.

A Constituição Federal, em seu artigo 37, determina que “a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”. Esses são os princípios que devem reger as atividades da administração pública, salvaguardando a mesma de atos venais.

Visto dessa maneira, nota-se que a Administração Pública pode ser composta por órgãos estritamente do Governo e que prestam serviços ou executam funções de competência estatal ao mesmo. Nesse sentido, pode-se definir uma administração direta e indireta.

O primeiro caso pode ser definido da seguinte maneira, conforme Paludo:

[...] compreende as competências e serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios, assim como os órgãos dos poderes Legislativo e Judiciário e do Ministério Público da União. A Administração direta é composta pelos próprios órgãos dos poderes que compõem as pessoas jurídicas de Direito Público com capacidade política ou administrativa. São os órgãos da Presidência da República (13), os Ministérios (24), a Advocacia-Geral da União, a Câmara Federal, o Senado, o Tribunal de Contas da União, os Tribunais do Poder Judiciário e o Ministério Público da União. Esses órgãos não possuem personalidade jurídica própria e pertencem ao ente público maior (União, Estados, Municípios).

Esse tipo de administração desenvolve suas atividades através de órgãos desprovidos de capacidade jurídica, as que são conjuntos de competências relacionadas a determinada entidade estatal.

Por sua vez, a administração indireta:

[...] é composta, exclusivamente, por pessoas administrativas; é constituída por entidades de Direito Público e Privado. Todas têm personalidade jurídica própria e autonomia, e agem por outorga do serviço ou pela delegação da execução. As entidades da Administração indireta exercem de forma descentralizada as

atividades administrativas ou exploram atividade econômica, e encontram-se vinculadas aos órgãos da Administração direta (ao Ministério correspondente).

Paludo segue no sentido que, quando ocorre de tais entidades administrativas fornecerem serviços de cunho público ou que dizem respeito aos interesses públicos, as mesmas recebem a denominação de fundações ou autarquias. Também se enquadram nesses casos de administração as empresas estatais, consórcios públicos e sociedades de economia do tipo mista.

1. DESVIOS DE CONDOTA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Alheio ao que determina a Constituição Federal de 1988 a respeito da conduta na Administração Pública, não é raro, antes freqüente, a ocorrência de casos de corrupção em todos os setores públicos, no que tange a gestores de estatais e em demais cargos hierárquicos.

Esses casos geram desvios e desperdícios de bens e recursos públicos em toda a esfera administrativa. Essas ocorrências têm minado e comprometido obras, ações e serviços de bem e interesse público do país, prejudicando a coletividade.

Embora o termo corrupção englobe diversas formas de definição, valemo-nos aqui da de Bobbio, Matteucci e Pasquino para os quais a corrupção:

[...] designa o fenômeno pelo qual um funcionário público é levado a agir de modo diverso dos padrões normativos do sistema, favorecendo interesses particulares em troca de recompensa. Corrupto é, portanto, o comportamento ilegal de quem desempenha um papel na estrutura estadual.

Analogamente Zaid, de maneira simples e direta coloca que “a corrupção consiste em apoderar-se de um poder cedido, em usá-lo como se fora propriedade sua”.

Ora, as funções administrativas estatais não são propriedades do gestor público. Antes, este último ocupa temporariamente um cargo cuja principal função é servir ao interesse público e gerir seus recursos de maneira transparente e íntegra com os preceitos legais.

Logo, agir em desacordo com esses princípios fere não somente a legislação, mas o direito de toda a coletividade, uma vez que prejudica serviços e ações dos quais todos devem ter acesso e usufruir.

Nesse contexto, há de se considerar que o setor administrativo e mesmo o empresarial mostram-se campos muito dinâmicos, compostos de relações interpessoais, níveis de responsabilidade, poder e hierarquias de cargos. Nesse cenário é comum que os indivíduos se encontrem suscetíveis a desvios de conduta.

A respeito destes desvios de conduta, Medeiros Netto, ainda complementa que “o homem jamais estará imune. Isto porque as relações empresariais estão intimamente atreladas às relações

interpessoais, não raro embasadas em emoções, anseios e fraquezas inerentes a condição de ser humano”.

Visto dessa forma, e considerando os enormes prejuízos advindos de tais práticas indevidas, faz-se necessário a utilização de processos e mecanismos anticorrupção nos setores públicos e privados, como forma de educação e punição de atos ilícitos.

2. LEGISLAÇÃO E MECANISMOS ANTICORRUPÇÃO

A nível internacional, há tempos vêm-se desenvolvendo mecanismos anticorrupção nos mais diversos setores, inclusive desde o início do século XX nos Estados Unidos. Já no Brasil, os avanços nessa área são mais tardios, sendo estabelecidos apenas nas últimas décadas.

Assim, foi criada, em 2013, a chamada Lei Anticorrupção, Lei nº 12.846/2013. Até então no Brasil não havia meios legais de punir pessoas jurídicas em casos evidenciados de corrupção em transações internacionais, como no caso de subornos estrangeiros.

A Lei 12.846/2013, portanto, define as providências acerca de infrações cometidas na administração pública. Em termos, o art. 1º estabelece que a lei “dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira”.

Em seu Artigo 5º, a lei ainda define os atos lesivos à administração pública, nos seguintes termos:

- I - prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;*
- II - comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei;*
- III - comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;*
- IV - no tocante a licitações e contratos [...]*
- V- dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional.*

Dessa forma, a Lei 12.846/2013 veio a complementar normas já existentes, como a Lei 6.385/76 que trata do Mercado de Valores no ramo Mobiliário, a Lei 8.666/93 que trata de Licitações e a Lei 8.884/94 que trata da proteção da Ordem Econômica.

No âmbito dos mecanismos anticorrupção, existem outros recursos além das normas propriamente ditas, ou seja, agências reguladoras, como o Conselho Administrativo de Defesa Econômica –CADE que controla ações e determina sanções para a livre concorrência do mercado e

o *compliance*, as quais, além de serem um meio de prevenir atos infracionais no setor administrativo, também determinam punições e restrições a empresas e instituições que já tenham causado prejuízos ao recurso e interesses públicos.

3. COMPLIANCE E AS FORÇAS ARMADAS BRASILEIRAS

Tal como abordado, a corrupção e outros atos ilícitos prejudicam o funcionamento e a imagem da máquina pública, minando os serviços prestados e sua autoridade junto ao contexto social.

Nesse sentido, as Forças Armadas (Exército, Marinha e Aeronáutica), enquanto parte da administração pública, também está sujeitas a desvios de conduta e casos de corrupção, sendo estes igualmente prejudiciais a todas as esferas da sociedade, além de denegrir a autoridade e a imagem das instituições como um todo.

Deste modo, é conveniente observar os códigos de conduta e normativas que regem as ações as Forças Armadas e da administração pública, no que diz respeito ao combate a corrupção, bem como observar quais as práticas de *compliance* são adotadas – ou não – pelas Forças Armadas, como forma de coibir atos fraudulentos e ilegais entre os membros da instituição.

3.1 .AS FORÇAS ARMADAS BRASILEIRAS: PRINCÍPIOS DE ÉTICA E CONDUTA

O artigo 142, do 2º Capítulo da Constituição Federal de 1988, define as Forças Armadas, e determina suas funções mais fundamentais, conforme segue:

Art. 142. As Forças Armadas, constituídas pela Marinha, pelo Exército e pela Aeronáutica, são instituições nacionais permanentes e regulares, organizadas com base na hierarquia e na disciplina, sob a autoridade suprema do Presidente da República, e destinam-se à defesa da Pátria, à garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem.

Posto isso, o Decreto nº 98.820, de 12 de janeiro de 1990 estabelece o Regulamento de Administração do Exército – RAE, regulamento que deixa claro que a administração do Exército Brasileiro “é parte integrante da Administração Federal”, sendo a instituição do Exército, portando, subordinada à administração pública, conforme as normas vigentes.

No Brasil, a formação de tropas destinadas aos mais diversos fins e conflitos remete desde o período da colonização do território, época na qual era comum a tentativa de invasões das terras por outros povos.

As Forças Armadas, cuja presença se dá não somente em períodos conflituosos, mas também se observa em missões de auxílio a comunidades isoladas, trabalhos de subsídio, além de fornecerem apoio constante para o adequado funcionamento da administração pública nacional.

Quanto a conduta exigida dos que ingressam nas Forças Armadas, tem-se alguns regulamentos específicos que tratam deste aspecto. O primeiro deles é o chamado Estatuto dos Militares, estabelecido pela Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980.

O artigo 27 da referida lei trata dos valores militares, sendo eles:

I - patriotismo, traduzido pela vontade inabalável de cumprir o dever militar e pelo solene juramento de fidelidade à Pátria até com o sacrifício da própria vida; II - o civismo e o culto das tradições históricas; III - a fé na missão elevada das Forças Armadas; IV - o espírito de corpo, orgulho do militar pela organização onde serve; V - o amor à profissão das armas e o entusiasmo com que é exercida; e VI - o aprimoramento técnico-profissional (BRASIL, 1980).

Já o artigo 28, traz todos os preceitos da ética militar, tendo em vista uma conduta moral e profissional irrepreensível a todo membro da instituição militar. Entre tais preceitos, pode-se destacar, sucintamente: respeito à dignidade humana; obediência e cumprimento à legislação, regulamentos e instruções de autoridades e superiores; justiça e imparcialidade; apreço pela verdade e pela responsabilidade; promover cooperação; garantir decoro militar, respeito e disciplina mesmo em inatividade e zelar pela boa imagem das Forças Armadas e de seus integrantes através da observância dos princípios da ética militar.

No contexto do presente estudo, cabe especial destaque aos § 17 e 18, artigo 28, da Lei nº 6.880/80:

XVII - abster-se de fazer uso do posto ou da graduação para obter facilidades pessoais de qualquer natureza ou para encaminhar negócios particulares ou de terceiros; XVIII - abster-se, na inatividade, do uso das designações hierárquicas: a) em atividades político-partidárias; b) em atividades comerciais; c) em atividades industriais; d) para discutir ou provocar discussões pela imprensa a respeito de assuntos políticos ou militares, excetuando-se os de natureza exclusivamente técnica, se devidamente autorizado; e e) no exercício de cargo ou função de natureza civil, mesmo que seja da Administração Pública [...].

Deste modo, o Estatuto dos Militares já previa determinações contra a utilização das atribuições, cargos e poderes concedidos aos mais diversos membros das Forças Armadas para fins

divergentes do ideal, além de estabelecer princípios semelhantes com os de *compliance*, mesmo sendo este conceito internacionalmente difundido após ao estatuto em questão.

A respeito de tais princípios, o art. 31 do referido estatuto é ainda mais específico acerca dos deveres militares, os quais são:

I - a dedicação e a fidelidade à Pátria, cuja honra, integridade e instituições devem ser defendidas mesmo com o sacrifício da própria vida;
II - o culto aos Símbolos Nacionais;
III - a probidade e a lealdade em todas as circunstâncias;
IV - a disciplina e o respeito à hierarquia;
V - o rigoroso cumprimento das obrigações e das ordens; e
VI - a obrigação de tratar o subordinado dignamente e com urbanidade.

De modo mais intrínseco a instituição, há o Regulamento Interno e dos Serviços Gerais – RISG, que prescreve tudo o que diz respeito a vida e convivência interna dos componentes do Exército, estabelecendo todas as normas, funções, responsabilidades e atribuições específicas de cada integrante da instituição.

No âmbito Exército Brasileiro, o intuito de reforçar os preceitos já estabelecidos nas normas legais, além de consolidar os valores militares dispostos no Estatuto dos Militares, foi publicada em 23 de abril de 2002 a Portaria nº 156, que aprovou o chamado *Vade-Mécum* de Cerimonial Militar do Exército: Valores, Deveres e Ética Militares – VM 10.

Tal documento abarca todos os princípios e valores preestabelecidos para os membros das Forças Armadas, definindo cada item, bem como determinando sanções e punições possíveis em caso de transgressão de qualquer norma vigente. Ao reproduzir os preceitos da ética militar (que tratam da conduta do militar dentro e fora da instituição), o VM 10 destaca que⁶⁷:

A violação dos Deveres, Valores e Ética Militares constitui, normalmente, crime ou transgressão disciplinar e é fator impeditivo para a concessão das condecorações da Ordem do Mérito Militar, Medalha Militar, Pacificador, Praça Mais Distinta e outras.

Tais determinações visam incentivar práticas éticas, de lealdade, responsabilidade e atuação conforme as determinações legais na instituição por parte dos militares, favorecendo a manutenção da boa índole das Forças Armadas, bem como prevenir danos à administração e ao correto desenvolvimento das funções das Forças Armadas.

⁶⁷ MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. Secretaria Geral do Exército. Comissão de Cerimonial Militar do Exército. **Portaria nº 156, de 23 de abril de 2002.** Aprova o *Vade Mécum* de Cerimonial Militar do Exército – Valores Deveres e Ética Militares (VM 10). Disponível em: <<http://www.eb.mil.br/documents/10138/6563889/Vade+Mécum+Valores.pdf/f62fb2bb-b412-46fd-bda0da5ad511c3f0>> Acesso em 5 fev 2023.

De certo modo, todos esses regulamentos e o próprio perfil típico do militar ainda são muito valorizados no Brasil, tanto que as Forças Armadas estão entre as instituições mais confiáveis na opinião da sociedade brasileira.⁶⁸

Apesar disso, é indispensável destacar que essa entidade faz parte de uma administração da esfera pública. Não se tratam de forças que existem e atuam fora do alcance do governo, mas sim em prol de um bem comum e constitucional.

Assim, mesmo que as Forças Armadas ainda estejam entre as instituições com maior nível de confiabilidade junto à população brasileira, não se pode considerar que as mesmas são entidades aquém das normas e leis.

Ao contrário, as Forças Armadas devem se submeter aos mesmos padrões de transparência, legalidade e integridade, dentro das suas possibilidades, e estar em conformidade com o que se espera da instituição dentro da legislação vigente.

Por essa razão torna-se explícita a necessidade de sistemas de controle interno e programas específicos que auxiliem no adequado cumprimento dos preceitos da ética e da integridade militar.

Para demonstrar sua aplicabilidade, as Forças Armadas mantêm canais de atendimento, ou ouvidoria, disponíveis para atender solicitações e manifestações advindas da sociedade brasileira. Os canais buscam permitir o acesso de toda a população através de mídias sociais, *e-mail*, telefone e *site*, estando estes meios disponíveis para denúncias, solicitações diversas, reclamações, solicitações ou elogios.

Outro mecanismo importante vinculado ao programa de integridade das Forças Armadas são os chamados Instrumentos de Apuração de Irregularidades. Tais instrumentos são incumbidos de verificar informações advindas de denúncias anônimas recebidas através dos canais de atendimento e de apurar as possíveis irregularidades. Em caso de constatação de irregularidades a partir da denúncia recebida, é instaurado um inquérito policial militar, processo administrativo ou sindicância, conforme o que for mais adequado a cada situação. Neste caso, o órgão também determinará a punição no âmbito disciplinar ao transgressor.

Assim, vistos os programas de integridade e códigos de conduta que regem a administração das Forças Armadas, nota-se que o programa de *compliance* vem aos poucos tomando forma na instituição.

Todavia, ao observar os princípios e valores que já regem a conduta dos militares desde o estabelecimento da instituição no Brasil, nota-se que muitos deles são condizentes com alguns dos principais fundamentos do *compliance*.

Um desses princípios é a disciplina, aliada ao apreço pela ética e pela verdade na profissão. Isso porque, para que os programas de *compliance* sejam executados com sucesso e bons resultados –

⁶⁸ Conforme tendência demonstrada em pesquisas de opinião pública realizadas de 2008 até 2020 (RUSSO, 2020).

seja em instituições públicas ou privadas – necessita-se de disciplina e comprometimento por parte de todos os membros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *compliance* vem ganhando notoriedade no cenário nacional nos últimos anos, especialmente a partir do desmantelamento de esquemas de corrupção tanto nas esferas públicas quanto privadas, o que revela um problema de proporções e consequências incalculáveis e danosas a toda a nação.

Programas de *compliance* diferenciam-se por estarem relacionados a adesão de um comportamento, um modo de agir: o agir com ética e com integridade.

Nessa perspectiva, as Forças Armadas são firmadas em princípios e valores dentre os quais muitos são condizentes com importantes práticas dos programas de *compliance*, especialmente os empregados em instituições privadas, como o comprometimento com a ética, a verdade, a integridade e a disciplina.

É nesse contexto que as Forças Armadas vem buscando inovar-se também no âmbito da gestão e da governança, integrando em sua administração novos programas de integridade que visam inibir e prevenir desvios de conduta e danos de âmbito moral e material da instituição.

Esse movimento também pode ser visto como parte de uma mudança do próprio Governo Federal, que nos últimos anos tem buscado aprimorar suas instituições, implementando, para tal, uma política de governança da administração pública federal direta, autarquias e fundações, inaugurando um processo de constante e gradual transformação nos órgãos e nas entidades da administração pública.

As Forças Armadas, ao se integrar nesse processo, busca a melhoria na efetividade da gestão dos recursos disponíveis e do bem público. Por essa razão, o mesmo é alvo permanente das orientações emitidas pelos órgãos de controle externo e interno do governo.

O cerne desse processo é a criação e manutenção de valor por meio da aderência aos princípios de boa governança, da definição da estratégia, do gerenciamento dos riscos e da vigilância contínua e cuidadosa do futuro das Forças Armadas, de modo a manter o alto nível de confiabilidade da população junto a entidade militar.

Assim, tendo visto os programas de integridade e códigos de conduta que regem a administração das Forças Armadas, nota-se que o programa de *compliance* e governança pública, vem, aos poucos tomando forma na instituição.

Apesar de esse processo não ser imediato, identifica-se que Forças Armadas dispõem de valores e princípios historicamente conhecidos que também são condizentes e fundamentais dentro de programas de *compliance*.

Inclusive, tais valores, como o senso de responsabilização, lealdade, integridade, disciplina, comprometimento e dedicação, são muito raramente identificados em outras instituições que não as Forças Armadas, sejam elas públicas ou privadas.

Ainda que já conte com alguns sistemas de gestão de riscos e controles internos, a entidade militar pode ter suas atividades elevadas a um patamar de maior precisão, eficiência e qualidade, tanto no setor operacional quanto administrativo através de práticas de *compliance*.

Os estudos realizados permitem perceber que, embora apenas um programa de *compliance* não baste por si só para garantir o bom funcionamento da organização militar, o mesmo traz vantagens que por si só melhoram as relações entre as hierarquias e valorizam todas as atividades realizadas com qualidade – sejam operacionais ou de cunho administrativo.

Com a implementação de práticas de *compliance* no âmbito Forças Armadas, é possível dar continuidade aos valores institucionais ainda hoje tão valorizados pela sociedade, bem como otimizar as atividades realizadas pelas Forças Armadas no cumprimento de sua missão institucional, cumprindo deveres e efetivando direitos.

Além disso, o *compliance* nas Forças Armadas aparenta favorecer uma cultura que incentiva ainda mais o agir com ética, transparência e verdade, integrando assim todos os níveis da instituição, mitigando os espaços para fraudes, maus comportamentos e eventuais processos ou sanções legais contra as Forças Armadas, uma vez que o mesmo está submetido às normas e regras previstas constitucionalmente, tal como qualquer outra entidade da Administração Pública.

REFERÊNCIAS

ABDALA, Edson Vieira; POPP, Carlyle. **Comentários à nova lei antitruste**. Curitiba: Juruá, 1994.

ARAGÃO, Alexandre Santos de. **O Poder Normativo Das Agências Reguladoras**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

ASSIS, Sérgio Augusto Alves de. **Norma anticorrupção e os programas de compliance no direito brasileiro**. 2016. Dissertação (Mestrado em Direito – Empreendimentos Econômicos, Desenvolvimento e Mudança Social). Universidade de Marília, Marília, 2016.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antonio. **Curso de direito administrativo**. 19. ed. rev., atual. São Paulo: Malheiros, 2005.

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Celso Bastos, 2002.

BASTOS, Celso Ribeiro; MARTINS, Ives Gandra. **Comentários à constituição do Brasil**. São Paulo: Saraiva, 1990.

BERCOVICI, Gilberto. **Constituição Econômica e Desenvolvimento**: Uma Leitura a partir da Constituição de 1988. São Paulo: Malheiros, 2005.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política**. 11. ed. UnB, 1998.

BRAGA, Marcus Vinícius de Azevedo; GRANADO, Gustavo Adolfo Rocha. *Compliance no setor público: necessário; mas suficiente?* **Jota**, 2017. Disponível em: https://www.jota.info/paywall?redirect_to=//www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/compliance-no-setor-publico-necessario-mas-suficiente-17042017. Acesso em: 11 fev. 2023.

BRASIL. Decreto Nº 7.037, de 21 de dezembro de 2009. Aprova o Programa Nacional de Direitos Humanos - PNDH-3 e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20072010/2009/Decreto/D7037.htm. Acesso em 10 fev. 2023.

BRASIL. Decreto Nº 9.571, de 21 de novembro de 2018. Estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos. **Diário Oficial da União**, 2018. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2018/decreto-9571-21novembro-2018-787332-norma-pe.html>. Acesso em 10 fev. 2023.

BRASIL. Decreto Nº 98.820, de 12 de janeiro de 1990: Aprova o Regulamento de Administração do Exército (RAE) - (R-3). **Diário Oficial da União**, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/D98820.htm. Acesso em: 12 fev. 2023.

BRASIL. Lei Nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20112014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 5 fev. 2023.

BRASIL. Lei Nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. **Diário Oficial da União**, 1980.

BRASIL. Portaria Nº 1.089, de 25 de abril de 2018. Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, 2018.

BRASIL. Resolução nº 16, de 2 de março de 2020. **Diário Oficial da União**: Brasília, 2020.

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

CARVALHO, Vinicius Marques de; RODRIGUES, Eduardo Frade (Coord.). **Guia para programas de compliance**. Brasília, DF: Ministério da Justiça; Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), jan. 2016. Disponível em http://www.cade.gov.br/acesso-ainformacao/publicacoesinstitucionais/guias_do_Cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf. Acesso em 27 jan. 2023.

CCIEEX. **Missão, Visão de Futuro e Valores**. s.d. Disponível em: <http://www.cciex.eb.mil.br/index.php/en/missao-visao-de-futuro-e-valores>. Acesso em: 10 set. 2023.

Conselho Administrativo de Defesa Econômica. **Guia para programas de compliance**. 2018, p. 09. Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-ainformacao/publicacoesinstitucionais/guias_do_Cade/guia-compliance-versaooficial.pdf. Acesso em: 28 jan. 2023.

DE SOUZA NETTO, Antonio Evangelista. A efetivação dos direitos humanos pela atuação ética dos empresários e demais agentes econômicos: boas práticas de governança corporativa e combate à corrupção privada. **Revista Jus Navigandi**, 2020. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/87337/a-efetivacao-dos-direitos-humanospela-atuacao-etica-dos-empresarios-e-demais-agentes-economicos-boas-praticas-degovernanca-corporativa-e-combate-a-corrupcao-privada/3>. Acesso em: 15 fev. 2023.

DECEX. **Cartilha 2: Valores e ética profissional militar**. Projeto Raízes Valores e Tradições (PRVT), 2018. Disponível em: [http://www.dphcex.eb.mil.br/images/PRVT/Cartilha-2--- VALORES-ETICAPROFISSIONAL-MILITARES---A3-Verso-Provisrio.pdf](http://www.dphcex.eb.mil.br/images/PRVT/Cartilha-2---VALORES-ETICAPROFISSIONAL-MILITARES---A3-Verso-Provisrio.pdf). Acesso em: 5 fev. 2023. FACHIN, Luiz Edson. A dignidade da pessoa humana no direito contemporâneo: uma contribuição à crítica da raiz dogmática do neopositivismo constitucionalista. <http://www.anima-opet.com.br/pdf/anima5-Conselheiros/Luiz-Edson-Fachin.pdf> Acesso em: 15 fev. 2023.

FERREIRA, Daniel; BERTONCINI, Mateus Eduardo Siqueira Nunes. A importância do controle cidadão nos programas de integridade (*compliance*) das empresas estatais com vistas ao desenvolvimento nacional. **Revista Jurídica Unicritiba**, v. 4, n. 45, p.126, 2016. Disponível em: <http://revista.unicritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/1771>. Acesso em 02 agosto de 2023.

FLORES, Heriberto Alzerino. **Maturidade em gestão do conhecimento na administração pública: um estudo na Prefeitura Municipal de São José/SC**. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2018.

GABARDO, Emerson; MORETTINI E CASTELLA, Gabriel. A nova lei anticorrupção e a importância do *compliance* para as empresas que se relacionam com a Administração Pública. **A & C Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 15, n. 60, p. 129-147, 2015.

GUERRA, Sidney Cesar Silva; GRANDE GUERRA, Caio Cesar Moraes. A corrupção na administração pública como elemento violador de direitos fundamentais. **Cadernos de Direito Actual**, n. 10, p. 245-261, 2018.

GUIMARÃES, Carlus Vinicius de Almeida. **Gestão de Compliance no Exército Brasileiro**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização de Gestão em Administração Pública) - Escola de Formação Complementar do Exército / Centro Universitário do Sul de Minas (UNIS- MG), Salvador, 2019.

IBGC: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

KNOERR, Fernando Gustavo; MARTINS, José Alberto Monteiro. The contribution of compliance practices to the social role of the company. **Revista Jurídica**, v. 3, n. 44, p. 1-18, 2016.

LAURINDO, José. MARTINS, Gustavo Afonso. Os elementos extrajurídicos nos institutos da repercussão geral e da transcendência exigidos pelos tribunais Superiores. LexMagister. 2020

MEDEIROS NETTO, Lara Pinheiro de. **Compliance público**: uma visão crítica. Monografia (Bacharelado em Direito) - Faculdade Baiana de Direito, Salvador, 2017. MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. **Programa De Integridade do Exército Brasileiro**. 1. ed. 2018. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41707/8/comando_do_exercito.pdf. Acesso em: 10 set. 2023.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. Secretaria Geral do Exército. Comissão de Cerimonial Militar do Exército. **Portaria nº 156, de 23 de abril de 2002**. Aprova o *Vade Mécum* de Cerimonial Militar do Exército - Valores Deveres e Ética Militares (VM 10). Disponível em: <http://www.eb.mil.br/documents/10138/6563889/Vade+Mécum+Valores.pdf/f62fb2bb-b412-46fd-bda0-da5ad511c3f0>. Acesso em: 5 set. 2023.

MOREIRA NETO, Diogo Figueiredo. **Curso de direito administrativo**. Forense, 2014.

MORETZSOHN, Eugênio. **Os benefícios do compliance**. Instituto SAGRES - Política e Gestão Estratégica Aplicadas. Disponível em: http://sagres.org.br/artigos/beneficios_compliance.pdf. Acesso em: 17 fev. 2023.

PALUDO, Augustinho Vincente. **Administração pública**. Elsevier, 2013.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. São Paulo, Atlas, 2004.

PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional**. Editora Saraiva, 2017.

PRAZERES, Tatiana Lacerda. **Comercio Internacional e protecionismo**: As barreiras técnicas na OMC. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. **Compliance e lei anticorrupção nas empresas**. Revista de informação legislativa, v. 52, n. 205, p. 87105, 2015.

RUSSO, Guilherme. Rodando os dados: a confiança nos militares. **CEPESP**, 2020.

Disponível em: <http://www.cepesp.io/rodando-os-dados-a-confianca-nos-militares/>. Acesso em: 10 fev. 2023.

TUKAHARA, Victor Hideki. *Compliance* como fator determinante ao combate à corrupção. **Revista Jus Navigandi**, 2018. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/69895/compliance-como-fator-determinante-ao-combate-acorruptao>. Acesso em 5 fev. 2023.

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

ZAID, Gabriel. **El progreso improductivo**. Debolsillo, 1981.

ZANCANARO, Antônio Frederico. A corrupção político-administrativa no Brasil. **Revista de Ciências Humanas da UNIPAR**, v. 3, n. 10, 1995.

Programa de compliance e código de conduta no sistema cooperativista

**PATRICIA DITTRICH FERREIRA DINIZ
RENATA MARACCINI FRANCO**

INTRODUÇÃO

A instituição de programas de compliance pelas cooperativas, na esteira do que vem ocorrendo com as demais organizações empresariais pelo país afora, contribui não apenas para prevenir riscos relacionados à corrupção, atendendo a um chamado da Lei Anticorrupção, mas também para fortalecer a governança corporativa, garantir a sustentabilidade econômica e preservar a sua reputação e imagem social.

E uma vez que tal prática possa ser difundida pelas cooperativas, não há dúvidas que impactará de maneira significativa e positiva o mercado em que atua, tendo em vista a influência da sua atuação na sociedade brasileira.

Sendo que o presente artigo possui como objetivo analisar a aplicação da Lei anticorrupção e o programa de compliance, a relação do respectivo programa como prática de boa governança corporativa e o seu emprego nas cooperativas, a estruturação do programa de compliance nas cooperativas, e, por fim, a importância do código de conduta no compliance cooperativista.

O código de conduta é a ferramenta mais importante de um programa de compliance, e, por isso resta essencial entender o que motiva a sua estruturação na cooperativa e os seus pilares para a aplicação efetiva.

Não há excelência sem um programa de compliance efetivo, e, este não existe sem a elaboração de código de conduta também efetivo, e é isso que este artigo pretende demonstrar.

1. DA LEI ANTICORRUPÇÃO E DO PROGRAMA DE COMPLIANCE⁶⁹

⁶⁹ Ainda que a Lei Anticorrupção e seu Decreto regulamentador traga a nomenclatura Programa de Integridade, utilizar-se-á a nomenclatura Programa de Compliance, uma vez que há o entendimento de que essa denominação é mais difundida hodiernamente.

A Lei Anticorrupção – Lei nº 12.846/2013 e Decreto nº 8.420/2015 – teve origem em razão de compromissos internacionais assumidos pelo Brasil como signatário da Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, aliado à pressão causada por intensas manifestações populares ocorridas em 2013.

Não há dúvida que a promulgação da Lei Anticorrupção no país foi um marco legislativo muito relevante para as questões envolvendo a corrupção – prática de atos ilícitos contra a administração pública. Essa notoriedade se deve principalmente pela previsão da responsabilização objetiva e pelo peso de suas sanções, além de ser aplicável a qualquer tipo de sociedade empresarial, independente do seu modelo jurídico, incluindo empresas estrangeiras com operações formais no território nacional.

A Lei Anticorrupção também inova ao dispor sobre a implementação do programa de compliance entre outras disposições legais nas empresas, que acaba por evidenciar resultados mais concretos ao combate à corrupção.

O art. 41 do Decreto 8.420/2015 traz a definição do programa de compliance como 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 detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Ao estabelecer a previsão da existência de um programa de compliance como fator atenuante na aplicação de sanções, a legislação estimulou e não impôs às organizações a adoção de um programa de compliance que seja eficaz, ou seja, devidamente implantado e efetivo, contribuindo para uma cultura ética empresarial.

E esse programa será efetivo quando houver publicidade e transparência à comprovação da devida apuração das fraudes, além de estar estrutura de acordo com as características e os riscos da atividade de cada organização, contemplando uma série de mecanismos de efetividade, como, por exemplo, o comprometimento da alta administração, a existência de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes, canais de denúncias, treinamentos periódicos, uma política de gestão de riscos, controles internos, avaliação adequada dos fornecedores, dentre outros.

Por meio do programa de compliance, portanto, busca-se prevenir e minimizar os riscos das atividades exercidas pelas organizações através do cumprimento de todas as regras, das leis, dos procedimentos, dos regulamentos e dos controles a que cada empresa está sujeita, partindo de

todos os regramentos impostos às empresas (contábeis, regulamentares, tributários, ambientais, dentre outros)⁷⁰.

De uma maneira simplificada, é possível dizer que o programa de compliance tal como previsto pela legislação pátria é um conjunto de medidas que são implementadas em uma empresa, com apoio da alta administração, sob coordenação de uma área ou pessoa, com o propósito de prevenir, detectar e remediar a ocorrência de fraude, corrupção e desvios de condutas na instituição.

Em um primeiro momento, houve quem implantasse programas de compliance apenas para atendimento de requisitos legais e regulatórios, pois, conforme afirmam GORGA e MARCHIONI⁷¹, um dos principais estímulos para adoção de programas são as vantagens competitivas e potencial redução de pena e multas:

São esses os elementos que, no plano ideal, levariam a um mundo de negócios melhor. É bem verdade, entretanto, que um dos grandes incentivos para que as empresas tenham definitivamente se interessado em criar estruturas de governança e estabelecer seus departamentos de compliance foi, em primeiro lugar, a vantagem competitiva que permitia maior facilidade em fechar contratos com empresas estrangeiras já adeptas de tais estruturas e, recentemente, a legislação recém vigente no Brasil, tal qual as severas alterações na Lei de Lavagem de Capitais e a criação da Lei Anticorrupção.

No entanto, pode-se dizer que atualmente, as organizações que adotam esse programa buscam, para além de prevenir a corrupção, promover práticas internas para garantir a sustentabilidade econômica, fortalecer a governança corporativa e preservar a sua reputação e imagem social, como bem observa FERREIRA e BERTONCINI, ao afirmar que a função primordial do programa de compliance é a de “garantir que a própria pessoa jurídica atinja a sua função social, mantenha intactas a sua imagem e confiabilidade e garanta a própria sobrevivência com a necessária honra e dignidade”⁷².

Essa realidade também é reforçada por ZENKNER, ao afirmar que “As pessoas jurídicas, de um modo geral, se preocupam cada vez mais com a ética e a integridade, até porque um número cada vez maior de investidores está considerando essas questões como prova de que estão sendo bem geridas.”⁷³.

⁷⁰ ZENKNER, Marcelo. Integridade governamental e empresarial: um espectro da repressão e da prevenção à corrupção no Brasil e em Portugal. Belo Horizonte: Fórum, 2019, p. 370.

⁷¹ GORGA, Maria Luiza.; MARCHIONI, Guilherme. Programa de compliance de “fachada”, melhor não ter. Disponível em: <<http://compliancebrasil.org/programa-de-compliance-de-fachada-melhor-nao-ter/>>. Acesso em: 20 jan. 2020.

⁷² FERREIRA, Daniel; BERTONCINI, Mateus Eduardo Siqueira Nunes. A importância do controle cidadão nos programas de integridade (compliance) das empresas estatais com vistas ao desenvolvimento nacional. Revista Jurídica, vol. 04, nº 45, Curitiba, p. 115.

⁷³ Idem, ibidem, p. 365.

2. O PROGRAMA DE COMPLIANCE COMO PRÁTICA DE BOA GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa pode ser definida como um conjunto de estruturas, práticas e processos existentes nas organizações, formando uma engrenagem, com o objetivo de garantir uma atuação de maneira mais segura, robusta e transparente, contribuindo pela sua perenidade (sustentabilidade) e valoração econômica.

Na prática, é a definição da responsabilidade de cada um dos agentes de governança – sócios, membros de conselhos, diretoria, membros de comitês estatutários, entre outros –, que se faz por meio de descrição das competências nos documentos societários, aliada ao estabelecimento de políticas corporativas, de mecanismos de controles e de fiscalização, entre outros. A forma como todos esses agentes de governança atua é que compreenderá a denominada governança corporativa, cujos pilares fundamentais são transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC traz a seguinte conceituação, em seu Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa⁷⁴: “Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.”

Do que foi visto a respeito do programa de compliance, ferramentas e objetivos, depreende-se que este é um dos recursos imprescindíveis para a boa governança corporativa, uma vez que agrega procedimentos, políticas e instrumentos necessários para a mitigação de riscos existentes nas organizações, em especial os de corrupção, financeiros e de reputação. Igualmente afirma ZENKNER: “A boa governança empresarial, assim, exige uma gestão eficiente, com mecanismos capazes de conter os conflitos de interesses e manter a lisura no ambiente negocial. Para tanto, são necessários controles internos eficientes, estrutura organizacional consolidada, diretorias e comitês eficazes e proativos, funções e responsabilidades bem definidas para diretores e funcionários e busca incessante pela excelência.”

Marcio Miranda Maia⁷⁵ reforça esse posicionamento:

O Programa de Compliance tornou-se uma ferramenta de governança corporativa que busca conferir transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa a todas as partes envolvidas no negócio, sendo

⁷⁴ Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código das melhores práticas de governança corporativa. 5. ed. São Paulo, SP: IBGC, 2015, p. 20.

⁷⁵ MAIA, Marcio Miranda. Programa de compliance como boa prática de gestão empresarial. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/348646/programa-de-compliance-como-boa-pratica-de-gestao-empresarial>. Acesso em 11.05.2023.

fundamental para o desenvolvimento da própria empresa, devendo ser estruturado de acordo com suas particularidades, tais como, exemplificativamente, o porte, segmento de atuação no mercado, grau de relação com o poder público e demais parceiros comerciais.

3. O PROGRAMA DE COMPLIANCE NAS COOPERATIVAS

De que maneira as cooperativas podem se sentir estimuladas a adotar um programa de compliance?

Abordou-se anteriormente o fato de que essa busca por uma cultura ética, com a implementação de programas de compliance nas empresas abrange todas as pessoas jurídicas atuantes no território brasileiro, incluindo as cooperativas.

As cooperativas se destacam das demais pessoas jurídicas em razão de algumas características próprias, como o fato de serem sociedades de pessoas constituídas para prestar serviços aos próprios associados, cuja distribuição dos resultados e exercício de direitos políticos estão desvinculados de sua participação no capital social.

Ao adotar um programa de compliance, as cooperativas reforçam sua governança corporativa, por meio do aprimoramento da administração e dos relacionamentos entre todos os atores que compõem esse sistema, que são os cooperados, administradores, funcionários e a sociedade, reduzindo possíveis conflitos de interesses e outros riscos próprios dessa espécie organizacional.

É relevante mencionar que, por ser um modelo de negócio baseado na união de seus cooperados visando um objetivo comum, as práticas adotadas na cooperativa são refletidas em toda a comunidade em que atua, acarretando unidade de ações, o que faz com que haja um círculo virtuoso, espalhando boas práticas para todos com quem se relaciona.

Dessa maneira, adotando programas de integridades robustos, haverá um fortalecimento dos ambientes de governança corporativa, produzindo ganhos tanto às próprias cooperativas, quanto à sociedade e comunidade em que atuam, tendo em vista a amplitude e influência que desempenham na sociedade.

4. ESTRUTURANDO O PROGRAMA DE COMPLIANCE NAS COOPERATIVAS

Como já analisado, caso as organizações tenham interesse em implantar um programa de compliance, é certo que devem fazê-lo considerando suas características próprias. E nas cooperativas não é diferente.

O ponto de partida para implementação do programa é o conhecimento acerca da sua natureza, contextualização, cultura, princípios, etc. da cooperativa. É indispensável considerar também o seu ramo de atuação, o ambiente em que atua e seu planejamento estratégico.

SOARES e FREITAS⁷⁶ avaliam que os programas de integridade exigem assimilação das demandas de cada empresa, considerando seu processo decisório e ramo de atuação:

A estruturação do programa de integridade tem como pressuposto o desenvolvimento de ferramentas que estejam alinhadas com o ramo e a forma de atuação da empresa. Em organizações mais horizontais nas quais a estrutura de comando e condução de negócios é menos complexa, não se pode criar mecanismos que, em lugar de proteger, sirvam para restringir ou mesmo impedir a realização das atividades sociais. A estruturação do programa de integridade exige a compreensão das reais necessidades da empresa considerando os seus processos de tomada de decisão e o seu posicionamento no mercado.

Neste contexto, é possível estabelecer alguns parâmetros mínimos para implementação de um programa de compliance compatível com o perfil da cooperativa:

- i. Comprometimento da alta administração – esse pilar deve ser cumprido por meio do exemplo dos administradores, que se dá por meio de incentivo e condução de seus colaboradores em direção ao atendimento das políticas, do Código de Ética e da legislação vigente;
- ii. Matriz de Riscos e Controles Internos – se dá por meio da avaliação da exposição dos riscos da cooperativa, identificando áreas e processos vulneráveis, estabelecendo os controles internos necessários para mitigar esses riscos, o que também pode culminar na revisão de políticas, normas e procedimentos.
- iii. Código de Ética – documento pilar do comportamento esperado de todos da cooperativa, sempre baseado na sua visão, missão e valores;
- iv. Plano de comunicação e treinamento – está diretamente relacionado com a avaliação de riscos e atualização do ambiente normativo da organização. Todas as mudanças precisam ser devidamente informadas aos envolvidos nos processos revisados.
- v. Canal de denúncias – constitui uma eficiente ferramenta colocada à disposição dos colaboradores, com o objetivo de inibir as ações contrárias às normas e valorizando as boas práticas no âmbito das cooperativas. As boas práticas recomendam que seja confidencial e sigiloso, preferencialmente gerenciado por empresa terceira independente.

⁷⁶ FREITAS, Fernanda.; SOARES, Daniel. Como assegurar a efetividade de um programa de integridade? Disponível em: <<https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/como-assegurar-a-efetividade-de-um-programa-de-integridade-03062018>>. Acesso em: 19 jan. 2020.

- vi. Monitoramento contínuo – essa avaliação contínua tem por objetivo verificar a efetividade do programa de compliance, resultando no apontamento das ações/instrumentos exigem uma melhoria para a manutenção da sua eficácia.

5. A IMPORTÂNCIA DO CÓDIGO DE CONDUTA NO COMPLIANCE COOPERATIVISTA

O código de conduta é um dos principais documentos de um programa de compliance, conforme indica o artigo 7º, VIII da Lei nº 12.846/2013, sendo que o Decreto Federal nº 8.420/2015 nos seus artigos 41 e 42, de forma mais detalhada, enumera itens que serão considerados na aplicação das sanções, entre eles a aplicação efetiva do respectivo código.

Tal ferramenta possui como intuito “servir como bússola para todos os agentes do holograma que deve consultá-la a todo momento em que surge um dilema moral ou ético a ser superado”⁷⁷, além de ser ainda “um instrumento da instituição para tornar públicos seus valores e determinar o comportamento que espera de seu corpo funcional”.⁷⁸

Nas cooperativas a importância da existência do código de conduta e sua efetiva aplicação é similar à qualquer outra organização, mas deve considerar para a sua base os princípios cooperativos e os seus valores, eis que são estes que as distinguem e as personalizam em relação às demais, e é exatamente esta conexão do código com as questões concretas apresentadas por cada cooperativa que o tornam único.

Reitera-se que os princípios cooperativos devem ser a base do Código de Conduta no compliance cooperativista, portanto, todo o seu conteúdo terá como base a adesão voluntária e livre, administração democrática, formação do capital social igualitário, autonomia e independência, educação, intercooperação, interesse pela comunidade, bem como, neutralidade política, social e religiosa⁷⁹.

Devendo ainda serem considerados os valores cooperativistas, tais como, “ajuda mútua e responsabilidade, democracia, igualdade, equidade e solidariedade. Como, também, nos valores éticos da honestidade, transparência, responsabilidade social e preocupação com seu semelhante.”⁸⁰.

O código de conduta deve estabelecer indubitavelmente e objetivamente as condutas permitidas e não permitidas, pois não se pode esperar “que as pessoas se comportem como você

⁷⁷ ACIS, Xiko. Código de conduta e princípios éticos. Rio de Janeiro: Autografia, 2017, p. 42.

⁷⁸ CANDELORO, Ana Paula P; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 78.

⁷⁹ YOUNG, Lúcia Helena Briski. Sociedades cooperativas – resumo prático. 8ª. ed. Curitiba: Juruá, 2012, p. 44/45.

⁸⁰ BECKER, Alvido. Auditoria externa aplicada às sociedades cooperativas: aspectos patrimoniais, formais e sociais. São Paulo: IOB Thomson, 2004, p. 46.

imagina que deveriam. Nada é óbvio. Comandos claros e precisos são fundamentais para a eficiência de um resultado.”⁸¹

Entretanto, a existência de regras num pedaço de papel e/ou num arquivo digital, não são suficientes para criar automaticamente um ambiente ético, e, pelo contrário, pode criar um ambiente puramente legalista sem conteúdo ético e sem convicção:

(...) o simples estabelecimento de regras na organização não significa que a empresa seja ética. Mais que isso, tais códigos podem funcionar como instrumento de ajuste em vez de veículo para afirmar uma ética da convicção. Podem inclusive perder a perspectiva de autonomia e liberdade e se converter em uma ferramenta legalista, fechada em si mesmo. Em suma, tal como dizíamos a respeito da ética da responsabilidade, a ética da convicção é uma dimensão tão necessária quanto insuficiente para a definição do marco ético referencial da EN.¹⁴

É preciso ir além, resta essencial estabelecer valores, moldar os comportamentos esperados e trabalhar quanto à conscientização do cumprir e fazer cumprir o código de conduta, a partir de um entendimento intrínseco e reflexivo de questões éticas:

O auto ajuste por parte da empresa deve, pois, ver-se diante do desafio de se articular com o ajuste de comportamentos pré-convencionais, a afirmação dos valores convencionais e o desenvolvimento de uma capacidade pós-convencional sem confundí-los entre si. A questão que se apresenta é se os códigos de ética são suficientes para fazer esta articulação. Acreditamos que como instrumento isolado, o código de ética não alcança este propósito, mas associado a outras alternativas, como a formação e a criação de esferas de debate e diálogo sobre dúvidas e problemas éticos, pode-se criar um momento efetivo de reflexão sobre questões éticas no seio da organização.⁸²

A conduta ética é fundamental para que se alcance o bem para o maior número de pessoas, desta forma é preciso que se “exercite o bom-senso, aja com integridade e inspire confiança”⁸³, e, para tal, o debate ético resta fundamental.

O referido debate é importante, porque cada pessoa tem uma forma particular de entender e interpretar questões éticas, ou seja, todos possuem um espaço na mente com relação ao tema,

⁸¹ CANDELORO, Ana Paula P; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 77. ¹⁴ PATRUS-PENA, Roberto e CASTRO, Paula Pessoa de. Ética nos negócios: condições, desafios e riscos. São Paulo: Atlas. 2010, p. 49-50.

⁸² PATRUS-PENA, Roberto e CASTRO, Paula Pessoa de. Ética nos negócios: condições, desafios e riscos. São Paulo: Atlas. 2010, p. 49-50.

⁸³ CANDELORO, Ana Paula P; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 81.

bastando treinar, conhecer e discutir o assunto para que o entendimento seja cada vez mais consolidado:

Pessoas diferentes podem ter modos muito diferentes de interpretar ideias éticas, incluindo as de justiça social, e podem até mesmo nem sequer saber ao certo como organizar seus pensamentos sobre o assunto. Mas as ideias básicas de justiça não são estranhas a seres sociais, que se preocupam com seus próprios interesses, mas que também têm capacidade de pensar em membros de família, vizinhos, concidadãos e outras pessoas do mundo.

(...)

Não é necessário criar artificialmente um espaço na mente humana para a ideia de justiça ou equidade – com bombardeio moral ou arena ética. O espaço já existe, e é uma questão de fazer uso sistemático, convincente e eficaz das preocupações gerais que as pessoas efetivamente têm.⁸⁴

Cabe ainda no debate ético entender que podem existir perspectivas diferentes de olhar sobre o mesmo tema em razão da objetividade posicional, e, tal pode ser admitido, desde que a conduta desejada seja realizada. Talvez este entendimento impacte em mais treinamento ou treinamentos diferentes para cada público, a fim de tentar chegar num equilíbrio ético:

É uma questão de estrutura interna de uma abordagem ética insistir, ou não insistir, em que pessoas diferentes, independentemente de suas posições, devem avaliar um mesmo estado de coisas exatamente da mesma maneira. É possível assumir diferentes perspectivas (...)

As vantagens do raciocínio consequencial que usa a interdependência e a ponderação instrumental podem ser então combinadas não apenas à avaliação intrínseca mas também à sensibilidade ao agente e relatividade à posição da avaliação moral.⁸⁵

Sendo a dúvida e o debate elementos naturais da construção e evolução de todo o código de conduta, importante se faz a criação de vagas de monitores, para que estes sejam as pessoas chaves para esclarecer dúvidas, orientar e até sugerir alterações no documento, a fim de sempre buscar a excelência não somente na teoria, mas também na prática:

Em função desses questionamentos e dúvidas que sempre aparecem em relação aos textos dos Códigos, que não podem ser extremamente detalhistas, os monitores são fundamentais, tanto para levantar com eles as questões que podem surgir em suas áreas de trabalho, como para orientá-los em relação às respostas possíveis. Levantados dessa forma os previstos ou eventuais

⁸⁴ SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letas, 2010, p. 333-334.

⁸⁵ SEN, Amartya Kumar. Sobre ética e economia. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 1999, p. 92-93.

questionamentos e verificado o que se deve mudar ou complementar, é hora de finalizar o Código.⁸⁶

Para que o Código de Conduta seja efetivamente cumprido por todos, além da conscientização, treinamento, debates éticos, agenda ética, aplicação de medidas quando violado, é preciso ir além, é preciso incentivar a cooperação, e, para tanto, faz-se necessário aumentar a importância do futuro; demonstrar que há recompensa no cumprimento do Código para todos da organização; ensinar as pessoas a se importar umas com as outras; bem como, ensinar a reciprocidade; e, por fim, resta essencial melhorar as capacidades de reconhecimento nas interações.⁸⁷

Seguindo o entendimento necessário da existência da cooperação, para que o Código de Conduta seja efetivamente aplicado por todos, pode-se utilizar por analogia o conceito de pacto social, no qual todo aquele que deixar de seguir o código será forçado pelo grupo a cumprir ou a sair do grupo:

Suponho os homens chegados a um ponto em que os obstáculos prejudiciais à sua conservação no estado de natureza vencem, por sua resistência, as forças que cada indivíduo pode empregar para manter-se nesse estado. Esse estado primitivo, então, não pode mais subsistir, e o gênero humano pereceria se não mudasse sua maneira de ser.

Ora, como os homens não podem engendrar novas forças, mas somente unir e dirigir as que existem, eles não tem outro meio para se conservar senão formar por agregação uma soma de forças que possa prevalecer sobre a resistência, colocá-las em jogo por uma só motivação e fazê-las agir de comum acordo.

Essa soma de forças só pode nascer da cooperação de muitos: porém, sendo a força e a liberdade de cada homem os primeiros instrumentos de sua conservação, como ele as empenhará sem prejudicar-se e sem negligenciar os cuidados que deve a si mesmo? Essa dificuldade, retornando ao meu tema, pode ser enunciada nos seguintes termos.

(...)

Assim, para que o pacto social não seja um vão formulário, ele contém tacitamente este compromisso, o único capaz de dar força aos outros; todo aquele que se recusar a obedecer à vontade geral será forçado por todo o corpo a obedecer, o que não significa outra coisa senão que o forçarão a ser livre, pois tal é a condição que garante o cidadão, entregue à Pátria, de toda dependência pessoal.⁸⁸

É fato que não se pode deixar as pessoas à deriva, sem um código muito claro com as condutas desejadas e não desejadas pela cooperativa, pois “em decorrência de as pessoas desconhecerem o

⁸⁶ HUMBERG, Mario Ernesto. Programas e códigos de ética e conduta: vale a pena implementar?: um roteiro para quem vai organizar. São Paulo: Editora CLA Cultural, 2014, p. 75.

⁸⁷ AXELROD, Robert. A evolução da cooperação. Tradução: Jussela Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010, p. 117-132.

⁸⁸ ROSSEAU, Jean-Jacques. O contrato social. Tradução Paulo Neves. Porto Alegre, RS: L&PM, 2009, p. 32-33.

que a organização espera delas, elas criam o seu próprio processo e regras. Isso é um absurdo, mas acontece.”⁸⁹

O mundo perfeito é aquele no qual o código de conduta simplesmente materializa as atividades que já são desenvolvidas pela cooperativa, e, não um documento que pretende criar condutas que ainda serão criadas e fiscalizadas no seu cumprimento, mas está última opção faz parte da evolução de qualquer código:

*Apesar de ainda não produzirem um resultado efetivo, os manuais de normas e procedimentos ainda são eficazes quando necessitamos analisar e verificar se as atividades estão sendo desempenhadas em conformidade com as políticas internas implantadas.
Os manuais e a política adotada pela instituição materializam as atividades desenvolvidas por ela.⁹⁰*

É importante ressaltar que “toda organização tem, mesmo que não formalmente registrado, um conjunto de normas e enunciados baseados em suas crenças e valores para orientar a ação de seus membros, nas relações com o ambiente externo e interno”⁹¹, o que demonstra que não há um único modo de elaborar e nominar o documento que abrange os valores e condutas esperados e seguidos pela organização, mas em razão da legislação atualmente existente, é melhor que este seja intitulado como código de conduta e siga as premissas legais e as melhores práticas em conjunto com a particularidade de cada cooperativa. E atrelado à existência do código de conduta resta primordial a aplicação de consequências no caso da violação das condutas ali indicadas, seja no âmbito interno, seja no âmbito externo, através de ação civil, administrativa e criminal.⁹²

E se cada organização conseguir estabelecer um código de conduta tão forte a ponto de que o próprio grupo o faça cumprir, acabará sobrando pouco espaço para os que não seguirem um mínimo de conduta ética, o que acabará moldando não somente a organização, mas a comunidade e a sociedade, trazendo o seu efeito multiplicador para muito além do grupo inicial:

Portanto, a implantação de uma política de Compliance auxilia não somente no desenvolvimento da empresa, mas principalmente da sociedade, porque os comportamentos adotados em cada seara tendem a ser copiados e replicados,

⁸⁹ PEREIRA, Marcos Augusto Assi. Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009, p. 25.

⁹⁰ PEREIRA, Marcos Augusto Assi. Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009, p. 158.

⁹¹ GONÇALVES, Jose Antonio Pereira. Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica. São Paulo: Atlas, 2012, p. 13.

⁹² SILVA, Edson Cordeiro da. Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010, p. 175.

*estimulando a transparência, a ética e a confiança em qualquer relação, bases para uma verdadeira sustentabilidade.*⁹³

A organização está sendo reinventada para além do mundo dos negócios, ou seja, um local no qual se convive com a prosperidade, produtividade, espiritualidade e ética em prol de todos, pois, “ética e excelência, comunidade e integridade, não são meros meios para a

eficiência e a eficácia. São os fins sem os quais a corporação terá perdido a sua alma”.⁹⁴

E exatamente nesta toada que as instituições, e entre elas, as organizações, possuem e sempre possuirão um papel-chave no desenvolvimento, pois estão de forma perene administrando cooperação e conflito, com o intuito que a prática torne esse obstáculo cada vez menor:

*Trata-se, portanto, de uma permanente tensão entre os ganhos da cooperação e o conflito (potencial ou declarado) na disputa pela apropriação desses ganhos. As instituições podem ser os instrumentos de mudança que permitem aos indivíduos e grupos sociais mudarem a forma de escolherem e tornarem realidade suas decisões, que poderão ser mais ou menos bem-sucedidas na promoção do desenvolvimento.*⁹⁵

As organizações deverão sempre servir como exemplo de conduta de forma coletiva e individual, demonstrando que as atitudes certas sempre serão recompensadas e que as atitudes não desejadas serão fortemente censuradas:

*As organizações que são criadas refletirão as oportunidades oferecidas pela matriz institucional. Isto é, se a estrutura institucional recompensa a pirataria, então surgirão organizações de piratas; e se a estrutura institucional recompensa atividades produtivas, então organizações produtivas (firmas) surgirão e se engajarão em atividades produtivas.*⁹⁶

E esse exemplo de conduta, essa aspiração de ser cada vez melhor como organização e para o seu entorno, possui relação direta com a elaboração e aplicação efetiva do código de conduta, criando um ambiente ético, de confiança mútua e segurança para todos:

O alicerce em regras de comportamento pode comumente estar implícito em vez de explícito – de fato, tão implícito que sua importância pode facilmente passar despercebida em situações nas quais tal confiança não é problemática.

⁹³ RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patricia Dittrich Ferreira. Compliance e a lei anticorrupção nas empresas. In Revista de informação legislativa, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015. Endereço eletrônico: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/509944>.

⁹⁴ SOLOMON, Robert C. Ética e excelência: cooperação e integridade nos negócios. Tradução de Maria Luiza X. de A. Borges – Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006, p. 431.

⁹⁵ FIANI, Ronaldo. Cooperação e conflito: instituições e desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011, p. 10.

⁹⁶ NORTH, Douglas. Economic performance through time. The American economic review, v. 84, n. 3, 1994, p. 361.

Porém, sempre que ela é problemática, desconsiderar a necessidade de sua existência pode levar ao desastre.⁹⁷

Mas para que o código de conduta seja perene e efetivo, é preciso que haja revisão constante, uma vez que as transformações são cada vez mais rápidas, impactantes, globais, caóticas e é uma constante no universo, da qual, não se pode esquivar, nem desrespeitar, mas sim, entender e se adequar da forma mais competente possível ao caminho que se mostra à frente:

As recorrências rítmicas e os padrões de ascensão e declínio que parecem dominar a evolução cultural humana conspiraram, de algum modo, para atingir ao mesmo tempo seus respectivos pontos de inversão.

(...)

Um dos mais importantes insights da antiga cultura chinesa foi o reconhecimento de que a atividade – “o constante fluxo de transformação e mudança”, como a chama Chuang-tsé – é um aspecto essencial do universo. A mudança, segundo esse ponto de vista, não ocorre como consequência de alguma força, mas é uma tendência natural, inata em todas as coisas e situações. O universo está empenhado em um movimento e uma atividade incessantes, num contínuo processo cósmico a que os chineses chamaram tao – o “caminho”.⁹⁸

O código de conduta é e será um eterno aprendizado, uma eterna evolução, jamais podendo ser esquecido, sem revisão, num canto qualquer, sob pena de voltar a ser apenas um pedaço de papel, um arquivo digital sem aplicação efetiva:

Como é um documento em constante construção, jamais estará finalizado, sempre havendo espaço para a modificação, evolução, reconstrução e adaptação, de acordo com uma infinidade de variáveis, desde a modificação da própria cultura, legislação, questões tecnológicas, sociais, entre outras.⁹⁹

Lembrando que quando esquecemos do código de conduta, esquecemos na verdade de nós, da organização, da comunidade, da sociedade, da necessidade de desenvolvimento, esquecemos do caminho e voltaremos a andar sem rumo nas estradas da ética e do agir corretamente.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

⁹⁷ SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letas, 2010, p. 337.

⁹⁸ CAPRA, Fritjof. O ponto de mutação: a ciência, a sociedade e a cultura emergente. Tradução de Alvaro Cabral. São Paulo: Editora Cultrix, 1982, p. 30 e 34.

⁹⁹ DINIZ, Patricia Dittrich Ferreira; FRANCO, Renata Maraccini. Código de Conduta In SOUZA, Alfredo Kugeratski; GOMES, Tiago Fernando e FARFUS, Daniele. (Organizadores). Guia de compliance para sociedades cooperativas. Curitiba-PR: SESCOOP-PR, 2022, p. 97

A adoção de programas de compliance pelas cooperativas é um reflexo das práticas acolhidas em ambientes corporativos saudáveis, que buscam instrumentos que garantam uma governança forte e fortalece a sua imagem e reputação.

Além de contribuir para a comunidade em que atua, a existência de um o programa de compliance efetivo, tem o condão de reter colaboradores, de atrair novos cooperados alinhados à cultura e aos valores da cooperativa, bem como obter investimentos atrativos para a fomentar o próprio negócio, contribuindo de maneira significativa para a própria comunidade e sociedade em que está inserida.

Para tanto, o código de conduta possui papel primordial, uma vez que estabelece com clareza quais as condutas desejadas e não desejadas por todos que atuam em nome da cooperativa, mas também com quem interagem, tendo um efeito multiplicador para as famílias, comunidade e sociedade.

A aplicação efetiva do código de conduta depende de cada um e de todos, pois uma pessoa já é importante para iniciar alterações de comportamento, mas é preciso de todos para sedimentar o agir corretamente dentro de uma organização, até mesmo para que o próprio grupo exclua ou sirva de exemplo para quem pretende não agir nos termos descritos no código.

Não se pode deixar espaço para a falta de confiança, para a falta de ética e para a falta de respeito, em especial para este último que serve de fundamento para todos os demais comportamentos aceitos. O respeito para com o próximo é fundamental para que se tenha uma organização, comunidade e sociedade melhores.

Resta essencial que o código de conduta de cada cooperativa esteja enraizado na mente e no coração de cada um a quem este se aplica, a fim de que não somente se alcance a sua aplicação efetiva, mas para que ele faça parte da cultura a ponto de ser exigido por cada integrante, e, não ser o integrante o objeto do controle.

Somente desta forma, as mudanças, as quais são inerentes ao caminhar do relógio, poderão ser enfrentadas sempre visando o melhor para todos, indivíduos, organizações, cooperativas, instituições, comunidade e sociedade, pois estar-se-á imbuído da ética e do agir corretamente, e por este caminho não há como trilhar de forma incorreta.

REFERÊNCIAS

ACIS, Xiko. Código de conduta e princípios éticos. Rio de Janeiro: Autografia, 2017.

AXELROD, Robert. A evolução da cooperação. Tradução: Jussela Santos. São Paulo: Leopardo Editora, 2010.

BECKER, Alvido. Auditoria externa aplicada às sociedades cooperativas: aspectos patrimoniais, formais e sociais. São Paulo: IOB Thomson, 2004.

CANDELORO, Ana Paula P; RIZZO, Maria Balbina Martins De; PINHO, Vinicius. Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.

CAPRA, Fritjof. O ponto de mutação: a ciência, a sociedade e a cultura emergente. Tradução de Alvaro Cabral. São Paulo: Editora Cultrix, 1982.

DINIZ, Patricia Dittrich Ferreira; FRANCO, Renata Maraccini. Código de Conduta In SOUZA, Alfredo Kugeratski; GOMES, Tiago Fernando e FARFUS, Daniele. (Organizadores). Guia de compliance para sociedades cooperativas. Curitiba-PR: SESCOOP-PR, 2022.

FERREIRA, Daniel; BERTONCINI, Mateus Eduardo Siqueira Nunes. A importância do controle cidadão nos programas de integridade (compliance) das empresas estatais com vistas ao desenvolvimento nacional. Revista Jurídica, vol. 04, nº 45, Curitiba.

FIANI, Ronaldo. Cooperação e conflito: instituições e desenvolvimento econômico. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FREITAS, Fernanda.; SOARES, Daniel. Como assegurar a efetividade de um programa de integridade? Disponível em: <<https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/como-assegurar-efetividade-de-um-programa-de-integridade-03062018>>. Acesso em: 19 jan. 2020. GONÇALVES, Jose Antonio Pereira. Alinhando processos, estrutura e compliance à gestão estratégica. São Paulo: Atlas, 2012.

GORGA, Maria Luiza; MARCHIONI, Guilherme. Programa de compliance de “fachada”, melhor não ter. Disponível em: <<http://compliancebrasil.org/programa-de-compliance-defachada-melhor-nao-ter/>>. Acesso em: 20 jan. 2020.

HUMBERG, Mario Ernesto. Programas e códigos de ética e conduta: vale a pena implementar?: um roteiro para quem vai organizar. São Paulo: Editora CLA Cultural, 2014.

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código das melhores práticas de governança corporativa. 5. ed. São Paulo, SP: IBGC, 2015.
- MAIA, Marcio Miranda. Programa de compliance como boa prática de gestão empresarial. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/348646/programa-de-compliance-como-boa-pratica-de-gestao-empresarial>. Acesso em 11.05.2023.
- NORTH, Douglas. Economic performance through time. *The American economic review*, v. 84, n. 3, 1994.
- PATRUS-PENA, Roberto e CASTRO, Paula Pessoa de. Ética nos negócios: condições, desafios e riscos. São Paulo: Atlas. 2010.
- PEREIRA, Marcos Augusto Assi. Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2009.
- RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patricia Dittrich Ferreira. Compliance e a lei anticorrupção nas empresas. In *Revista de informação legislativa*, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015. Endereço eletrônico: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/509944>. ROSSEAU, Jean-Jacques. O contrato social. Tradução Paulo Neves. Porto Alegre, RS: L&PM, 2009.
- SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.
- SEN, Amartya Kumar. Sobre ética e economia. Tradução: Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.
- SILVA, Edson Cordeiro da. Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- SOLOMON, Robert C. Ética e excelência: cooperação e integridade nos negócios. Tradução de Maria Luiza X. de A. Borges – Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

YOUNG, Lúcia Helena Briski. Sociedades cooperativas – resumo prático. 8ª. ed. Curitiba: Juruá, 2012.

ZENKNER, Marcelo. Integridade governamental e empresarial: um espectro da repressão e da prevenção à corrupção no Brasil e em Portugal. Belo Horizonte: Fórum, 2019

PRESIDENTE:

Mariana de Pádua Tomasi Keppen

VICE-PRESIDENTE:

Gustavo Britta Scandelari

SECRETÁRIA:

Camilla Maranhão Ribas da Silva

GRUPO DE TRABALHO DE PESQUISA E NOVAS TENDÊNCIAS – COORDENADOR:

Diego Paulino Pelegrini

REVISORES:

Joicy Kellen Soares

Renata Roque da Silva Motin

CAPA E DIAGRAMAÇÃO:

Luke Henrique Mewes



Comissão de Estudos
Sobre Compliance e
Anticorrupção Empresarial