

## A RECEPÇÃO DO COMPLIANCE NO ORDENAMENTO BRASILEIRO E SUAS PERSPECTIVAS DE IMPLEMENTAÇÃO

Carlos Augusto Oliveira Diniz (Orientador)<sup>1</sup>  
Daniel Filippini Filho (Autor, G-UFG)<sup>2</sup>  
Pedro Afonso Martini Dreyer (Coautor, G-UFG)<sup>3</sup>

### INTRODUÇÃO

O tema corrupção está em destaque em todos os meios de comunicação, é evidente a preocupação e descontentamento que a sociedade brasileira possui perante ele. Não poderia ser diferente, pois a corrupção pode estar relacionada diretamente com a dificuldade que a sociedade vivencia. Os recursos públicos desviados para a prática de corrupção se evidenciam em uma má prestação de serviços públicos, e uma ineficiência generalizada do Estado.

Com maior preocupação da sociedade para o tema da corrupção, medidas contra elas se tornaram chamariz para propostas com a perspectiva de combatê-la. O ápice dessa movimentação de combate a corrupção, se deu com a manifestação da massa composta pela sociedade brasileira que buscava resposta e de mostrar seu descontentamento com a corrupção.

Neste cenário, o setor político, preocupado com as proporções que as manifestações tomaram, e na intenção de proporcionar aquilo que estava sendo pedido nas ruas; sancionou a Lei 12.846/2013, conhecida por: Lei Anticorrupção. Estava ali o nascimento de um marco histórico no combate à corrupção, uma ferramenta que atacava o principal mote de prática corrupta: a relação do Estado com a iniciativa empresarial

---

<sup>1</sup> Doutor em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Área de Concentração: Efetividade do Direito na linha de pesquisa: Ética, Linguagem e Justiça. Mestre em Direito pelo Centro Universitário Toledo de Araçatuba-SP (UNITOLEDO) na Área de Concentração: Prestação Jurisdicional no Estado Democrático de Direito; Linha de Pesquisa Tutela Jurisdicional dos Direitos Sociais, Difusos e Coletivos (2011). Graduado em Direito pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul - UEMS (2008). Professor da Carreira de Magistério Superior do Curso de Direito da Universidade Federal de Goiás-UFG. Coordenador do Curso de Direito da Universidade Federal de Goiás-UFG, Regional Jataí-GO. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3127802813505867>. E-mail: [carlosaugustodiniz@hotmail.com](mailto:carlosaugustodiniz@hotmail.com).

<sup>2</sup> Discente do Curso de Direito da Universidade Federal de Goiás – UFG, Regional Jataí-GO. E-mail: [idff@outlook.com](mailto:idff@outlook.com).

<sup>3</sup> Discente do Curso de Direito da Universidade Federal de Goiás – UFG, Regional Jataí-GO. E-mail: [padreyer0@gmail.com](mailto:padreyer0@gmail.com).

privada.

A nova Lei Anticorrupção passa a inovar ao trazer a Responsabilidade Objetiva e o novo mecanismo (importado): o *compliance*. Independente da culpa do ente privado, praticador de corrupção, ele está submetido às sanções dessa nova Lei. A Responsabilidade Objetiva uma ferramenta para que as empresas denotem mais cautela em suas relações internas, o que somado ao *compliance* proporciona o combate interno à corrupção.

O *compliance* nasce como um mecanismo capaz de proporcionar maior controle interno das entidades privadas. Esse maior controle tem como objetivo evitar práticas corruptas internamente nas entidades privadas. Mas a Lei Anticorrupção vai além: ela beneficia quem possui o *compliance* e é pego em esquemas de corrupção, com diminuição das sanções que devem caber.

Esse ponto é o que dá brilho ao *compliance*, uma ferramenta que pode evitar a corrupção, mas quando praticada, ainda pode beneficiar pelas práticas corruptas.

## 1 DEFINIÇÃO DO COMPLIANCE

O *compliance* não é um mecanismo criado recentemente. Ele teve sua origem nos anos de 1970 nos Estados Unidos da América quando diversos esquemas arditos de corrupção foram descobertos envolvendo empresas privadas e o setor público.

O *compliance* surge nessa conjectura, sendo uma das medidas que as empresas envolvidas deveriam adotar para continuar suas atividades sem maiores perdas. Mas somente recentemente, o *compliance* ganhou enfoque global e teve sua implementação estabelecida no Brasil com a nova Lei Anticorrupção de 2013. O mecanismo é previsto, embora não expressamente, nos seguintes termos do artigo 7º, VIII, da Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013):

Caput: art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das seguintes sanções: VIII. a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica; (BRASIL, 2013).

Esse instrumento tem como finalidade estabelecer paradigmas de controle e

combater a corrupção em instâncias internas das empresas ou entidades do setor privado. O CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica, órgão ligado diretamente ao Ministério da Justiça, em sua publicação: Guia Programa de Compliance – Orientações sobre Estruturação e Benefícios da Adoção dos Programas de Compliance Concorrencial, traz a melhor definição do que venha a ser o *compliance* e, como ele é esperado pela Lei Anticorrupção:

*Compliance* é um conjunto de medidas internas que permite prevenir ou minimizar os riscos de violação às leis decorrentes de atividade praticada por um agente econômico e de qualquer um de seus sócios ou colaboradores. Por meio dos programas de *compliance*, os agentes reforçam seu compromisso com os valores e objetivos ali explicitados, primordialmente com o cumprimento da legislação. Esse objetivo é bastante ambicioso e por isso mesmo ele requer não apenas a elaboração de uma série de procedimentos, mas também (e principalmente) uma mudança na cultura corporativa. O programa de *compliance* terá resultados positivos quando conseguir inculcar nos colaboradores a importância em fazer a coisa certa. Uma vez que tais colaboradores podem apresentar diferentes motivações e graus de tolerância a riscos, o programa tem por função ditar valores e objetivos comuns, garantindo sua observância permanente. Programas de *compliance* podem abranger diversas áreas afetas às atividades dos agentes econômicos, como corrupção, governança, fiscal, ambiental e concorrência, dentre outras, de forma independente ou agregada. (CADE, 2016, p. 9).

Não existe modelo universal do *compliance* a ser aplicado em qualquer negócio. O *compliance* é uma ferramenta altamente corporativa e pode ser adaptado a qualquer ambiente de negócios que vier a ser aplicado. Mesmo que isso possa resultar em custos, qualquer empresa ou entidade econômica poderá se beneficiar com sua utilização.

O *compliance* também pode significar a aplicação de novas políticas em uma empresa<sup>4</sup>, podendo alterar toda a sua dinâmica de negócios para se adaptar aos novos rumos que tomará. Esse modelo de aplicação do *compliance* é muito oneroso e pode fracassar em sua aplicação, não tendo aderência ou qualquer sinal de efetividade em sua função de combater à corrupção. Para que se tenha um sistema de *compliance* com resultados efetivos, deverá antes de tudo, adaptá-lo e incorporá-lo às políticas da empresa ou entidade que ele for implementado. Assim, sua aderência terá mais chances de resultar

---

<sup>4</sup> A estratégia mais ampla deve ser a de incorporar o *compliance* à cultura de negócios da empresa, de modo que não seja possível dissociar seu comprometimento com a observância das leis de suas normas internas. A partir daí o programa correrá menor risco de ser visto como um entrave para o alcance das metas de performance e passará a ser considerado e incorporado como parte das regras fundamentais do negócio. (CADE, 2016, p. 10).

em saldo positivo de resultados, sem contar a diminuição dos gastos para sua implementação.

Porém, a Lei Anticorrupção omite-se em definir de maneira fechada o que venha a ser o *compliance*, para nosso ordenamento jurídico. O *compliance* não é uma novidade, nem mesmo para diversas empresas e entidades que já o utilizavam aqui no Brasil. Ele já estava integrado à cultura e a rotina de diversas transnacionais que o utilizava no exterior e aqui quando se estabeleceram, importando modelos internacionais e nacionais de outros lugares do globo. Porém, mesmo que esse mecanismo fosse utilizado por diversas companhias, não era possível obter nenhuma vantagem legal na sua implementação.

A Lei Anticorrupção passa então a beneficiar quem possui o *compliance* por meio da diminuição de multas estipuladas por condenação imposta, por prática de corrupção pelo Processo Administrativo de Reparação (PAR). Parece pouco<sup>5</sup>, mas já é um grande avanço, como se verá no decorrer do trabalho, tendo em vista, que a implementação dessa importante ferramenta poderá evitar um ambiente de negócios tomado por práticas não escusas e corruptas.

A Lei Anticorrupção também é omissa quanto o real ganho que se pode ter pela implementação de mecanismos internos de combate a corrupção em uma futura sanção por condenação via PAR por prática de corrupção. Houve a falha tentativa de definir os rumos dos benefícios que o *compliance* traria a quem o implementasse ou o já tivesse. O Decreto 8.420 de 18 de março de 2015, que viria para regular e por fim a essa dúvida também se omitiu a respeito, deixando uma lacuna que deverá ser decidida pelo julgador.

## **2 SOFT LAW – DIREITO PENAL ESTRANGEIRO E COMPLIANCE**

O mundo vive um processo acelerado de globalização. A quebra de barreiras e divisões entre as nações vem se tornando realidade, partindo para premissa de um futuro sem fronteiras. É possível já afirmar que o processo de acesso à informação está prestes a alcançar *status* global (LAESTRE, 1999, p. 105-106).

---

<sup>5</sup> Segundo Jorge Munhós de Souza, o legislador se preocupou em não fazer uma Lei que não ficasse esquecida. “Com a edição da LAC o legislador deliberadamente pretendeu incrementar o custo da corrupção, criando novos ilícitos e imputando diversas sanções”. (SOUZA, QUEIROZ (Org.), 2016. p. 205).

As divisas para a informação estão sendo demolidas, estando em todos os cantos do globo na mesma velocidade dos acontecimentos. Não é mais possível ter controle sobre a informação, por mais que governos ou quaisquer entidades tentem suprimi-la, a sua propagação transcende todas as barreiras a ela imposta. Todo esse processo se reverbera a outros setores, influenciando-os e projetando-se como tendências a serem seguidas.

No Direito, esse processo não é diferente, ele também sofre influência direta da globalização. A influência da informação se faz presente em um processo de unificação global do Direito, derrubando barreiras e acabando com o conceito de Direito vinculado às nações soberanas. Essa uniformização já existente e produz efeitos relevantes ao Direito. Isso nos traz ao debate sobre a alternância de um modelo que sempre se manteve atrelado à soberania nacional de um Estado e que evitava fortes influências internacionais.

O *compliance* é uma dessas tentativas de uniformização global do Direito Econômico Penal. A *Foreign Corrupt Practices Act* - FCPA, Lei Estadunidense promulgada em 1977, foi um dos pontapés iniciais para o nascimento do *compliance*, é ela também a responsável por obrigar as empresas estadunidenses a implementá-lo.

A nova Lei estadunidense tinha como objetivo central realizar o combate à corrupção de maneira global, mesmo que sua abrangência fosse de caráter nacional, pois as empresas e entidades estadunidenses tinham como característica preponderante serem, em sua maioria, transnacionais.

A FCPA havia se tornado um encargo para as empresas estadunidenses que, agora vinham em desvantagem perante outras empresas e entidades sediadas em outros lugares do mundo que não tinham a necessidade de implementar o *compliance*. Mas o que há de errado à pretensa de uma Lei para se combater corrupção de maneira global? O simples fato de sobrepujar as fontes do direito de uma determinada nação. Esse processo de uniformização das fontes do direito é nominado por: *soft law*.

A busca por *standards* mínimos de segurança bradados pela globalização acaba por fomentar uma estandardização do próprio sistema penal, e daí é que se vê um, cada vez mais frequente, socorro ao uso do *soft law*. (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p. 45).

Esse sistema tem sido implementado por diversas organizações, em sua maioria não governamental, que por meio de tratados e convenções tem conseguido que suas pautas de uniformização alcancem espectro global.

A Organização das Nações Unidas – ONU não possui influência nas relações horizontais dos Estados (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p. 53). A missão de estabelecer uma uniformização fica então relegada a organizações independentes como a: Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, responsável neste caso por propagar o *compliance* pelo mundo e torná-lo uma ferramenta que não possa ser coibida por fronteiras nacionais.

Tendo-se isso por correto, é justamente na busca de trato dessas causas que se verifica o talvez mais conturbado e emblemático fenômeno atual de internacionalização do Direito Penal: a influência da interlegalidade, vista aqui, na chamada *soft law*. Por mais difícil e complexa que seja a tentativa de uma definição, existem critérios pontuais a classificar um instrumento como *soft law*. Dentre muitos, poder-se-ia entender que, para assim ser classificado, instituto não poderia ser tido necessariamente como vinculante, nem pode ser qualificado como acordo segundo as regras do Direito Internacional. Da mesma forma, deve dispor de legitimidade perante a comunidade internacional e, de modo algum, ser tido como inválido. Justamente por essa razão, Machado afirma que a construção de sua definição melhor se forma de maneira negativa. Assim, dir-se-ia que não podem ser vistas como *soft law* as **fontes formais do Direito Internacional; os tratados e convenções internacionais** (*hard law*); os acordos e compromissos de caráter político. Outras situações, como **recomendações postas pela OCDE, sim.** (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p. 53, grifos nossos).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE vem se mostrando como um verdadeiro instrumento para a realização dessa uniformização do Direito Econômico Penal. Atuando arduamente sobre os interesses econômicos das nações que a compõem e, principalmente sob os interesses dos Estados Unidos da América, em que suas empresas e entidades vinham sendo afetadas por somente elas aplicarem o *compliance*.

Na definição de *Renato de Mello Jorge Silveira*, (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p.56), Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE é um órgão de cooperação econômica e política: “se mostra como uma organização internacional que procura fornecer plataforma de **comparação das políticas econômicas** com o escopo de solucionar problemas comuns e coordenar políticas nacionais e

**internacionais**”. (Grifo nosso).

Por meio da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE e seus tratados e acordos internacionais, tem-se difundido globalmente o *compliance* como um importante instrumento de combate a corrupção. Mas, isso provoca uma legitimidade dicotômica em criar e estabelecer fontes formais de Direito por meio de fontes internacionais, criando um lapso entre as formas basilares já estabelecidas no Direito de cada nação, relegando o conceito de soberania nacional.

As fontes formais não perdem sua eficácia, mas ficam sujeitas aos ditames do processo de globalização. Isso está provocando uma comparação e semelhança entre as normas que se originam por meio de tratados, acordos e convenções internacionais, gerando uma noção geral de Direito uno global.

O *compliance* por mais que seja um instrumento absorvido pelo Direito Administrativo brasileiro, tem conotação e instrumentos que se fariam ao Direito Econômico Penal. A responsabilidade objetiva<sup>6</sup> prevista na Lei Anticorrupção, nada mais é do que, um instrumento punitivo característico deste processo global, consequência da uniformização internacional da seara econômica e penal. O surgimento destes novos mecanismos tem o nome de *insider trading*.

A isso alude também Tiedemann, em especial ao mencionar; especificamente no campo penal econômico, que alguns tipos penais como a lavagem de dinheiro e o *insider trading* se inserem na nova harmonização percebida, hoje, na Europa e certa medida também no Brasil. (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p. 55).

Estamos caminhando para a unificação de todos os conceitos e, principalmente o Direito. O mundo foi revolucionado pelo acesso à informação e a quebra de distâncias dado pela revolução dos transportes. O Direito conseqüentemente seria afetado por toda essa movimentação e esse processo que já se dá e tende a se aprofundar ainda mais.

---

<sup>6</sup> Felipe Braga Netto, explica de maneira clara a diferença que existe entre a responsabilidade subjetiva (convencional) e a responsabilidade objetiva (a que Lei anticorrupção utiliza para punir). “Na responsabilidade civil clássica, subjetiva, a vítima é que deverá provar a culpa do ofensor. O ônus da prova é dela. Já a culpa presumida (responsabilidade objetiva), o ordenamento altera o ônus probatório, cabendo o (suposto) ofensor provar que não agiu culposamente (mesmo sabendo dos riscos não tomou medidas para evitar)”. (SOUZA; QUEIROZ, 2016, p. 38).

### 3 IMPLEMENTANDO O *COMPLIANCE*

O *compliance* é uma importante ferramenta para ser utilizada no combate à corrupção, principalmente nas instituições privadas. É uma ferramenta que passa para a previsão Legal após a promulgação da Lei Anticorrupção. Mas antes de sua previsão legal já existia de maneira comparada em empresas ou entidades que se baseavam em modelos internacionais ou de outros países.

O Brasil adaptando e recepcionando o *compliance* cumpriu determinações pactuadas anteriormente pela convenção sobre O Combate da Corrupção De Funcionários Públicos Estrangeiros Em Transações Comerciais Internacionais da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE<sup>7</sup>. Isso fez com que o *compliance* tornasse possível sua determinação legal no Brasil por meio da Lei Anticorrupção.

Apesar de o *compliance* ter suas qualidades e funções, sendo a principal delas o combate da corrupção, surgem dúvidas quanto a sua aplicação: o que levará empresários e chefes de entidades, a preocuparem-se com os riscos e prejuízos que a corrupção possa causar em futura condenação via Processo Administrativo de Reparação – PAR? A resposta pode estar na onerosidade que uma sanção imposta pelo PAR possa gerar.

A Lei Anticorrupção traz uma série de sanções – como relatada e não especificado anteriormente – a fim de serem coercitivas e impedir novos atos de corrupção. O melhor exemplo de onerosidade é a multa imposta via PAR que podem chegar a 20% do faturamento bruto<sup>8</sup> da empresa ou entidade no exercício do ano anterior

---

<sup>7</sup> A convenção da OCDE foi um marco do combate a corrupção e do soft law “A Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (Convenção da OCDE) é um marco da cooperação internacional na área de prevenção e repressão ao delito de corrupção de agentes públicos estrangeiros na esfera de transações comerciais entre países. O tratado determina que, em todos os Estados-Partes signatários, passe a ser crime o delito de corrupção de funcionários públicos estrangeiros, definindo as obrigações dos governos, das empresas, dos contadores públicos, dos advogados e da sociedade civil dessas nações. Portanto, se uma empresa comete um ato de suborno em outro país, será efetivamente responsabilizada administrativa, civil e criminalmente em seu país de origem. A Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (Convenção da OCDE) é um marco da cooperação internacional na área de prevenção e repressão ao delito de corrupção de agentes públicos estrangeiros na esfera de transações comerciais entre países. O tratado determina que, em todos os Estados-Partes signatários, passe a ser crime o delito de corrupção de funcionários públicos estrangeiros, definindo as obrigações dos governos, das empresas, dos contadores públicos, dos advogados e da sociedade civil dessas nações. Portanto, se uma empresa comete um ato de suborno em outro país, será efetivamente responsabilizada administrativa, civil e criminalmente em seu país de origem.” (Grifos nossos) (CGU, 2009, p. 26-27).

<sup>8</sup> Segue a redação completa do Art. 6º, I, Lei Anticorrupção, Lei 12.846/2013. “Art. 6º Na esfera

e, quando não é possível limitar o seu faturamento, a multa via PAR ter o teto de 60 milhões de reais<sup>9</sup> para a efetivação da sanção aplicada.

Os altos valores impostos pelas multas sancionatórias podem trazer sérias consequências à sobrevivência de qualquer empresa ou entidade. É neste ponto que o *compliance* demonstra a sua maior aplicabilidade considerada de maior relevância para quem a implementa e é talvez a segunda fonte de inspiração para sua implementação.

O mecanismo é capaz de diminuir a proporção das multas impostas a empresas pegadas em esquemas de corrupção, quando julgadas e condenadas via Processo Administrativo de Reparação – PAR. Há questões a serem levantadas: o *compliance* cumpre seu papel de combate à corrupção ou é apenas uma ferramenta para obter-se vantagens?

Nessa perspectiva o programa de *compliance* possui inúmeros atributos a serem enumerados para sua efetiva aplicação e consideração para qualquer efeito no momento de condenação via PAR. Os resultados positivos de sua implementação dependem dos fatores de comprometimento, como os enumerados por Souza e Queiroz (2016):

O programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação de acordo com os seguintes parâmetros: comprometimento da alta direção de pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciando pelo apoio viável e inequívoco ao programa; padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos; padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associado; treinamentos periódicos sobre o programa de integridade; registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica; procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, tal como pagamentos de tributos, sujeição a fiscalização, ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões; independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento; canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a

---

administrativa, serão aplicadas às pessoas jurídicas consideradas responsáveis pelos atos lesivos previstos nesta Lei as seguintes sanções: I - multa, no valor de 0,1% (um décimo por cento) a 20% (vinte por cento) do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, excluídos os tributos, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando for possível sua estimativa” (BRASIL, 2013).

<sup>9</sup> Segue a redação do Art. 6º, § 4º, Lei Anticorrupção, Lei 12.846/2013 “§ 4º Na hipótese do inciso I do caput, caso não seja possível utilizar o critério do valor do faturamento bruto da pessoa jurídica, a multa será de R\$ 6.000,00 (seis mil reais) a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais).” (BRASIL, 2013).

funcionários e terceiros, e de mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé; medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade; procedimento que assegurem a pronta interrupção de irregularidade ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados; diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados; verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidade nas pessoas jurídicas envolvidas; monitoramento contínuo do programa de integridade (*compliance*) visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846, de 2013; e transparência da pessoa jurídica quanto a doações para candidatos e partidos políticos. (SOUZA; QUEIROZ, 2016, p. 209-210).

Os critérios apontados são fundamentais para que o programa de *compliance* tenha seu devido efeito sobre o cálculo da multa que a empresa ou entidade deva ter sancionada<sup>10</sup> sobre si. Se todos os requisitos forem atendidos e, o programa de *compliance* estiver em pleno funcionamento quando a empresa ou entidade for pega em um esquema de corrupção, o Decreto 8.490/2015<sup>11</sup>, que regulamenta a Lei Anticorrupção em âmbito da Administração Federal, garante em seu art. 18, V, que haverá redução da multa de 1% (um por cento) a 4% (quatro por cento). Esse decreto não tem caráter nacional, para que estados e municípios tenham sua regulação é necessário Lei Estadual aprovada na Assembleia Legislativa.

O autor Edmo Colnaghi Neves (SOUZA; QUEIROZ, 2016), explica esse fenômeno: quando uma empresa ou entidade é condenada ou tem a possibilidade levantada de ter que pagar multas em valores exorbitantes que, pode até mesmo influenciar diretamente em seus negócios, podendo a levar à sua bancarrota, qualquer gasto para evitar essas multas faz com que mecanismo como o *compliance* passe a ser visto e implementado de maneira voluntária pelas empresas e entidades.

---

<sup>10</sup> No âmbito da administração federal O Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União é o responsável por regular e, é o órgão máximo de abertura dos Processos Administrativos de Reparação. Na Portaria CGU Nº 909 de abril de 2015, salienta em seus art. 2º, I e II, que para qualquer efeito do programa de integridade da empresa é necessário que mantenha: Relatórios de perfil, de conformidade do programa, junto ao órgão para possua qualquer efeito.

<sup>11</sup> Texto na íntegra “Art. 18. Do resultado da soma dos fatores do art. 17 serão subtraídos os valores correspondentes aos seguintes percentuais do faturamento bruto da pessoa jurídica do último exercício anterior ao da instauração do PAR, excluídos os tributos: V – um por cento a quatro por cento para comprovação de a pessoa jurídica possuir e aplicar um programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Capítulo IV.” (BRASIL, 2015).

As sanções impostas em condenação via PAR não poderão tornar o *compliance* mera ferramenta para proporcionar benefícios. No entanto, deverão ser utilizadas para uma melhor governança empresarial, boas práticas corporativas, e acima de tudo: integridade. São valores que podem e fazem a diferença no conceito de uma empresa ou entidade perante a confiança do mercado.

A medida para se aplicar o *compliance*, não são de difícil inserção no ramo empresarial. O estudioso Edmo aponta estas medidas como sendo de baixo custo podendo trazer até resultados lucrativos. Assim ele lista o principal ponto de partida para que o *compliance* seja implementado e tenha resultados positivos quanto ao seu propósito: o comprometimento das lideranças sem exceção e a elaboração de um código de condutas posteriormente.

O ponto de partida de um programa de *compliance* não é o **código de conduta**, antes é o comprometimento, o tom da liderança (...). **O tom de liderança é fundamental para que o programa de *compliance* seja bem-sucedido**, a atitude da liderança, do presidente, diretores e conselheiros (...). (Grifos nossos) (SOUZA; QUEIROZ, 2016, p. 478).

O comprometimento é a pedra angular que dá base ao *compliance* e as medidas incorporadas por sua causa. Sem o comprometimento não pode existir o *compliance* e, se existir, ele não trará os resultados positivos esperados em sua aplicação e terá o caráter de meramente figurativo.

O código de conduta é uma ferramenta fundamental ao *compliance*, e só poderá ser atendido caso a primeira condição (comprometimento das lideranças empresariais), esteja em vigor. Esse código se mostra como ferramenta necessária, trazendo posições e condutas espelho aos funcionários como parâmetros a serem seguidos. É resumidamente, um marco de diretrizes a assumir e disciplinar os ditames que o ambiente corporativo deve ter.

O *compliance* pode começar sua implementação através de medidas simples como: o não aceite de presentes por clientes, fornecedores e qualquer outra relação que exerça alguma influência; relacionamento mútuo com fornecedores e clientes, envio de mensagens por meio de e-mail corporativo e o principal e talvez o mais basilar de todos os mecanismos do *compliance*: um canal de denúncias.

O canal de denúncias deve se mostrar ser totalmente de confiança a quem o utilize e, seguro a seus colaboradores que atuam no recebimento de denúncias, sem o risco de futuras retaliações.

A efetividade do *compliance* pode depender da criação de um setor exclusivo na empresa para seu controle, denominado de *compliance officer*. Este órgão interno das empresas e entidades que implementá-lo deverá ter ampla abertura para qualquer investigação interna sem nenhuma dependência e restrição, possuindo controle próprio sobre suas iniciativas e atos, devendo no máximo reportar-se às autoridades superiores da empresa ou entidade e, quando isso não for possível, a ninguém. A independência desse setor se mostra necessária para que o *compliance* funcione de fato, pois qualquer submissão pode se mostrar um verdadeiro entrave e deslegitimar sua funcionalidade.

Existem duas modalidades de denúncias em nosso ordenamento jurídico, as anônimas e as identificadas. Assim que a denúncia for prestada ao setor competente, *compliance officer* quando este existir ou as lideranças competentes quando ele não existir, deverão de imediato averiguar a denúncia, se é procedente e relata de fato atos corruptos praticados no âmbito da empresa ou entidade, ou um mero desabafo do colaborador que pode estar transtornado com o ambiente de trabalho.

É mediante a análise da denúncia que deverá averiguar por meio de investigação interna se há indícios suficientes sobre a imputação da prática corrupta. Poderá existir o contratempo de inquirir o denunciante para a sua oitiva, isso será fator que faça os colaboradores temerem prestarem esse serviço, portanto esse tipo de prática deverá ser evitado em qualquer investigação interna.

É fatídico que os colaboradores de uma empresa ou entidade sejam os que mais sabem sobre a rotina do ambiente de trabalho e são eles que possuem ampla convivência e estão cientes dos atos praticados dentro da empresa ou entidade. Dar voz a eles é fundamental para que um ambiente limpo e transparente possa surgir, são ambientes assim que é possível mecanismos de combate a corrupção produzirem seus efeitos e terem maior chance de sucesso, o *compliance* não foge à está regra.

#### 4 RESPONSABILIDADE LEGAL, ÉTICA E COMPLIANCE

O comprometimento das lideranças de uma empresa ou entidade é fundamental para que o *compliance* possa existir e ser eficiente como abordado anteriormente (ANTONIK, 2016). Não somente isso o torna viável. Um ambiente onde a ética seja enaltecida e tida como um dos aspectos mais apreciados de uma determinada empresa ou entidade facilitará o trabalho de combate à corrupção menos dificultoso e proporcionará melhores resultados nessa questão.

Mesmo que o objetivo de uma empresa ou entidade seja de gerar lucros e capital, ela e seus executivos não podem transpassar as barreiras da ética, está sendo irremediável quando ultrapassada. Para que isso não ocorra, o autor Luis Roberto Antonik define com melhor clareza o que uma empresa e seus executivos devem procurar para o estabelecimento de uma ética confiável:

(...) os executivos devem conter seus instintos e ter em mente que o excesso de ambição e a visão do lucro imediatista prejudicam a empresa em longo prazo. Além de produzir resultados, um gerente socialmente responsável precisa manter a responsabilidade fiduciária, não só com acionistas, mas também com fornecedores, clientes e, principalmente com o governo. É este conceito que torna do gestor um desafio: não basta obter lucro, ele precisa ser 'limpo'. (ANTONIK, 2016, p 46).

A busca incessante pelos lucros é o que motiva os gestores em sua maioria. É lógico que essa é sua função: trazer bons resultados positivos para a empresa ou entidade em que atua. Porém, essa busca incessante pelos melhores resultados possível, é um dos principais motivadores para a prática de atos corruptos, pois a corrupção pode gerar um retorno em curto prazo. Mas o verdadeiro gestor, executivo, liderança da empresa ou entidade, deve estar atento a isso e saber os riscos que corre ao se comprometer para práticas ilícitas ou de características duvidosas.

É nesse cenário que a ética deve ser resgatada e levada a base da pirâmide das práticas corporativas. A ética pode proporcionar ótimos laços de confiança em uma cadeia de produção, desde fornecedores de todos os níveis, até seus menores clientes (ANTONIK, 2016, p. 46).

O ambiente empresarial voltado para a ética é também fundamental para a

aplicação e sucesso do *compliance*. Este, por sua vez, precisa de uma somatória de fatores para que seu propósito de combate efetivo à corrupção seja obtido. Como mais uma das pedras basilares do *compliance*, a ética tem seu imenso valor. Mas, o que vem fazendo com que empresários e lideranças corporativas se despertem para o *compliance* de imediato não são somente os princípios éticos basilares, mas fatores de risco e a inovadora responsabilidade objetiva empresarial que a nova Lei Anticorrupção traz para o ordenamento brasileiro.

## 5 RESPONSABILIDADE LEGAL

A Responsabilidade Objetiva é um fator preponderante que influencia empresas e entidades a aderirem ao *compliance*. Essas acostumadas com a responsabilidade subjetiva, teriam como perspectiva para a aplicação do *compliance*, apenas se este trouxesse grandes retornos financeiros e benefícios em futuras sanções impostas. E como já mencionado, a Lei Anticorrupção prevê sanções de multas em valores altíssimos a quem for condenado em futuro Processo Administrativo de Reparação – PAR.

A responsabilidade objetiva<sup>12</sup>, apesar das perspectivas que ela pode nos proporcionar, faz-nos assim questionar sobre seu papel principiológico e ético no combate à corrupção. Porém, se uma determinada empresa ou entidade implemente diretrizes de combate a corrupção apenas prevendo sanções a serem imputadas futuramente pelo Processo Administrativo de Reparação – PAR, da Lei Anticorrupção, essas medidas serão apenas de efeito protelatório e ineficazes contra o combate a corrupção?

---

<sup>12</sup> Na Lei Anticorrupção é possível perceber a preocupação que existe em responsabilizar todos os agentes envolvidos com práticas corruptas. Os Art. 2º e 3º todos os parágrafos, transcritos em epígrafe demonstram plenamente esse parecer “Art. 2º As pessoas jurídicas serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil, pelos atos lesivos previstos nesta Lei praticados em seu interesse ou benefício, exclusivo ou não. Art. 3 . A responsabilização da pessoa jurídica não exclui a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores ou de qualquer pessoa natural, autora, coautora ou partícipe do ato ilícito. § 1 . A pessoa jurídica será responsabilizada independentemente da responsabilização individual das pessoas naturais referidas no caput. § 2 . Os dirigentes ou administradores somente serão responsabilizados por atos ilícitos na medida da sua culpabilidade. ” (BRASIL, 2013). A previsão de responsabilização individual, mesmo que a premissa da pessoa jurídica não seja desconstituída para se ensejar a responsabilização do indivíduo torna mais fácil o enquadramento dos indivíduos pregos cometendo atos corruptos em nome da empresa ou entidade. Sempre considerado como escudo protetor a personalidade jurídica agora não terá efeito algum sob as condenações e imputações da Lei Anticorrupção.

Isso faz com que entremos em embate principiológico: se as empresas ou entidades estão praticando corrupção e sabem dos benefícios que o setor de *compliance* podem lhes proporcionar, essas empresas inutilizam por completo seu *compliance*, apenas gastando inutilmente valores que poderiam ser empregados em outras áreas.

O exemplo em destaque no Brasil vem das maiores empresas e construtoras privadas do país: Odebrecht e OAS. Empresas que estão no foco das investigações sobre corrupção no país e foram condenadas pela inserção em esquemas de corrupção pelas sanções previstas na Lei Anticorrupção, desde esquemas mais simples até os mais sofisticados que possam existir.

Mesmo que estas empresas citadas tivessem um setor de *compliance*, este não foi suficiente para evitar a prática de atos corruptos, uma evidência clara que a falta de comprometimento das lideranças e da falta da ética como princípio basilar podem afetar de maneira substancial qualquer tentativa de combate à corrupção.

## **6 COMPLIANCE NA PRÁTICA E RESPONSABILIDADE OBJETIVA**

Nos tópicos anteriores, abordamos que o *compliance* não foi uma ferramenta que se originou com a promulgação da Lei Anticorrupção, pois de maneira comparada muitas empresas e entidades já haviam implementado este mecanismo em suas diretrizes e práticas negociais. Porém, a Lei Anticorrupção inovou no aspecto da responsabilidade do agente que pratica o ato corrupto e da empresa ou entidade que ele representa.

Antes da Lei Anticorrupção, apenas os agentes envolvidos eram punidos, mesmo que estes atuassem em nome de empresas ou entidades, sendo logo retirados de cena. Enquanto as empresas ou entidades envolvidas poderiam continuar lucrando com os frutos da corrupção e darem continuidade aos seus atos corruptos.

As empresas e entidades não viam nenhum empecilho para a manutenção dos esquemas lucrativos de corrupção com a modalidade de responsabilidade subjetiva existente para pessoas jurídicas<sup>13</sup>. Como em uma troca de cabides, bastava trocar os colaboradores envolvidos nos esquemas de corrupção quando algum outro órgão externo

---

<sup>13</sup> Toda vez que mencionar pessoa jurídica estarei me referindo a empresas, ou qualquer outra entidade que seja de personalidade jurídica. Para os leigos das nomenclaturas do direito, personalidade jurídica é a personificação de um agente que não físico (pessoa).

– na grande maioria das vezes públicos, como o Ministério Público, Procuradorias e Conselhos Administrativos – descobriam a existência destas práticas corruptas.

Prevendo que somente os colaboradores responderiam por toda a responsabilidade e culpa pelos atos cometidos devido à modalidade de responsabilidade subjetiva imposta à pessoa jurídica, as empresas e entidades poderiam continuar com as práticas corruptas sem nenhuma preocupação, além do evidente lucro. Os colaboradores se tornavam meros agentes praticantes dos atos corruptos a mando da representação de suas empresas ou entidades.

O legislador atento a esse cenário que nos remete ao pensamento de ineficiência, inovou ao trazer a responsabilidade objetiva à pessoa jurídica à Lei Anticorrupção. Essa nova modalidade de responsabilidade para pessoa jurídica, seria capaz de colocar um freio a todos estas práticas em favor da corrupção, imputando aos verdadeiros agentes que lucram com ela: as pessoas jurídicas.

(...) exemplificativamente: (a) perdimento dos bens, direitos ou valores que representem vantagem ou proveito direta ou indiretamente obtido da infração ressalvado o direito do lesado ou de terceiro de boa-fé; (b) suspensão ou interdição parcial de suas atividades; (c) dissolução compulsória da pessoa jurídica; (d) proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos de órgãos ou entidades públicas e de instituições financeiras públicas ou controladas pelo poder público, por prazo determinado – conforme disciplina o art.19, da recente Lei brasileira nº12.846/2013.55 (LEAL, 2016, p. 276).

Como abordado anteriormente, bastava à pessoa jurídica trocar seu quadro de colaboradores quando um esquema de corrupção fosse descoberto que, estaria livre das possíveis consequências. Então qual seria a vantagem de continuar com um sistema de sanção de combate à corrupção que puniria somente os colaboradores em detrimento da empresa ou entidade que estivesse submetido? Esse sistema não mostrava nenhuma eficiência no combate a corrupção.

O legislador se atentou para a responsabilidade objetiva e percebeu que ambos os agentes (colaborador, empresa ou entidade), se beneficiam pelas práticas corruptas e, isso já bastava para responsabilizar ambos. Ele prevê na Lei Anticorrupção que, independente da culpa, se o ato corrupto for praticado em nome da empresa ou entidade, mesmo que essa não tenha conhecimento destes atos ou nem mesmo tenha obtido algum benefício, estará sujeita as punições e sanções previstas na Lei Anticorrupção.

A nova previsão legal faz-nos questionar: se uma empresa que não está envolvida em atos de corrupção e, tem como diretriz atos transparentes e de nenhuma afetação ou utilização da corrupção, mas mesmo assim um de seus colaboradores está praticando corrupção utilizando do nome da empresa ou entidade, o que deverá ser feito?

Com as previsões da nova Lei Anticorrupção, a empresa ou entidade é responsabilizada, mesmo desconhecendo os atos corruptos do agente, pois esses quando agiu estava em seu nome como se ela mesma estivesse praticando tais atos. E mesmo no desconhecimento da empresa e entidades dessas práticas, elas poderiam ter colhidos benefícios involuntários e, mesmo que não seja possível mensurar qualquer ganho não estarão livres de sua responsabilidade objetiva. Por essa razão se justifica a responsabilidade objetiva.

Logo quando a empresa ou entidade toma conhecimento dessas práticas deve imediatamente tomar todas as medidas cabíveis para coibir tais atos. É recomendado que o agente seja até mesmo excluído do quadro de colaboradores da empresa ou entidade, e, por fim, a empresa ou entidade relate às autoridades os atos corruptos ali cometidos. Esse assunto abordaremos no próximo subtópico.

## **7 CONFISSÃO. À DIMINUIÇÃO DAS SANÇÕES IMPOSTAS VIA P.A.R (LENIÊNCIA)**

A empresa ou entidade que, de livre e espontânea vontade, colabora, ou até mesmo seja, a responsável por noticiar pela primeira vez seus atos de corrupção ou praticados por seus colaboradores, tem em seu feito o reconhecimento de não acordo com as práticas corruptas, há previsão na Lei anticorrupção quanto a isso. É estratégico que exista esse mecanismo de leniência junto ao *compliance*. Esse mecanismo torna viável a Lei Anticorrupção e sua autorregulação regulada<sup>14</sup>.

O Estado com toda a sua grandeza e desafios não conseguiria fiscalizar plenamente todas empresas e entidades que existe, nem somente as de grande porte econômico seria impossível tomar ciência de todos os atos corruptos cometidos no setor privado. Então, o Estado cria mecanismos como esses de características de

---

<sup>14</sup> Os autores Silveira e Saad-Diniz, (2015) utilizam o termo *autorregulação regulada* para demonstrar que o Estado produz normas, porém confere a iniciativa privada o caráter de aplicá-las.

autorregulação regulada, com destaque ao *compliance* em confluência à leniência, os quais têm à função de delegar e confiar à iniciativa privada o cumprimento de suas aplicações.

O legislador, a fim de garantir a aplicação da autorregulação regulada dos mecanismos da Lei Anticorrupção, prevê inúmeras maneiras de dar a quem aplicar seus mecanismos incentivos através da redução das sanções a serem aplicadas caso a empresa ou entidade implementem as previsões legais não cogentes.

O principal motivador está relacionado ao momento em que as empresas ou entidades forem pegas em práticas corruptas, estas estarão asseguradas pelas previsões da Lei Anticorrupção quanto à implementação dos mecanismos de combate a corrupção (o principal deles o *compliance* e a leniência), evitando assim severas sanções destinadas à punição das práticas corruptas.

O art. 17 da Lei Anticorrupção, vai mais longe e destaca que 'a Administração Pública poderá também celebrar acordo de leniência com a pessoa jurídica responsável pela prática de ilícitos previstos na Lei n. 8.666, 21 de junho de 1993, com vista à isenção ou atenuação das sanções administrativas estabelecidas em seus arts. 86 a 88' Afirma-se em outras palavras, que o órgão da Administração Pública pode celebrar acordo de leniência com visitas a simples isenção de responsabilidade. (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p. 344).

A possibilidade de excluir a responsabilidade objetiva ou diminuir as sanções a serem impostas, garante aderência das empresas ou entidades dispostas a colaborar e, evitarem sofrerem com a aplicação plena das sanções previstas em Lei.

Outro importante mecanismo de autorregulação regulada é o *whistleblowing*, ainda não importado ao ordenamento brasileiro. Porém, já começa a ser utilizado por alguns entes privados de maneira comparada. É um mecanismo de característica e funções semelhantes ao *compliance*, sua principal funcionalidade é motivar e proteger funcionários que denunciem atitudes duvidosas soando um apito de alerta sempre que algo que fuja da normalidade está acontecendo (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015, p. 345).

Os prêmios para quem se presta a esse tipo de serviço podem chegar a serem pecuniários baseados nos valores que a empresa ou entidade evitou em sanções e multas evitadas pela descoberta das práticas ilícitas.

## 8 A EFETIVIDADE DO COMPLIANCE NO COMBATE A CORRUPÇÃO DIANTE DA REALIDADE BRASILEIRA

É conhecida por todos a maior operação de combate à corrupção do Brasil, denominada de Lava-jato. Assunto constante nos noticiários e debates que ocorrem no meio jornalístico e midiático brasileiro. É considerado pela própria mídia que, não se comove ao dizer ser um dos maiores esquemas de corrupção da história do país já descoberto.

As investigações descobriram esquemas sofisticados de corrupção, chegando até a extrapolar o imaginário dos investigadores. Personalidades que pela sua influência, prestígio e, o simples fato de serem autoridades, sentiam-se protegidas institucionalmente. Todavia, essa proteção não foi válida na operação Lava-jato.

A Lava-jato também nos revelou esquemas antigos de favorecimento em troca de propinas que nos remontam aos tempos da ditadura militar<sup>15</sup>.

Descobriu-se por meio de depoimento que os chefes/donos das empreiteiras achavam a prática de pagamento de propina natural<sup>16</sup> e, não sabiam, se seria possível realizar negócios com o Estado sem a necessidade de propina. É demonstrando assim, que a corrupção não era um fator externo ao sistema, ela era o próprio sistema, o qual não fazia parte e sim era o todo e sem ela nada era feito.

Mas então o *compliance* vem em voga, as principais empresas envolvidas nos esquemas ardilosos de corrupção como as empreiteiras Odebrecht e OAS já o utilizavam para fazer o controle dos atos corruptos de seus colaboradores e suas empresas subsidiárias de maneira comparada anterior a Lei Anticorrupção.

A Odebrecht para os biênios de 2015/2016 lançou um documento<sup>17</sup> denominado de

---

<sup>15</sup> Pedro Henrique Ramos da UFF – Universidade Federal Fluminense, pesquisador que escreveu a tese de doutorado: A Ditadura dos Empreiteiros: as empresas nacionais de construção pesada, suas formas associativas e o Estado ditatorial brasileiro, 1964 – 1985. Concedeu entrevista recentemente ao site de notícias BBC – Brasil, na entrevista ele alega que as principais empreiteiras do país tiveram seu crescimento e solidificação estrutural, após amplo apoio dos militares que recebiam propina para isso. É o que a operação da lava-jato vem revelando em detalhes. (SCHREIBER, 2016).

<sup>16</sup> Em reportagem sobre o depoimento prestado por Emílio Odebrecht, ele afirma a prática de pagamento de propinas é algo que ocorre a mais de 30 anos e que não conhecia outra maneira de realizar negócios com entes públicos. Afirma também que é algo institucionalizado e permitido, o contrário disso que seria estranho. >[https://brasil.elpais.com/brasil/2017/04/14/politica/1492192630\\_931956.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2017/04/14/politica/1492192630_931956.html)<. Acessado em, 28 de setembro de 2017 as 09 horas e 50 minutos.

<sup>17</sup> O documento pode ser acessado pelo link: ><https://www.odebrecht.com/pt-br/governanca/conformidade>

Declaração 15/16-ODB - Assunto organização: ODEBRECHT S.A. (“ODB”) - Política da Odebrecht S.A sobre conformidade Atuação e Ética, Íntegra e Transparente<sup>18</sup>.

O nome do documento deixa claro seu propósito tornando fácil sua identificação, mas sua definição vai além: “O compromisso na Organização Odebrecht (“Organização”) de atuar com ética, integridade e transparência, em conformidade com as melhores práticas mundiais de governança e com as leis aplicáveis. ” (DECLARAÇÃO 15/16 – ODB. p. 1)

O documento foi elaborado como um compromisso que a empresa passaria a ter, visando não cometer os mesmos atos corruptos que vinha cometendo e que pretendia se livrar, para isso utiliza-se do *compliance* para justificar e trazer segurança em suas palavras e compromisso.

A empreiteira OAS, umas das maiores do país, nos traz outro caso que merece nossa atenção, pois ela também possui um sistema interno de *compliance* e o possuía antes dele ser previsto pela Lei Anticorrupção e era tido como muito sofisticado. O *compliance* da OAS não foi capaz de evitar e nem diminuir as práticas corruptas praticadas internamente e dentro das suas subsidiárias.

A OAS possui e possuía (antes da operação Lava-jato) um código de condutas rígido com diretrizes e rumos comportamentais que a empresa estava empenhada em tomar. No documento, a empresa se reafirma com o objetivo à integridade e transparência, e acima de tudo, salienta a importância do *compliance* em seu quadro institucional<sup>19</sup>. E mesmo assim, foi descoberto no decorrer da operação lava-jato, que a

---

<. Acessado em, 17 de agosto de 2017 as 08 horas e 35 minutos.

<sup>18</sup> O documento fora assinado por Emílio Odebrecht chefe/dono da empreiteira, figura já citada neste trabalho por achar comum a prática de pagamento de propina para ganhar concorrências em licitações. É possível notar, que o documento foi assinado em 2016 quando o filho de Emílio, Marcelo Odebrecht seu sucessor que já o havia sucedido, já estava preso por ser considerado um dos chefes da organização criminosa que pagava propinas a políticos e agentes públicos de maneira demasiada. A empresa possuía até mesmo um setor específico para a realização dessas atividades ilícitas, Setor de Operações estruturadas, órgão que tinha suas atividades em segredo das demais entidades da empresa, sendo desconhecida até mesmo pelo setor de *compliance* da própria Odebrecht. Neste setor era mantido planilhas para organizar de maneira sistemática o pagamento de propinas, e era administrado todos os recursos destinados aos esquemas sofisticados de corrupção. (ROCHA, 2016).

<sup>19</sup> O próprio Código de Condutas se autor referência como um instrumento para a prática de condutas limpas: “Neste Código de Condutas são apresentados diversos princípios e regras que fazem parte das atividades da OAS, devendo ser observados por todos os seus colaboradores, que têm a obrigação de seguir o que está determinado neste Código, zelar pela sua observância pelos demais e, ainda, comunicar qualquer violação ao Comitê de Compliance, por meio de seu coordenador ou pelos canais de comunicação

OAS era uma das principais empresas envolvidas em pagamento de propinas que, para conseguir licitações e grandes obras, os pagamentos de propinas eram sentidos até mesmo internacionalmente<sup>20</sup>.

Esses fatos nos fazem questionar se todas essas empresas que possuíam um setor de *compliance* em que elas mesmas depositavam sua fé para evitar atos de corrupção, o que fez que esse mecanismo falhasse? Certamente, a resposta para esse questionamento demandaria tempo e uma pesquisa de campo digna de dissertação e teses. Mas nos sugere a pensar, se realmente uma autorregulação regulada pode dar certo e se um mecanismo com tantas qualidades como o *compliance* pode reverter um quadro generalizado, contaminado e consolidado pelo tempo. Somente o comprometimento de todos pode fazer com que o *compliance* possa gerar seus frutos e combater de fato a corrupção.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A corrupção está longe de ter um fim no Brasil e no mundo. Mas isso não significa que devemos deixar de combatê-la, pois seus malefícios para a sociedade são imensuráveis. A Lei Anticorrupção é uma dessas ferramentas com ênfase exclusivamente em evitar que a corrupção seja praticada com severas sanções para quem a pratica.

O *compliance* é um desses mecanismos que seguem a lógica de evitar a corrupção, em vez de ser um instrumento de punição após a prática corrupta. É dedutivo que os ganhos em evitar a corrupção, são muito mais vantajosos do que puni-la e ter perdas irreparáveis.

No entanto, o que torna o mecanismo de *compliance* digno de críticas no ordenamento jurídico brasileiro é sua real capacidade e comprometimento para o combate a corrupção. Fica em cheque seu caráter ético de combate a corrupção, quando em sua aplicação é previsto: benefícios, como a diminuição de multas impostas em condenações por práticas de corrupção.

---

existentes previstos neste Código. Para isso, é essencial que todos tomem conhecimento dos princípios e regras adotadas.” (Grifo nosso) (OAS, 2016; p. 6).

<sup>20</sup> Membros da Assembleia Nacional Equatorial, solicitaram ao juiz federal Sérgio Moro (o principal juiz brasileiro em atuação na lava-jato), que cópias de delações do caso OAS fossem repassadas para que seja aberta investigação no Peru. (MACEDO, 2017).

O artigo demonstra exemplos claros de entes privados que estavam submetidos ao *compliance*, e mesmo assim, foram pegos em esquemas de corrupção. É factível notar que os setores de *compliance office* destes entes privados, realizavam seu devido trabalho combatendo de fato a corrupção interna de suas empresas. Mas, faltou o comprometimento das lideranças que praticaram os atos de corrupção.

A corrupção descoberta nos entes privados que possuíam *compliance* e foram citados neste artigo tinham se sofisticado a ponto de só poderem ser descobertos por meio da delação dos próprios praticadores. Eram esquemas que tinham criado novos parâmetros para a prática e seria difícil ou impossível de serem descobertos sem a delação de seus praticantes. Isso nos sugere a nos questionar; essas empresas e entidades que praticaram atos de corrupção possuindo setor de *compliance*, e talvez sabendo dos benefícios que poderiam colher por isso, não faz o mecanismo perder seu sentido e torná-lo anti-ético?

É esse o grande dilema encontrado no *compliance* e os benefícios que ele proporciona pela prática da corrupção. Ele está de fato combatendo a corrupção quando pode ser utilizado para benefício de atos corruptos?

## REFERÊNCIAS

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

BRANDT, Ricardo, MACEDO, **Lava Jato internacional também apura propinas da OAS**, [s.n.t.], fev. /2017. Disponível em: <<http://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/lava-jato-internacional-tambem-apura-propinas-da-oas/>>. Acesso em: 17 de agosto de 2017 as 9 horas e 15 minutos.

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

\_\_\_\_\_. **Lei 12.846. 1 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Lei Anticorrupção, Brasília, [s.n.], 01 de agosto de 2013.

CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica, Ministério da Justiça. Orientações sobre estruturação e benefícios da adoção dos programas de *compliance* concorrencial, **GUIA PARA PROGRAMAS DE COMPLIANCE**. [s.l.], Brasília, Janeiro/2016.

CGU – Controladoria-Geral da União. Portaria nº 909. **Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas**. Brasília, abril/2015.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO – CGU; INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL; GRUPO DE TRABALHO DO PACTO EMPRESARIAL PELA INTEGRIDADE COTRA A CORRUPÇÃO. **A Responsabilidade Social da Empresas no Combate à Corrupção**. Junho. /2009.

DELIBERAÇÃO 15/16-ODB. Política da ODEBRECH S.A **sobre conformidade com Atuação Ética Íntegra e Transparente**. CA-ODB, 2016.

LASTRES, Helena M. M. (Org). **Informação e globalização na era do conhecimento**, Sarita Albagli (organizadoras). — Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual de Responsabilização Administrativa de Pessoa Jurídica**. Ago. /2016.

OAS, Código de Condutas OAS. [s.n.t.].

OAS; **Código de Conduta**; Salvador: OAS, 2016.

ROCHA, Graciliano. **Odebrecht tinha ‘departamento’ de propina no Brasil, diz Lava Jato**. *Lava-jato*, São Paulo, abr./2016. Disponível em:

<<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2016/03/1752707-odebrecht-tinha-departamento-de-propina-no-pais-diz-lava-jato.shtml>>. Acesso em: 16 de agosto de 2017 as 10 horas.

SCHREIBER, Mariana. **Pagamento de propinas por empreiteiras se consolidou durante ditadura, diz historiador**, Brasília, dez. /2016. Disponível em:

<<http://www.bbc.com/portuguese/brasil-38337544>>. Acesso em: 02 de agosto de 2017 as 8 horas e 50 minutos.

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

SOUZA, Jorge Munhós de; QUEIROZ, Ronaldo Pinheiro de (Org.). **Lei Anticorrupção e temas de compliance**. 2. ed. rev., ampl. E atual – Salvador: Editora JusPodvim, 2016. 704p.