

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ – UNIVALI
VICE-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM CIÊNCIA JURÍDICA – PPCJ
CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIA JURÍDICA – CMCJ
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: FUNDAMENTOS DO DIREITO POSITIVO

**O FENÔMENO DA CORRUPÇÃO E O AVANÇO DOS
PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* ANTICORRUPÇÃO NO
BRASIL: UMA BREVE ANÁLISE A PARTIR DO FCPA, UKBA
E DA LEI 12.846/2013**

GABRIELA PALHANO

ITAJAÍ-SC, ABRIL DE 2020

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ – UNIVALI
VICE-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM CIÊNCIA JURÍDICA – PPCJ
CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIA JURÍDICA – CMCJ
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: FUNDAMENTOS DO DIREITO POSITIVO

**O FENÔMENO DA CORRUPÇÃO E O AVANÇO DOS
PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* ANTICORRUPÇÃO NO
BRASIL: UMA BREVE ANÁLISE A PARTIR DO FCPA, UKBA
E DA LEI 12.846/2013**

GABRIELA PALHANO

Dissertação submetida ao Curso de Mestrado em
Ciência Jurídica da Universidade do Vale do Itajaí –
UNIVALI, como requisito parcial à obtenção do título
de Mestre em Ciência Jurídica em dupla titulação
com o Master of Laws (LLM) da Widener University –
Delaware Law School, na área de concentração
Direito Corporativo e Finanças.

Orientadora: Professora Doutora Natammy Luana de Aguiar Bonissoni

Itajaí-SC, abril de 2020.

TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

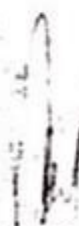
Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico conferido ao presente trabalho, isentando a Universidade do Vale do Itajaí, a Coordenação do Curso de Mestrado em Ciência Jurídica, a Banca Examinadora e a Orientadora de toda e qualquer responsabilidade acerca do mesmo.

Itajaí-SC, abril de 2020.

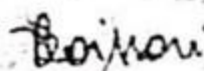
Gabriela Palhano

Mestranda

Esta Dissertação foi julgada APTA para a obtenção do título de Mestre em Ciência Jurídica e aprovada, em sua forma final, pela Coordenação do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciência Jurídica – PPCJ/UNIVALI.

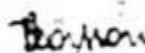


Professor Doutor Paulo Márcio da Cruz
Coordenador/PPCJ

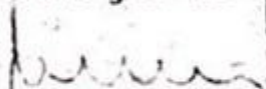


Doutora Natammy Luana de Aguiar Bonissoni (UNIVALI) – Orientadora

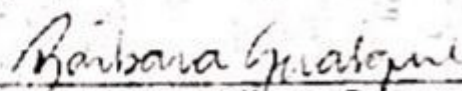
Apresentada perante a Banca Examinadora composta pelos Professores



Doutora Natammy Luana de Aguiar Bonissoni (UNIVALI) – Presidente



Doutor Carlos Roberto da Silva (TJSC) – Membro



Doutora Bárbara Guasque (UNIVALI) - Membro

Itajaí(SC), 09 de abril de 2020.

Dedico o presente trabalho aos meus queridos pais, meu irmão Patrick, meus amados sobrinhos Cecília e Pedro, e especialmente, ao meu namorado Pablo por todo o carinho, amor e incentivo nesta jornada de estudos sobre o compliance.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela dádiva da vida e por permitir a realização de mais um sonho. Aos idealizadores do presente Mestrado em Ciência Jurídica da Univali em dupla diplomação com o General Master of Laws (LLM) da Widener University – Delaware Law School, Professor Doutor Paulo Márcio Cruz, Professor Doutor Marcelo Buzaglo Dantas e Professora Doutora Natammy Luana de Aguiar Bonissoni pela oportunidade de aprofundar os estudos na seara do direito de forma tão interessante, levando em consideração a troca cultural e filosófica envolvida no tempo em que estudei nos Estados Unidos da América.

Aos Professores e colegas pelas conversas, ideias e conhecimento adquirido.

Aos meus pais, Margarete e Leonir, deixo um agradecimento especial, por todas as lições de amor que vocês me dão a cada dia. Sinto-me privilegiada por ter pais tão especiais.

ROL DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGU	Advocacia-Geral da União
BACEN	Banco Central do Brasil
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CGU	Controladoria-Geral da União
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision
CP	Código Penal
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
DOJ	Departamento de Justiça dos Estados Unidos
DPA	Acordo de Processo Diferido do Reino Unido
EUA	Estados Unidos da América
FBI	Federal Bureau of Investigation
FCPA	Foreign Corrupt Practices Act
FMI	Fundo Monetário Internacional
GAFI	Grupo de Ação Financeira Internacional
MPF	Ministério Público Federal
OEA	Organização dos Estados Americanos
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ONU	Organização das Nações Unidas
PAR	Processo Administrativo de Responsabilização Federal
SEC	Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos
SFO	Departamento de Fraudes Graves do Reino Unido
STF	Supremo Tribunal Federal
UKBA	UK Bribery Act

ROL DE CATEGORIAS

Acordo de leniência: [...] o acordo de leniência, desde que preenchidos determinados requisitos, pode constituir um meio de resolução do processo de responsabilização da pessoa jurídica. Por meio de tal instrumento, a pessoa jurídica cumpriria uma série de obrigações e o Estado, em contrapartida, atenuaria e isentaria a aplicação de determinadas sanções¹.

Corrupção: Depravação, perversão ou mancha; um comprometimento da integridade, virtude ou princípio moral; especialmente, o comprometimento dos deveres de funcionários públicos por suborno².

Empresa: Atividade econômica organizada de fornecimento de bens ou serviços³.

Programa de *compliance*: “Em sua essência, *compliance* significa a observância das normas legais e regulamentares aplicáveis, bem como dos valores éticos gerais, dos códigos de conduta específicos de determinado ramo de atividade e das expectativas legítimas da sociedade. O termo abarca os programas de incentivo a tais condutas”⁴.

Programa de *compliance* anticorrupção: Um programa de *compliance* anticorrupção se concentra nos riscos específicos de corrupção e suborno enfrentados por uma empresa. Esses riscos são derivados da natureza de suas operações, do grau de negócios com entidades governamentais, locais de negócios e tamanho da empresa, e do ambiente regulatório em que opera⁵.

¹ SIMÃO, Valdir Moysés; VIANNA, Marcelo Pontes. **O acordo de leniência na lei anticorrupção: histórico, desafios e perspectivas**. São Paulo: Trevisan Editora, 2017. p. 59.

² “Depravity, perversion, or taint; an impairment of integrity, virtue, or moral principle; esp., the impairment of a public officials’s duties by bribery”. GARNER, Bryan A. **Black’s Law Dictionary**. Fifth Pocker Edition. Dallas: Thomson Reuters, 2016. p. 183.

³ COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial**. 23. ed., São Paulo: Saraiva, 2011, p. 22.

⁴ CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 19.

⁵ “An anti-corruption compliance program should focus on the specific risks of corruption and bribery facing a company. These risks are derived from the nature of its operations, the degree of business with government entities, business locations and company size, and the regulatory environment it operates in”. LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 64.

RESUMO

A presente Dissertação está inserida na **Linha de Pesquisa** “Direito e Jurisdição” e é resultado das pesquisas desenvolvidas no curso de pós-graduação *stricto sensu* do Mestrado em Ciência Jurídica da UNIVALI, em dupla titulação com a Widener University – Delaware Law School -, sediada no estado de Delaware, nos Estados Unidos da América, situando-se especificamente na **Área de Concentração** “Fundamentos do Direito Positivo”. O **objetivo geral** é averiguar, a partir da análise do FCPA e do UK Bribery Act, legislações criadas com a finalidade de evitar práticas corruptas mediante a utilização de programas de *compliance*, em que horizonte de aceitação se encontram os programas de *compliance* anticorrupção no Brasil, a partir da edição da Lei 12.846/2013. Seu **objetivo específico** é analisar o enfrentamento do fenômeno da corrupção, por meio do estudo das convenções internacionais a respeito do tema, bem como estudar o histórico legislativo sobre o tema e o âmbito de aplicação do FCPA, UK Bribery Act e da Lei 12.846/2013, no Brasil. Para alcançar tal objetivo, a pesquisa inicialmente irá tratar da origem dos programas de *compliance* e analisar os programas de *compliance* anticorrupção, destacando-se a importância do instituto como forma de prevenção e controle da corrupção no âmbito empresarial. Posteriormente, abordar-se-á quais os pilares de um programa considerado eficaz, de acordo com os padrões internacionais aceitos como guias. Por fim, será examinada a utilização dos programas de *compliance* anticorrupção, no âmbito empresarial, por meio da análise de *cases* nos Estados Unidos, onde se aplica o FCPA; no Reino Unido, onde se utiliza o UK Bribery Act, e então no Brasil, onde o instituto começou a se tornar conhecido a partir da edição da Lei 12.846/2013, com o nome “programa de integridade”. A partir de então verificar-se-á em que patamar evolutivo encontra-se a efetiva utilização dos programas de *compliance* anticorrupção no Brasil como instrumento de combate e erradicação da corrupção empresarial. O Método utilizado na fase de Investigação será o Indutivo; na fase de Tratamento dos Dados, o Cartesiano, e, no Relatório da Pesquisa, igualmente o Método Indutivo.

Palavras-chave: Corrupção. Programas de compliance. Programas de compliance anticorrupção.

ABSTRACT

This dissertation is part of the **Research Line** "Law and Jurisdiction" and is the result of research developed in the postgraduate *stricto sensu* Master's Degree in the Master's Program in Legal Science at UNIVALI, in double title with Widener University - Delaware Law School - based in the state of Delaware, United States, specifically in the Concentration Area "Fundamentals of Positive Law". The **General Objective** is to verify, based on the analysis of the FCPA and the UK Bribery Act, normative acts created to avoid corrupt practices through the use of compliance programs, in which the acceptance threshold is the anti-corruption compliance program in Brazil, considering the edition of Law 12.846/2013. Its **Specific Objective** is to analyze the fight against the phenomenon of corruption through international conventions on the subject, as well as study the legislative history and the scope of the FCPA, UK Bribery Act, and Law 12.846/2013. Then, it will cover the origin of compliance programs and anti-corruption compliance programs, highlighting the importance of the institute as a form of prevention and control of corruption in the business environment. Subsequently, it will describe the pillars of an anti-corruption *compliance* program considered effective, according to international standards accepted as a guideline. Finally, it will examine the use of the corporate anti-corruption compliance programs through a US case analysis, where the FCPA applies; a UK case, where the UK Bribery Act is used, and then in a Brazilian case, where the institute began to become known after the publication of Law 12.846/2013. With this in mind, it will be verified at what evolutionary level is the effective use of anti-corruption compliance programs in Brazil as an instrument to fight and eradicate corporate corruption. The **method** used in the research phase was the inductive one; in the data processing phase, the cartesian one; and, in the research report, also the inductive method.

Keywords: Corruption. Compliance program. Anti-corruption compliance program.

CAPÍTULO 2

PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* ANTICORRUPÇÃO

2.1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE *COMPLIANCE*

A necessidade de cumprimento de regras estabelecidas para a boa convivência sempre esteve presente na sociedade e, ao longo das últimas décadas, converteu-se numa condição indispensável para a manutenção das boas relações entre os agentes que formam a sociedade globalizada. Isto se deve ao fato de que as relações entre mercados, já intensa, aprofundou-se ainda mais, passando a impor a necessidade de regulamentos que possam disciplinar estas relações, a fim de evitar a corrupção de uma forma transparente e segura a todos⁹².

Por tal razão, as corporações mundiais têm sido levadas à implantação de programas de *compliance*, também chamados programas de integridade, que coordenam ações com vistas a aprimorar as relações entre empresas, governo e a sociedade civil e em relação ao cumprimento de regras legais e éticas⁹³.

Como marco histórico pode se relacionar a conferência de Haia, em 1930, na qual foi instituído o *Bank for International Settlements* (BIS), sediado em Basileia, na Suíça, cujo objetivo principal era conduzir a cooperação entre os bancos centrais e tornar suas atividades mais seguras e confiáveis. Mais tarde, em 1960, a *Securities and Exchange Commission* iniciou um movimento de orientação à contratação de *compliance officers* a fim de criar procedimentos internos de controle, treinamento de pessoas e o monitoramento e supervisão de atividades suspeitas⁹⁴.

A década de 70 marcou o impasse diplomático provocado pelo então presidente americano Richard Nixon ao suspender, unilateralmente, o acordo de Bretton Woods, e a criação do Comitê de Supervisão Bancária da Basileia, composto por representantes dos bancos centrais dos países do G10, que trouxe para o sistema financeiro a promessa e a criação de procedimentos de boas práticas

⁹² ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS INTERNACIONAIS. **Função de compliance**. 2009. Disponível em: http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf. Acesso em: 30 set. 2019.

⁹³ TOMAZ, Roberto Epifanio et al. **Descomplicando o compliance**. Florianópolis: Tirant Lo Blanch, 2018, p. 21-25.

⁹⁴ TOMAZ, Roberto Epifanio et al. **Descomplicando o compliance**. Florianópolis: Tirant Lo Blanch, 2018, p. 21-25.

e controles, mediante o Acordo da Basiléia I – 1998, o Acordo da Basiléia II – 2004, o Acordo da Basiléia III – 2010. Referencia-se ainda a criação do Fundo Monetário Internacional – FMI -, o Grupo de Ação Financeira Internacional – GAFI -, e a *International Organization of Securities Comissions* – IOSCO ⁹⁵.

Assim, muito embora a história do *compliance* tenha sua origem relacionada às instituições bancárias, a eficácia de seus resultados fez com que a ferramenta ganhasse o mundo corporativo. Com a promulgação da *Foreign Corrupt Practices Act* – FCPA, em 1977, foram estabelecidas obrigações de cunho civil e penal às empresas que tenham qualquer envolvimento negocial com os EUA. Isto quer dizer que são abrangidas também empresas estrangeiras, na medida em que são obrigadas a manter livros de registros refletindo precisamente suas transações, estabelecerem um sistema adequado de controle interno, bem como pelo fato de estarem sujeitas a sanções penais e civis para funcionários, administradores e seus representantes.

A partir dos anos 90, essas exigências passaram a ser implementadas na indústria de assistência médica, como uma forma sistemática das empresas detectarem e evitarem desvios de conduta. Em 1991, as Diretrizes de Sentenças Federais dos EUA definiram os componentes de um programa de *compliance*, o que permitiu aos tribunais considerarem a adoção de um programa como um fator atenuante na sentença⁹⁶.

Uma década depois, especificamente em 2002, a legislação Sarbanes-Oxley (SOX) estabeleceu novas e aprimoradas regulamentações de governança corporativa e práticas financeiras para todas as empresas, sejam elas americanas ou estrangeiras, que tenham ações registradas na SEC (Securities and Exchange Commission), o equivalente americano da CVM (Comissão de Valores Mobiliários)⁹⁷.

Nos meados dos anos 2000, eclodiram diversos escândalos de corrupção, tais como o emblemático caso da empresa Siemens, que entre 2001 a

⁹⁵ TOMAZ, Roberto Epifanio et al. **Descomplicando o compliance**. Florianópolis: Tirant Lo Blanch, 2018, p. 21.

⁹⁶ LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 47.

⁹⁷ PORTAL DE AUDITORIA. **Introdução à Lei Sarbanes Oxley (SOX)**. Disponível em: <https://portaldeauditoria.com.br/introducao-lei-sarbanes-oxley-sox/>. Acesso em: 27 fev. 2019.

2007 pagava propinas que, somadas, ultrapassam a casa do bilhão, com o intuito de celebrar contratos públicos em diversos locais do mundo, entre eles o Brasil⁹⁸.

Todos esses escândalos de corrupção aliados à crise financeira de 2008 – a qual abalou a confiança do mercado devido aos empréstimos efetuados em cadeia que eram de origem imobiliária e tiveram devedores insolventes, resultando na quebra de empresas e bancos –, fizeram com que o *compliance* fosse grandemente expandido pela edição do *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act*, no ano de 2010. Criado no governo do então Presidente Barack Obama, a regra estabeleceu uma importante reforma na legislação financeira, com vistas a evitar que indivíduos e instituições possam fundamentar seus atos em princípios, e não regras. Assim, a lei limita possíveis novas irresponsabilidades dos profissionais que trabalham nos mercados de finanças⁹⁹.

Neste mesmo ano, 2010, foi instituído o UK Bribery Act no Reino Unido, que, assim como o FCPA, requer um nível de controle interno detalhado das empresas, principalmente sobre processos que envolvam pagamentos e recebimentos, bem como em relação a áreas das empresas que envolvam contatos com empresas ou órgãos governamentais¹⁰⁰.

Assim, pode-se dizer que o *compliance* eclodiu a partir de meados dos anos 2000, pois, embora sempre tenha existido preocupação com o exato cumprimento das normas, os riscos crescentes da atividade econômica, a complexidade da regulação e os recentes episódios de crises sistêmicas, bem como de violações repetidas da lei e/ou de padrões regulatórios têm levado a um aprimoramento das normas e a uma redução da tolerância quanto a mecanismos deficientes de controle e de atribuição de responsabilidade das empresas¹⁰¹.

⁹⁸ GALLAS, Daniel. **Escândalo da Siemens 'ensinou empresários alemães a não pagar propina'**. 2013. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/08/130812_siemens_escandalo_dg. Acesso em: 28 dez. 2019.

⁹⁹ REIS, Tiago. **Dodd-Frank**: entenda como funciona a lei que regulou o mercado financeiro americano. 2019. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/dodd-frank/>. Acesso em: 28 dez. 2019.

¹⁰⁰ BARBOSA, Lucio. **Bribery Act – O que é?** 2012. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/bribery-act-o-que-e>. Acesso em: 28 dez. 2019.

¹⁰¹ CUEVA, Ricardo Villas Bôas. Funções e finalidades dos programas de compliance. *In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana (Coord). Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade*. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 54.

É nesse cenário que surgem os programas de *compliance*, com vistas a orientar as pessoas jurídicas a prevenir e coibir práticas contrárias às boas práticas empresariais.

2.2 CONCEITO E ALCANCE DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE

Os programas de *compliance*, também chamados de programas de conformidade, de cumprimento ou de integridade, são mecanismos de governança corporativa tendentes a garantir que as políticas públicas sejam implantadas com maior eficácia. Em complementação às políticas sancionatórias tradicionais, que se fundam na imputação de uma pena correspondente ao ilícito praticado, voltam-se para a mudança de comportamento, por meio de padrões de conduta a serem observados e monitorados pelas empresas, administradores e funcionários, a fim de evitar o cometimento de ilícito¹⁰².

Neste sentido, extrai-se da doutrina norte-americana¹⁰³:

Em um nível muito básico, trata-se de prevenção, detecção, colaboração e fiscalização. É um sistema de políticas, procedimentos e processos desenvolvidos para garantir a integridade e conformidade com todas as leis federais e estaduais aplicáveis que regem a organização. Um programa de conformidade nunca deve ser um pedaço de papel ou um fichário em uma prateleira; não é uma solução rápida para o problema mais recente; não deve ser apenas palavras vazias. Um programa de conformidade - um programa de conformidade eficaz - deve ser um processo contínuo, uma parte do tecido da organização, um compromisso com uma maneira ética de conduzir os negócios e um sistema baseado em valores para fazer a coisa certa.

Feitas tais conjecturas, pode-se dizer que estar em *compliance* significa observar as normas legais e regulamentares aplicáveis, os valores éticos gerais,

¹⁰² CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 53-54.

¹⁰³ "On a very basic level, it is about prevention, detection, collaboration, and enforcement. It is a system of policies, procedures, and processes developed to assure compliance with and conformity to all applicable federal and state laws governing the organization. A compliance program should never be a piece of paper or a binder on a shelf; it is not a quick fix to the latest problem; it should not be hollow words. A compliance program – an effective compliance program – must be an ongoing process, a part of the fabric of the organization, a commitment to an ethical way of conducting business, and a values based system for doing the right thing". TROKLUS, Debbie; VACCA, Sheryl. **Compliance 101**. Fourth Edition. HCCA, 2016, p. 1-2.

bem como os códigos de conduta específicos de determinada atividade e das expectativas legítimas da sociedade¹⁰⁴.

Entretanto, é necessário esclarecer que esses padrões de conduta não se confundem com os controles e auditorias internos. Os controles e auditorias internos são realizados periodicamente por empresas que buscam elevar o desempenho no mercado, enquanto o *compliance* faz parte da rotina diária e possui um responsável determinado, é o *chief compliance officer*, que detém o poder de tomar as decisões vinculadas aos deveres impostos pela lei.

Aliás, uma das dificuldades ligadas ao tema do *compliance* é a abrangência do fenômeno, porque as normas que se aplicam à atividade empresarial vão desde o âmbito trabalhista, ambiental, tributário, penal, *etc.*, além de normas específicas do setor de atividade da empresa.

Portanto, os responsáveis pelo *compliance* na organização – os *compliance officers* – devem avaliar, constantemente, os procedimentos da empresa de modo a garantir sua conformidade com todas as exigências legais, nacionais ou internacionais, que, de forma direta ou indireta, tenham influência ou sejam aplicáveis à sua atividade. Assim é nos Estados Unidos e nos países da Europa Ocidental, em especial na Alemanha, onde os *compliance officers* têm essa função abrangente¹⁰⁵.

Para a ISO 19600:2014, primeira norma internacional sobre o assunto, *compliance* é o resultado de uma organização cumprir suas obrigações devido ao implemento da cultura organizacional da empresa. Assim, *compliance* é definido como o cumprimento de todas as obrigações de uma organização, enquanto o *non-compliance* ocorre pelo não preenchimento de uma obrigação de *compliance*¹⁰⁶.

No entanto, um programa de *compliance* deve ser muito mais do que regras estruturadas e escritas. Este pedaço de papel necessita ser eficiente, como

¹⁰⁴ OLIVA, Milena Donato; SILVA, Rodrigo da Guia. Origem e evolução histórica do *compliance* no direito brasileiro. *In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade*. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 30-31.

¹⁰⁵ SAAVEDRA, Giovani A. Reflexões iniciais sobre o controle penal dos deveres de compliance. *Boletim IBCCRIM*, v. 19, n. 226, set. 2011, p. 13. *In: VERÍSSIMO, Carla. Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção*. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 94.

¹⁰⁶ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 19600. Compliance management systems: guidelines. Systèmes de management de la conformité – LIGNES Directrices, itens 3.17 e 3.18. *In: VERÍSSIMO, Carla. Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção*. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 95.

uma bíblia que cada pessoa ligada à organização acredita e segue seus predicados de maneira ortodoxa.

Do contrário, alerta a doutrina¹⁰⁷:

Para que os aspectos de conformidade sejam bem-sucedidos, a organização deve primeiro determinar quais padrões são essenciais para atender a critérios regulatórios e outros padrões. A maioria das organizações tem muitas políticas e procedimentos que precisam de atualização e revisões. Uma das quebras mais comuns no nível de respeito pelos padrões por parte dos funcionários é a percepção de que os padrões não são adaptados às condições reais de trabalho que enfrentam. Em muitas organizações, os funcionários são solicitados a seguir políticas e procedimentos desatualizados ou tão amplamente interpretados que dificultam a atividade comercial legítima. Quando isso acontece, os funcionários perdem o respeito pelos padrões e começam no escorregadio declive da auto definição das regras que seguirão.

O programa de *compliance* existe, como visto, para criar uma cultura de fazer a coisa certa nas instituições, governamentais ou não, desde a base até o topo (simples funcionário ao mais alto executivo, independentemente do cargo ocupado), no sentido de enraizar e estabelecer padrões éticos que devem ser seguidos por todos e em todas as áreas de atuação da entidade.

Estes procedimentos (programas) almejam prevenir atos desonestos, corruptos, irregulares, assim como atuar na reparação de condutas já cometidas, a fim de atenuar seus impactos e restabelecer a ordem econômica, social, moral e ética na corporação.

O conceito envolve, ainda, o estabelecimento de mecanismos de autorregulação e autorresponsabilidade pelas pessoas jurídicas. Pensar em *compliance* reconduz imediatamente à ideia de autovigilância e prevenção dos riscos, não se esgotando, todavia, naqueles que podem se concretizar contra a empresa.

Acerca da matéria, Coca Vila¹⁰⁸ esclarece:

¹⁰⁷ "For the compliance aspects to be successful, the organization must first determine which standards are essential to meet regulatory and other criteria. Most organizations have many policies and procedures that are in need of updating and revisions. One of the more common breakdowns in the level of respect for standards on the part of employees is the perception that the standards are not tailored to the real-world work conditions that they face. In many organizations, employees are asked to follow policies and procedures that are outdated or so broadly construed that it hampers legitimate business activity. When this happens employees lose respect for the standards and begin on the slippery slope of self-defining which rules they will follow". GEBLER, David. The Role of Ethics, Compliance and Culture. *In: Society of Corporate Compliance and Ethics: The Complete Compliance and Ethics Manual*. Minneapolis, 2015, p. 1.5.

O compliance se ocupa também dos riscos pessoais que recaem sobre os dirigentes, sendo que todos e cada um dos membros de uma empresa, desde o presidente do conselho de administração até o último empregado devem cumprir com os mandados regulamentares, e, em caso de infração, deve ser possível sua descoberta e adequada sanção.

Dessa forma, o paradoxo entre a prevenção da responsabilização e a concretização do *compliance* é apenas aparente. Na verdade, o *compliance* cria as condições para que se forme uma cadeia de responsabilização¹⁰⁹.

No ponto, Wellner¹¹⁰ destaca:

[...] quanto mais efetivo o programa de *compliance* da corporação, mais provável que qualquer violação seja exposta para as autoridades e para potenciais litigantes privados. As mesmas medidas que uma corporação toma para garantir o cumprimento da lei também aumentam a chance que as violações sejam detectadas, dessa forma aumentando a potencial responsabilidade da empresa.

De modo geral, embora obviamente sempre tenha existido preocupação com o exato cumprimento das normas, é possível afirmar que os riscos crescentes da atividade econômica, a complexidade da regulação e os recentes episódios de crises sistêmicas, bem como de violações repetidas da lei e/ou de padrões regulatórios, têm levado a um aprimoramento das normas e a uma redução da tolerância quanto a mecanismos deficientes de controle e de atribuição de responsabilidade da administração das empresas¹¹¹.

Consequentemente, tem-se desenvolvido reações normativas, inicialmente nos EUA, depois na Europa e mais recentemente também no Brasil, que correspondem a uma alteração nas expectativas das autoridades reguladoras, dos credores, das associações de acionistas e das seguradoras, causada em grande medida pela ampla difusão de informações proporcionada pela globalização e facilitada através da internet¹¹².

¹⁰⁸ COCA VILA, Ivó. Programas de cumplimiento como forma de autorregulación regulada? *In: SILVA SÁNCHEZ, Jesús-María; MONTANER FERNÁNDEZ, Raquel. (Org.). Criminalidad de empresa y compliance: prevención y reacciones corporativas*. Barcelona: Atelier, 2013, p. 54.

¹⁰⁹ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 96-97.

¹¹⁰ “[...] the more effective the corporation's compliance program, the more likely that any violations will be exposed to law enforcement officials and potencial civil litigants. The very measures that a corporation takes to ensure compliance with the law also increase the chance that violations are detected, thereby increasing the firm's potencial liability”. WELLNER, Philip A. **Effective compliance programs and corporate criminal prosecutions**. New York: Cardozo Law Review, 2005, p. 511.

¹¹¹ CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 54.

¹¹² CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 54.

Nesse contexto, a multiplicidade de negócios reclama a criação de diversas sortes de programas de integridade, adequados às especificidades de cada empresa. Conforme explana Pierpaolo Cruz Bottini¹¹³:

São diversos os modelos de *compliance*, mais ou menos abrangentes ou estruturados de acordo com o setor e com a complexidade das atividades da empresa. Há setores de *compliance* voltados para assegurar o cumprimento de normas trabalhistas, outros direcionados à regulação tributária, ambiental, do consumidor, etc.

No âmbito do direito empresarial, os objetivos da implantação de uma política de *compliance* são inúmeros; mas, entre os principais, estão: cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regulações do mercado e das normas internas da empresa; prevenir demandas judiciais; obter transparência na condução dos negócios; salvaguardar a confidencialidade da informação outorgada à instituição por seus clientes; evitar o conflito de interesse entre os diversos atores da instituição; evitar ganhos pessoais indevidos por meio da criação de condições artificiais de mercado, ou da manipulação e uso da informação privilegiada; evitar a corrupção e o ilícito da lavagem de dinheiro; e, por fim, disseminar na cultura organizacional, por meio de treinamento e educação, os valores de *compliance*¹¹⁴.

Por todos os motivos acima descritos, pode-se afirmar que a implantação efetiva de uma política de *compliance* auxilia na busca e na consolidação da confiança em âmbito nacional e internacional, valor inestimável para uma empresa, porque motiva a reciprocidade e suplanta métricas monetárias, deixando de ser apenas um ônus e revelando-se como a mais perfeita tática competitiva de negócio¹¹⁵.

Em que pese a relevância dos programas de *compliance* no ramo empresarial, é curioso constatar que a maioria – senão a totalidade – das empresas flagradas na Operação “Lava Jato” (tida como a maior operação anticorrupção da história do Brasil e uma das maiores do mundo) tinha programas de *compliance* em andamento. Entretanto, tratava-se do *compliance* “de fachada”, que é a espécie de

¹¹³ BOTTINI, Pierpaolo Cruz. **O que é *compliance* no âmbito do Direito Penal?** Revista Consultor Jurídico, 30 abr. 2013. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2013-abr-30/direito-defesa-afinal-criminal-compliance>. Acesso em: 22 fev. 2019.

¹¹⁴ CANDELORO, Ana Paula P.; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: Riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan, 2012, p. 37-38.

¹¹⁵ OSÓRIO, Fábio Medina. Compliance anticorrupção: aspectos gerais. In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 329.

programa superficial, ou seja, aquele programa que não é aplicado na cultura corporativa da empresa, pois é ignorado por colaboradores, dirigentes, fornecedores ou pessoas ligadas à empresa¹¹⁶.

Isso posto, e tendo em vista o envolvimento das referidas empresas em escândalos megalomaniacos de corrupção, questiona-se quais são os elementos centrais de um programa de *compliance* anticorrupção eficaz. Antes, porém, é necessário elucidar questões relevantes para a pesquisa no que concerne a este instituto.

2.3 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE OS PROGRAMAS DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO NO BRASIL

No Brasil, as regras de *compliance* foram melhor delimitadas apenas em julho de 2012, quando a Lei Federal n. 12.683/12¹¹⁷ alterou e revogou parcialmente a Lei de Lavagem de Capitais (Lei Federal n. 9.613/98), tornando-o compulsório para as pessoas obrigadas a comunicarem operações suspeitas, previstas no rol do art. 9º da Lei n. 9.613/98 (o qual foi ampliado pela novel legislação de 2012, vale acrescentar, incluindo até mesmo pessoas físicas que exerçam atividades sujeitas ao risco de lavagem de capitais).

A partir de tal legislação, sobreveio a obrigação legal de diversos novos sujeitos instituírem e manterem medidas de *compliance*, em maior ou menor extensão. Desta forma, juntas comerciais e registros públicos; pessoas físicas ou jurídicas que prestem, mesmo que eventualmente, serviços de assessoria, consultoria, contadoria, auditoria, aconselhamento ou assistência, de qualquer natureza, em operações de compra e venda de imóveis ou participações societárias, de gestão de fundos, valores mobiliários ou outros ativos, de abertura ou gestão de sociedades de qualquer natureza, financeiras, societárias ou imobiliárias, de alienação ou aquisição de direitos sobre contratos, relacionados a atividades

¹¹⁶ OSÓRIO, Fábio Medina. Compliance anticorrupção: aspectos gerais. **In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade.** Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 329.

¹¹⁷ BRASIL. Lei n. 12.683, de 9 de julho de 2012. Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12683.htm#art2. Acesso em: 3 jan. 2019.

desportivas ou artísticas profissionais; pessoas físicas ou jurídicas que atuem na promoção, intermediação, comercialização, agenciamento ou negociação de direitos de transferência de atletas, artistas ou feiras, exposições ou eventos similares; empresas de transporte e guarda de valores; pessoas físicas ou jurídicas que comercializem bens de alto valor, de origem rural ou animal, ou intermedeiem sua comercialização, estão obrigadas, por lei, à adoção de medidas de integridade¹¹⁸.

Com o mesmo espírito, em 2013, por meio da promulgação da Lei Anticorrupção (Lei Federal n. 12.846/13), ficou consagrado no artigo 7º, inciso VIII, que, para a fixação de sanções na esfera administrativa, devem ser levadas em consideração “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”¹¹⁹.

No mesmo norte, o regulamento da referida legislação anticorrupção (Decreto n. 8.420/15) dedicou um capítulo inteiro para regulamentar aquilo que chamou de “programas de integridade” (Capítulo IV, artigos 41 e 42¹²⁰), que cuidam do tema de forma mais pormenorizada, mas ainda sob a ótica de atenuar eventual responsabilização administrativa das empresas que violarem a Lei Anticorrupção.

Não obstante, a verdade é que, afora a Lei de Lavagem (Lei Federal n. 9.613/98), a única obrigatoriedade acerca da institucionalização dos programas de *compliance* no Brasil está prevista na Lei das Estatais (Lei Federal n. 13.303/16), consoante explica Ricardo Simonsen¹²¹:

ENTRE (*sic.*) as obrigações definidas na Lei nº 13.303/16, o artigo 9º determina que a empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estrutura e práticas de gestão de riscos e controles internos, com a elaboração de um código de conduta e integridade, a estruturação de um canal de denúncias, que tenham processos que

¹¹⁸ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 15-16.

¹¹⁹ BRASIL. **Lei n. 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 República Federativa do Brasil. Brasília, 2 de agosto de 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12846.htm. Access in 02/14/2019. Acesso em: 8 jan. 2019.

¹²⁰ BRASIL. **Decreto n. 8.420**, de 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 19 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em 8 jan. 2019.

¹²¹ SIMONSEN, Ricardo. Os requisitos de um bom programa de compliance. **In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 119-120.

permitam a sanção em caso de violação a esse código, e que conte com uma política de treinamento. Ainda nesse artigo, a lei determina que a área responsável pela verificação do cumprimento de obrigações e pela gestão de riscos deva ser independente, ficar vinculada ao diretor-presidente, e ser liderada por diretor estatutário.

Diferentemente da Lei 13.303/16, que obriga a empresa pública e a sociedade de economia mista a adotarem programas de integridade, o programa de integridade a que se refere o artigo 7º da Lei 12.846/2013 - regulamentado pelo Decreto n. 8.420/2015 -, não possui caráter obrigatório, mas, sim, oferece às empresas que decidirem adotá-lo incentivo de caráter monetário (influência no cálculo da multa administrativa). Sobreleva ainda esclarecer que não possui efeito algum sobre a imposição das sanções civis impostas por meio de um processo judicial (previstas no art. 2º da referida lei).

Entretanto, apesar de não possuir obrigatoriedade, é de suma importância registrar que o intuito da Lei Anticorrupção é incentivar condutas socialmente desejáveis, na medida em que trata de forma diferenciada as empresas que investem em medidas de prevenção e de promoção de integridade corporativa. E é justamente neste ponto que a implementação das políticas de um programa de *compliance* anticorrupção assume relevância. Extrai-se do ensinamento de Marcia Ribeiro e Patrícia Diniz¹²²:

A implantação efetiva de uma política de Compliance auxilia na busca e consolidação da confiança em âmbito nacional e internacional, valor inestimável para uma empresa, porque motiva a reciprocidade e suplanta métricas monetárias, deixando de ser apenas um ônus e revelando-se como a mais perfeita tática competitiva de negócio.

Assim, verifica-se que a Lei Anticorrupção busca estimular a exigência criada pelo próprio ambiente empresarial sustentável, que há muito clama por uma nova forma de negociar, pautada na ética. Tendo em vista o narrado, resta questionar: quais normas internacionais e nacionais devem ser consideradas pela empresa para fins de implementação de um programa de *compliance* anticorrupção eficaz?

Indubitavelmente, o programa deve respeitar e se adequar ao histórico normativo iniciado com a FCPA, que data de 1977, até as mais atuais previsões da Organização Internacional para Padronização, comumente chamada de ISO, e

¹²² RIBEIRO, Marcia Carla; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas. *In: Revista de Informação Legislativa*, Brasília, p.87-105, 2015. Trimestral. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/205/ril_v52_n205_p87.pdf. Acesso em: 01 jan. 2020.

outras legislações que surjam dia após dia. Prossegue-se com a descrição dos pilares de um programa de *compliance* anticorrupção eficaz e, posteriormente, com a descrição dos principais padrões internacionais aceitos como guias para sua elaboração, a fim de entender a inspiração do legislador ao introduzir e incentivar a adoção do instituto no ordenamento jurídico brasileiro.

2.4 PILARES DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO EFICAZ DE ACORDO COM PADRÕES INTERNACIONAIS ACEITOS COMO GUIAS

Inicialmente, é importante mencionar que os programas de *compliance* anticorrupção tem um custo relevante e não há sentido em exigir que empresas pequenas ou médias contem com estruturas complexas de prevenção de delitos. O programa ou o sistema utilizado deve ser adequado ao porte da empresa e também aos riscos que ela enfrenta¹²³.

Em muitos casos, empresas pequenas ou médias poderão desenvolver o *compliance* por meio de medidas mais simples, e que nem sempre poderão ser caracterizadas como programas de *compliance*. Já em empresas maiores, ou naquelas que têm atuação internacional, um programa de *compliance* é medida salutar e de boa governança, até porque o número de empregados, quando elevado, aumenta a probabilidade de violações às normas. Igual fator ocorre no caso de a empresa manter contratos com o Poder Público, onde há maior risco da prática de corrupção¹²⁴.

Fato que a implementação de um programa de *compliance* anticorrupção trará custos para a empresa, porém, os prejuízos causados pela corrupção podem ser bem superiores. Ao implantar uma política de *compliance*, a empresa tende a utilizar seus recursos de forma mais eficiente e apresentar maior uniformidade e coerência em seus atos e decisões, bem como mais transparência em seus processos¹²⁵.

¹²³ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance:** incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 274.

¹²⁴ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance:** incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 274.

¹²⁵ ALMEIDA, Samara Nery de Oliveira. **O impacto financeiro na implantação do Programa de Compliance.** 2018. Disponível em: <https://samarajuris.jusbrasil.com.br/artigos/582925100/o-impacto-financeiro-na-implantacao-do-programa-de-compliance>. Acesso em: 17 jan. 2020.

Outro ponto inegável é que os programas de *compliance* anticorrupção variam muito de empresa para empresa, e que deve ser traçado de forma a se concentrar nos riscos específicos de corrupção e suborno enfrentados. Estes riscos são derivados da natureza de suas operações, do grau de negócios com entidades governamentais e do ambiente regulatório em que opera¹²⁶.

No entanto, há um consenso de práticas comuns. Os objetivos são: deter, detectar e impedir o suborno e os pagamentos corruptos. Isto é feito por meio de uma estrutura de conformidade que inclui pessoas, processos e tecnologia, conforme descrito a seguir¹²⁷:

O elemento pessoas equivale aos indivíduos encarregados de desenvolver, implementar e monitorar o programa de *compliance* anticorrupção de uma empresa;

Já os processos são os elementos do programa de conformidade anticorrupção e incluem a realização de avaliações de risco de corrupção; a adoção de políticas e controles financeiros aprimorados; treinamento, auditorias e mecanismos de monitoramento anticorrupção; revisão e melhoria contínuas;

A tecnologia inclui as ferramentas usadas para auxiliar no cumprimento do mandato geral de conformidade e pode incluir o Sistema de contabilidade, o site da empresa onde o Código de conduta e outras políticas são publicadas, o Sistema de treinamento on-line da empresa, viagens e entretenimento on-line e pagamento do fornecedor, controles de aprovação, bem como ferramentas de tecnologia usadas para monitorar as atividades em andamento.

Ainda nesse sentido, um programa de *compliance* anticorrupção efetivo necessita seguir alguns padrões internacionais para sua elaboração, com normas pré-definidas, a fim de ser obtido o melhor resultado possível com sua aplicação.

2.5 PADRÕES INTERNACIONAIS ACEITOS COMO GUIAS PARA A ELABORAÇÃO DE UM PROGRAMA DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO

¹²⁶ LOUGHMAN, Brian P.; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 64.

¹²⁷ “*People* focuses on the individuals tasked with developing, implementing, and monitoring a company’s anti-corruption compliance program. *Processes* are the elements of the anti-corruption compliance program and include conducting anti-corruption risk assessments; the adoption of policies and enhanced financial controls; anti-corruption training, audits, and monitoring mechanisms; and continuous review and improvement. *Technology* includes the tools used to assist in carrying out the overall compliance mandate and can include the accounting system, the company’s web site where the code of conduct and other policies are posted, the company’s online training system, online travel and entertainment, and vendor payment and approval controls, as well as technology tools used to monitor the ongoing activities”. LOUGHMAN, Brian P.; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 48.

Existem, atualmente, diversos documentos com forte impacto e influência no desenvolvimento de programas de *compliance*. Alguns desses documentos são considerados “leituras obrigatórias” antes de se elaborar um programa de *compliance* anticorrupção¹²⁸:

“Estrutura Integrada de Controle Interno” emitida pelo Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão *Treadway* (COSO) em 1992;
As Diretrizes de Sentenças Federais dos EUA para Organizações;
“Guia de Boas Práticas sobre Controles Internos, Ética e Conformidade”, Anexo II da Recomendação do Conselho da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) para combater o suborno de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais (Conformidade contra a Corrupção da OCDE) de 18 de fevereiro de 2010;
A Diretriz de Procedimentos Adequados da Lei Antissuborno, emitida pelo Ministério da Justiça do Reino Unido, em 30 de março de 2011.

Passa-se a apresentar, a partir de agora, noções gerais acerca de cada um deles e posteriormente outros que possuem relevância para o presente estudo.

2.5.1 Estrutura integrada de controle interno emitida pelo comitê de organizações patrocinadoras da comissão Treadway – COSO

Em 1975, a Comissão Nacional de Relatórios Financeiros Fraudulentos foi criada nos Estados Unidos, uma iniciativa independente para estudar as causas da fraude em relatórios financeiros/contábeis. Esta comissão era composta por representantes das principais associações profissionais da área financeira. Seu primeiro objeto de estudo foram controles internos¹²⁹.

Posteriormente, a comissão foi transformada em um comitê que ficou conhecido como COSO, o qual é uma organização sem fins lucrativos criada em 1985 para assessorar a Comissão Nacional de Relatórios Financeiros Fraudulentos.

¹²⁸ “Internal Control-Integrated Framework’, issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) in 1992; The U.S Federal Sentencing Guidelines for Organizations; ‘Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance,’ Annex II to the Recommendation of the Council for the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions (OECD Anti-Corruption Compliance Framework), February 18, 2010; The Bribery Act 2010 Guidance about procedures which relevant commercial organizations can put into place to prevent persons associated with them from bribing” (The Bribery Act Adequate Procedures Guidance) issued by the U.K Ministry of Justice, March 30, 2011”. LOUGHMAN, Brian P.; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 49.

¹²⁹ PORTAL DE AUDITORIA. **Coso – gerenciamento de riscos corporativos – estrutura integrada**. Disponível em: <https://portaldeauditoria.com.br/coso-gerenciamento-de-riscos-corporativa-estrutura-integrada/>. Acesso em: 21 jan. 2019.

Cuida-se de uma iniciativa privada e independente encarregada de estudar os fatores que podem levar a denúncias fraudulentas e fazer recomendações para empresas públicas, auditores, instituições educacionais, SEC e outros reguladores¹³⁰.

As recomendações do COSO são tomadas como referência para controles internos. Por controle interno, o COSO entende como qualquer processo conduzido pelo Conselho de Administração, diretores ou outros funcionários de uma empresa, a fim de fornecer uma garantia razoável em relação ao cumprimento dos objetivos da organização. Em 1992, o COSO publicou o trabalho Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada. Esta publicação tornou-se referência mundial para o estudo e aplicação de controles internos¹³¹.

No prefácio do referido trabalho, o Comitê esclarece sua importância¹³²:

Nos últimos anos, intensificou-se o foco e a preocupação com o gerenciamento de riscos, e tornou-se cada vez mais clara a necessidade de uma estratégia sólida, capaz de identificar, avaliar e administrar riscos. A obra “Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada”, amplia seu alcance em controles internos, oferecendo um enfoque mais vigoroso e extensivo no tema [...].

O documento enumera oito componentes inter-relacionados que constituem o gerenciamento de riscos corporativos, em um processo multidirecional e interativo, segundo o qual quase todos os componentes influenciam os outros¹³³:

Ambiente interno;
Fixação de objetivos;
Identificação de eventos;
Avaliação de riscos;
Resposta a risco;
Atividades de controle;
Informações e comunicações;
Monitoramento.

¹³⁰ PORTAL DE AUDITORIA. **Coso – gerenciamento de riscos corporativos – estrutura integrada**. Disponível em: <https://portaldeauditoria.com.br/coso-gerenciamento-de-riscos-corporativa-estrutura-integrada/>. Acesso em: 21 jan. 2019.

¹³¹ PORTAL DE AUDITORIA. **Coso – gerenciamento de riscos corporativos – estrutura integrada**. Disponível em: <https://portaldeauditoria.com.br/coso-gerenciamento-de-riscos-corporativa-estrutura-integrada/>. Acesso em: 21 jan. 2019.

¹³² COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada**. 2007. Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>. Acesso em: 09 out. 2019. Prefácio.

¹³³ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada**. 2007. Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>. Acesso em: 09 out. 2019. p. 6.

Levando em consideração que um programa de conformidade anticorrupção faz parte do sistema geral de controle interno de uma empresa, a lógica da estrutura do COSO é totalmente aplicável ao projetar um programa eficaz de conformidade anticorrupção. Isso porque o relatório do COSO especifica que um sistema de controle interno eficaz deve fornecer "garantia razoável" à gerência e ao conselho da empresa que as leis aplicáveis estão sendo cumpridas¹³⁴.

Isso não significa garantia absoluta, pois o COSO reconhece que existem fatores limitantes no *design* de qualquer sistema de controle interno, tais como restrições de recursos, possibilidade de conluio da gerência e demais funcionários, bem como inúmeras outras situações práticas que podem ser encontradas dentro da empresa¹³⁵.

É por isto que a avaliação de risco é uma parte tão importante dentro das diretrizes estabelecidas pelo COSO. Segundo o Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada -, a realização de uma avaliação de risco bem fundamentada é crucial para estabelecer um programa de *compliance* anticorrupção eficaz, porque, se feita corretamente, garante que os recursos disponíveis sejam alinhados aos riscos mais prementes¹³⁶.

2.5.2 As diretrizes de sentenças federais dos EUA para organizações

As diretrizes de sentenças federais guiam a aplicação das penas impostas às pessoas jurídicas através de regras que tentam fornecer uma política de condenações criminais uniforme no sistema dos Tribunais Federais dos EUA. São promulgadas pela Comissão de Condenação dos Estados Unidos, que é uma agência independente dentro do sistema judicial do governo dos EUA. A comissão foi criada pela Lei de Reforma Condenatória de 1984 para reduzir as inconsistências nos sistemas de condenação do país¹³⁷.

¹³⁴ LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks.** New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 51-52.

¹³⁵ LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks.** New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 52.

¹³⁶ LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks.** New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 52.

¹³⁷ LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks.** New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 52.

Como parte dessa tarefa, referida comissão fez o árduo trabalho de projetar um programa de ética, e o modelo se tornou a espinha dorsal de todo programa de ética corporativa. Em verdade, o Manual da U.S. *Sentencing Commission* guia a aplicação das penas impostas às pessoas jurídicas em seu capítulo oito, que trata das Condenações de Organizações, onde são listados seis fatores a serem considerados para a dosimetria da pena de uma organização. Analisando-os, verifica-se que quatro são agravantes e dois dirimentes¹³⁸.

Um programa de *compliance* efetivo é considerado um fator que pode mitigar a pena (reduz 3 pontos no cálculo). O segundo fator mitigante consiste na revelação do fato delitivo às autoridades, a colaboração e a aceitação de responsabilidade (reduz 5 pontos no cálculo da pena)¹³⁹.

Trata-se do chamado “culpability score” ou “pontuação de culpabilidade”, em que, essencialmente, as organizações recebem incentivos para detectar e prevenir o crime, desde que qualquer delito seja denunciado às autoridades e nenhum funcionário de alto escalão tenha cometido a infração. Alguns incentivos incluem multas reduzidas, evitar o encarceramento, liberação supervisionada e reduções no tempo a ser cumprido¹⁴⁰.

Em relação à existência de um programa de *compliance* efetivo, a comissão indica quais elementos considera essenciais para sua aferição¹⁴¹:

Padrões e procedimentos estabelecidos;
Supervisão de alto nível;
Líderes competentes e éticos;
Comunicação e treinamento efetivos;
Sistemas eficazes de auditoria e monitoramento;
Medidas disciplinares apropriadas;
Resposta adequada a incidentes e modificação de medidas de prevenção.

¹³⁸ UNITED STATES SENTENCING COMMISSION. **Guidelines manual**. 2014. Chapter eight. Sentencing of Organizations. §8C2.5. (f) (g). Disponível em: <https://www.ussc.gov/guidelines/guidelines-archive/2014-federal-sentencing-guidelines-manual>. Acesso em: 09 out. 2019.

¹³⁹ UNITED STATES SENTENCING COMMISSION. **Guidelines manual**. 2014. Chapter eight. Sentencing of Organizations. §8C2.5. (f) (g). Disponível em: <https://www.ussc.gov/guidelines/guidelines-archive/2014-federal-sentencing-guidelines-manual>. Acesso em: 09 out. 2019.

¹⁴⁰ PRINCIPLES OF MANAGEMENT. **US Sentencing Guidelines for Organizations**. Disponível em: <https://courses.lumenlearning.com/wm-principlesofmanagement/chapter/u-s-sentencing-guidelines-for-organizations/>. Acesso em: 25 jan. 2019.

¹⁴¹ “Established standards and procedures; High-level oversight; Led by competent and ethical employees; Effective communication and training; Effective auditing and monitoring systems; Appropriate disciplinary measures; Appropriate response to incidents and modification of prevention measures”. LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 53.

Além disso, as diretrizes exigem que não sejam escolhidos, para cargos com poder de autoridade razoável na administração da empresa, indivíduos que tenham se envolvido em condutas ilegais e/ou inconsistentes com um programa de *compliance*. Paralelamente, exige-se que o Código de Ética e Conduta imponha medidas disciplinares àqueles que praticarem delitos e/ou deixarem de tomar as providências necessárias para inibir a sua prática¹⁴².

Dessa forma, as diretrizes passam a seguinte mensagem: um programa de *compliance* eficiente, continuamente atualizado, robusto e bem documentado, que permita o entendimento e a adesão de toda a empresa às muitas normas legais e regulamentares, continuará a ser a primeira linha de defesa nesta era de maior diligência empresarial¹⁴³.

2.5.3 As diretrizes de boas práticas da organização para a cooperação e desenvolvimento econômico – OCDE

Conforme observado no Capítulo 1, a missão da OCDE é promover políticas que melhorem o bem-estar econômico e social das pessoas em todo o mundo, oferecendo um fórum no qual os governos podem compartilhar experiências para trabalhar juntos e buscar soluções para empresas globais. Para tanto, a OCDE pede que as empresas identifiquem riscos de suborno estrangeiro (por meio de um processo de avaliação de risco) e adotem algumas práticas baseadas nesses riscos, incluindo¹⁴⁴:

¹⁴² FRAZÃO, Ana; CARVALHO, Angelo Gamba Prata de. Corrupção, cultura e compliance: o papel das normas jurídicas na construção de uma cultura de respeito ao ordenamento. *In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade*. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 93.

¹⁴³ LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 55.

¹⁴⁴ “Strong tone at the top; A clearly articulated and visible corporate policy prohibiting bribery; Emphasis on individual employee responsibility for compliance; Board of directors and senior management oversight of the program; Specific guidance on areas that should be covered, including gifts; hospitality, entertainment and expenses; customer travel; political contributions; charitable donations and sponsorships; facilitating payments; and solicitation and extortion; Specific guidance related to retaining agents, consultants, and other risky intermediaries; Strong internal controls in place to ensure accurate record keeping and prevention of concealment of bribery; Communication and anti-corruption training; Support for whistle-blowing activity; A confidential process for seeking compliance guidance and whistle-blowing; Appropriate disciplinary measures; Periodic reviews and action to update and improve the program”. LOUGHMAN, Brian P; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 55.

Líderes fortemente engajados;

Uma política corporativa claramente articulada e visível que proíbe o suborno;

Ênfase na responsabilidade individual do empregado pelo cumprimento;

Conselho de administração e supervisão sênior de gerenciamento do programa;

Orientação específica sobre áreas que devem ser cobertas, incluindo brindes, hospitalidade, entretenimento e despesas; viagem do cliente; contribuições políticas; doações de caridade e patrocínios; facilitar pagamentos; solicitação e extorsão;

Orientações específicas relacionadas a agentes de retenção, consultores e outros intermediários de risco;

Controles internos sólidos para garantir a manutenção precisa dos registros e a prevenção da ocultação de suborno;

Treinamento de comunicação e anticorrupção;

Suporte para atividades de denúncia de irregularidades;

Um processo confidencial para buscar orientação de conformidade e denúncias;

Medidas disciplinares apropriadas;

Revisões e ações periódicas para atualizar e melhorar o programa.

Essas diretrizes, que são bastante detalhadas, tendem a ser o modelo segundo o qual os padrões dos programas de *compliance* serão julgados, globalmente e sobretudo nos Estados Unidos da América¹⁴⁵.

2.5.4 Guia de procedimentos adequados de acordo com a Lei Antissuborno do Reino Unido

Quando a Lei Antissuborno do Reino Unido foi aprovada em 2010, muitas empresas ficaram preocupadas com o fato de o ato ser muito amplo e carecer de regras e orientações claras, o que poderia colocar as empresas britânicas em desvantagem no cenário mundial. Em resposta, o Ministério da Justiça emitiu uma cartilha de orientações que descrevia os pontos de vista iniciais sobre o que seriam considerados "procedimentos adequados" para a elaboração de um programa de

¹⁴⁵ HARVARD LAW SCHOOL FORUM ON CORPORATE GOVERNANCE AND FINANCIAL REGULATION. **OECD Provides Guidance for Anti-Bribery Compliance Programs**. Disponível em: <https://corpgov.law.harvard.edu/2010/05/23/oecd-provides-guidance-for-anti-bribery-compliance-programs/>. Acesso em: 25 jan. 2019.

compliance anticorrupção no Reino Unido. Em oito semanas, o Ministério recebeu mais de 175 (cento e setenta e cinco) cartas de questionamentos e comentários de empresas de diversos setores, incluindo escritórios de advocacia, organizações do setor público e organizações não-governamentais¹⁴⁶.

Em março de 2011, foi emitida a orientação final sobre "procedimentos adequados" de acordo com a Lei Antissuborno, com Kenneth Clarke (Secretário de Estado da Justiça) declarando¹⁴⁷:

Espero que esta orientação mostre que o combate aos riscos de suborno se refere em grande parte ao senso comum, e não a procedimentos onerosos. O princípio central que estabelece é acerca da proporcionalidade. Também oferece exemplos de estudos de caso que ajudam a iluminar a aplicação da lei.

Desse modo, o Governo Britânico, por meio da Lei Antissuborno do Reino Unido, estabeleceu seis princípios que devem direcionar a elaboração de programas de *compliance*: a elaboração de procedimentos adequados para a prevenção de atos de corrupção que sejam proporcionais aos riscos de cometimento de infrações no contexto da atividade desempenhada pela empresa; o comprometimento dos indivíduos que ocupam cargos de administração e direção com uma cultura empresarial ética; a verificação periódica dos riscos; a devida diligência da empresa na identificação e na mitigação dos riscos; a comunicação interna e externa, seja para a capacitação dos funcionários, seja para a construção da imagem da empresa ou mesmo para a denúncia de ilícitos; e a constante revisão do programa e o monitoramento das atividades desenvolvidas¹⁴⁸.

2.5.5 Políticas anticorrupção recomendadas pela certificação de sistemas de gestão antissuborno – norma ISO 37001

¹⁴⁶ LOUGHMAN, Brian P.; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 58.

¹⁴⁷ "I hope this guidance shows, combating the risks of bribery is largely about common sense, not burdensome procedures. The core principle it sets out is proportionality. It also offers case study examples that help illuminate the application of the Act". LOUGHMAN, Brian P.; SIBERY, Richard A. **Bribery and Corruption: navigating the global risks**. New Jersey: Ernst & Young LLP, 2012, p. 58.

¹⁴⁸ REINO UNIDO. Ministério da Justiça. **The Bribery Act 2010: Guidance about procedures which relevant commercial organizations can put into place to prevent persons associated with them from bribing**. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>. Acesso em: 10 out. 2019.

Norma de importância global em relação às boas práticas no *compliance* anticorrupção, a ISO 37001, publicada em outubro de 2016, é aplicável a quaisquer organizações, sejam públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos, em todos os setores. Conforme suas provisões, uma política anticorrupção é um componente de uma política de *compliance* mais ampla, e o sistema de administração que o suporta auxilia a organização a evitar ou diminuir os custos, riscos e danos envolvidos na corrupção, a promover a confiança no negócio e a aumentar sua reputação¹⁴⁹.

Referida norma especifica requisitos e fornece orientações para estabelecer, implementar, manter, revisar e melhorar um sistema de gerenciamento antissuborno. O sistema pode ser autônomo ou integrado a um sistema de gerenciamento geral e aborda o seguinte em relação às atividades da organização¹⁵⁰:

- Suborno nos setores público, privado e sem fins lucrativos;
- Suborno pela organização;
- Suborno pelo pessoal da organização que atua em nome da organização ou em seu benefício;
- Suborno por associados de negócios da organização agindo em nome da organização ou em seu benefício;
- Suborno da organização;
- Suborno do pessoal da organização em relação às atividades da organização;
- Suborno dos associados comerciais da organização em relação às atividades da organização;
- Suborno direto e indireto (por exemplo, suborno oferecido ou aceito por ou por terceiros).

A ISO 37001:2016 é aplicável apenas ao suborno. Isto significa que não trata especificamente de fraudes, cartéis e outras ofensas antitruste ou de concorrência, lavagem de dinheiro ou outras atividades relacionadas a práticas corruptas, embora as empresas possam optar por estender o escopo do sistema de gerenciamento para incluir tais atividades¹⁵¹.

¹⁴⁹ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017. p. 95.

¹⁵⁰ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 37001 Anti-bribery management systems**. Disponível em: <https://www.iso.org/standard/65034.html>. Acesso em: 10 out. 2019.

¹⁵¹ INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 37001 Anti-bribery management systems**. Disponível em: <https://www.iso.org/standard/65034.html>. Acesso em: 10 out. 2019.

Para seguir as recomendações da ISO 37001:2016, a organização deve implementar uma série de medidas e controles de maneira razoável e proporcional para ajudar a prevenir, detectar e lidar com suborno, incluindo¹⁵²:

- Política antissuborno;
- Comprometimento da liderança com o Sistema de Gestão Antissuborno;
- Controle e treinamento de pessoal;
- Avaliações de risco;
- Due diligence em projetos e parceiros de negócios;
- Controles financeiros, comerciais e contratuais;
- Relatórios, monitoramento, investigação e revisão;
- Ação corretiva e melhoria contínua;

Muito embora não tenha força de lei, a obtenção de certificação para programas antissuborno é muito importante para ajudar empresas, governos e ONGS a implementar ou aperfeiçoar seus respectivos programas globais através da padronização de procedimentos. Contudo, é importante mencionar que a obtenção da referida certificação não assegura que a entidade está livre do risco de pagamento ou recebimento de suborno e outros não previstos na norma ISO, como fraudes, práticas anticompetitivas ou lavagem de dinheiro¹⁵³.

Encerrada a descrição dos principais padrões internacionais aceitos como guias para a elaboração de um programa de *compliance* anticorrupção eficaz, sem pretender, contudo, esgotar as legislações passíveis de referência, avança-se para os parâmetros de avaliação da efetividade de um programa de *compliance* abalizados pelo ordenamento jurídico brasileiro.

2.6 PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO DA EFETIVIDADE DO PROGRAMA DE COMPLIANCE NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO

No Brasil, até a promulgação do Decreto 8.420/2015¹⁵⁴, que regulamentou a Lei Anticorrupção em âmbito federal, não havia na lei e, nem em

¹⁵² INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 37001 Anti-bribery management systems**. Disponível em: <https://www.iso.org/standard/65034.html>. Acesso em: 10 out. 2019.

¹⁵³ LEC NEWS. **Certificação de Sistemas de Gestão Antissuborno**: o que você precisa saber sobre a ISO 37001. 2016. Disponível em: <http://www.lecnews.com/artigos/2016/12/23/certificacao-de-sistemas-de-gestao-antissuborno-o-que-voce-precisa-saber-sobre-a-iso-37001/>. Acesso em: 10 out. 2019.

¹⁵⁴ BRASIL. **Decreto n. 8.420**, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei no 12.846, de 10 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 19 de março de 2015. Disponível em:

atos infr legais a explicitação dos critérios a serem considerados para a formatação de um programa de *compliance* robusto. A previsão só foi instituída porque a Lei Anticorrupção, a exemplo das *US Guidelines Sentencing*, também previu a instituição dos programas como uma atenuante para a conduta¹⁵⁵.

Como mencionado acima, o decreto regulamenta a Lei Anticorrupção em âmbito federal. Portanto, cada estado e cada município também podem ter o seu próprio regulamento. No caso de não possuírem, o Decreto 8.420/2015 pode ser utilizado como parâmetro.

O programa de *compliance* é intitulado de “programa de integridade” pelo referido decreto¹⁵⁶. Vê-se sua definição no art. 41:

Art. 41. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo Único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual por sua vez deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.

Na sequência, o art. 42 estabeleceu 16 (dezesesseis) parâmetros de avaliação para determinar a efetividade do programa de integridade, entre os quais se destacam:

O comprometimento da alta direção da empresa, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa;
Padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade;
Treinamentos periódicos sobre o programa;
Análise periódica de riscos que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;
Registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;
Independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento;

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 11 out. 2019.

¹⁵⁵ CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 93.

¹⁵⁶ BRASIL. **Decreto n. 8.420**, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei no 12.846, de 10 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 19 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 11 out. 2019.

Canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e de mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé;

Procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados;

Monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846;

A intenção do legislador, ao enumerar os incisos do art. 42 do aludido decreto, é evitar que os agentes econômicos passem a instituir programas inócuos com o mero intuito de se valer da atenuante descrita no art. 7º, VIII, da Lei Anticorrupção, que apregoa¹⁵⁷:

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

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

Posteriormente à promulgação da Lei Anticorrupção e da edição do Decreto 8.420/2015, a Controladoria-Geral da União elaborou o guia intitulado “Programa de Integridade. Diretrizes para Empresas Privadas¹⁵⁸”, em que descreve, de maneira detalhada, de que forma se deve dar o cumprimento dos requisitos descritos no art. 42 do Decreto 8.420/2015.

O Guia dispõe que a efetividade do programa de *compliance* depende do preenchimento de, pelo menos, cinco pilares¹⁵⁹:

Comprometimento e apoio da alta administração;

Existência de uma instância responsável pelo Programa de Integridade;

Adequada análise de perfil e riscos;

Estruturação das regras e instrumentos (tais como código de ética ou de conduta e as regras, políticas e procedimentos de prevenção de irregularidades);

Estratégias de monitoramento contínuo.

Mais recentemente, em setembro de 2018, o Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) divulgou outro importante documento relativo

¹⁵⁷ BRASIL. **Lei n. 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, 2 de agosto de 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 11 out. 2019.

¹⁵⁸ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Programas de Integridade**: Diretrizes para Empresas Privadas. Brasília: CGU, 2015. Disponível em: <http://cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf/view>. Acesso em: 10 out. 2019.

¹⁵⁹ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Programas de Integridade**: Diretrizes para Empresas Privadas. Brasília: CGU, 2015. Disponível em: <http://cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf/view>. Acesso em: 10 out. 2019.

à matéria. Trata-se do Manual Prático de Avaliação de Programa de Integridade em PAR¹⁶⁰, em que descreve a metodologia que deverá ser usada por servidores federais durante a avaliação de programas de integridade no âmbito de um processo administrativo de responsabilização federal (PAR).

Segundo o manual, o programa de integridade apenas será levado em consideração se tiver real capacidade de impactar o valor da multa a ser proposta. Assim, as pessoas jurídicas que obtiverem um percentual de redução maior ou igual a 1% terão o valor equivalente abatido da multa a ser paga. Já nos casos em que a avaliação resulte em percentual inferior a 1%, será considerado que o programa de integridade é meramente formal ou ineficaz para prevenir atos de corrupção, de modo que não haverá desconto a ser aplicado. Salienta-se que o programa de integridade é apenas um dos parâmetros atenuantes, que são cinco e que podem atenuar em até 10% o valor da multa: não consumação da infração (0% ou -1%); comprovação de ressarcimento do dano (0% ou -1,5%); grau de colaboração da PJ (0% ou de -1,0 a -1,5%); comunicação espontânea do ilícito (0% ou -2,0%); programa de integridade (0% ou de -1,0 a -4,0%).

O documento possui relevância ímpar, na medida em que visa garantir segurança jurídica ao processo de avaliação dos programas de *compliance*, tendo em vista que esta avaliação é um passo necessário ao cálculo da multa aplicável por violações à Lei 12.846/2013.

Na mesma ordem de ideias, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) também publicou o Guia Programas de *Compliance*¹⁶¹, voltado para o *Compliance* Concorrencial e com foco nos objetivos da Lei 12.529/2011 (Lei de Defesa da Concorrência – LDC). Tal como os guias estrangeiros e o Decreto 8.420/2015, o manual do CADE recomenda, dentre outros: o envolvimento da alta administração, a análise de riscos, treinamentos e comunicações internas, o monitoramento do programa, a adequada documentação das iniciativas relacionadas

¹⁶⁰ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual Prático para Avaliação de Programas de Integridade**. Brasília: CGU, 2018. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manual-pratico-integridade-par.pdf>. Acesso em: 02 jan. 2020.

¹⁶¹ CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA. **Guia Programas de Compliance**. Orientações sobre estruturação e benefícios da adoção dos programas de *compliance* concorrencial. Brasília: Ministério da Justiça, 2016. Disponível em: http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/publicacoes-institucionais/guias_do_Cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf. Acesso em: 10 out. 2019.

ao *compliance*, a autonomia e a independência do setor responsável pela supervisão e pela implementação do programa.

Por fim, verifica-se que os Guias da CGU e do CADE, assim como a Lei Anticorrupção e o Decreto 8.420/2015, que a regulamentou, além dos documentos internacionais aqui citados, a exemplo das Diretrizes de Sentenças Federais dos EUA para Organizações e o Guia de Procedimentos Adequados de acordo com a Lei Antissuborno do Reino Unido, fornecem alguns parâmetros básicos para a identificação de um programa de *compliance* efetivo, a saber: avaliação contínua de riscos e atualização do programa; elaboração de Códigos de Ética e Conduta, que regulem a forma como se deve atuar na pessoa jurídica; organização do programa compatível com o risco da atividade; comprometimento da alta administração; autonomia e independência do setor responsável pela supervisão do programa de *compliance*; treinamentos periódicos; criação de uma cultura corporativa de respeito à ética e às leis; monitoramento constante dos controles e processos instituídos pelo programa de *compliance*; canais seguros e abertos de comunicação de infrações e mecanismos de proteção dos informantes e detecção, apuração e punição de condutas contrárias ao programa de *compliance*¹⁶².

Mediante todo o explanado, passa-se a investigar em que horizonte de aceitação encontram-se os programas de *compliance* anticorrupção no Brasil, no âmbito empresarial, mediante a apresentação de *cases* que envolvem a aplicação do FCPA, do UKBA e da Lei 12.846/2013, a Lei Anticorrupção Brasileira, a fim de contextualizar brevemente as referidas legislações em seus aspectos práticos.

¹⁶² CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana. **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 103.

CAPÍTULO 3

O FENÔMENO DA CORRUPÇÃO E O AVANÇO DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO NO BRASIL: UMA BREVE ANÁLISE A PARTIR DO FCPA, UKBA E DA LEI 12.846/2013

3.1 ASPECTOS INTRODUTÓRIOS ACERCA DA UTILIZAÇÃO DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO NO FCPA, UKBA E NA LEI 12.846/2013

A problemática da corrupção é milenar e desafia estudiosos e leigos. Em que pese a importância do caráter repressivo em relação a esta conduta nefasta, a cada dia mais o aspecto preventivo tem se mostrado como a melhor prática para o alcance de resultados satisfatórios quando o assunto é minimizar o cometimento de atos corruptos e sua reincidência.

Muito embora as convenções internacionais elencadas no Capítulo Primeiro possuam um significado notoriamente importante no combate a corrupção, reclamam a devida regulamentação para que alcancem a efetividade esperada.

No tocante a matéria, duas leis se sobressaem e mostram-se como exemplos a serem seguidos na prevenção à corrupção empresarial em nível mundial: a Lei Americana de Práticas de Corrupção no Exterior, por ser a precursora, e a Lei Antissuborno do Reino Unido, pelo seu rigor.

Por tal razão, e ainda, porque ambas as legislações foram estudadas em sala de aula em solo americano, é que foram escolhidas para o aprofundamento da questão a que se propõe o presente trabalho, que é averiguar o horizonte de aceitação, ou seja, a efetiva aceitação e introdução dos programas de *compliance* anticorrupção no Brasil, como forma de prevenção a prática de condutas corruptas nas empresas a partir da edição da Lei 12.846/2013, a Lei Anticorrupção brasileira.

Até aqui foi possível perceber que as três legislações apresentadas – FCPA, UKBA e Lei Anticorrupção Brasileira - são bastante distintas, com alguns pontos de convergência, e de sua análise é inegável a constatação de que o FCPA e o UKBA são mais abrangentes que a Lei Anticorrupção brasileira, substancialmente porque criminalizam a conduta praticada por empresas e indivíduos, o que não ocorre no Brasil.

Além disso, o escopo das duas leis estrangeiras é mais amplo e eficiente, pois além de punir empresas nacionais que estejam atuando com vistas a prejudicar a Administração Pública de seus respectivos países, visam atingir também as empresas estrangeiras envolvidas em atos de corrupção em seus países, sempre com o objetivo de evitar práticas ilegais e dar maior transparência às empresas que atuam globalmente e possuem alguma relação com os EUA ou com o Reino Unido.

Entretanto, em que pesem essas diferenças substanciais, a Lei Anticorrupção brasileira é considerada um grande avanço para o país. Primeiramente, pois baseia-se em uma nova visão do fenômeno da corrupção, na qual o ilícito é entendido não apenas como um desvio de conduta, mas principalmente como uma estratégia de conquista de mercado pelas corporações, o que não é aceitável e precisa ser combatido. Ademais, a Lei inova ao permitir a repressão do delito de maneira objetiva, abstendo-se de adentrar no mérito da comprovação de culpa, que é um dos principais obstáculos à efetividade de outros instrumentos de responsabilidade já existentes no Brasil, a exemplo do que ocorre com a Lei de Improbidade Administrativa e com os Crimes contra a Administração Pública, previstos no Código Penal Brasileiro.

Feitas tais considerações, passa-se a analisar a aplicação dos programas de *compliance* anticorrupção nas legislações previamente abordadas por meio de casos práticos, com a finalidade de exemplificar o que fora explanado até aqui.

3.2 CASO PRÁTICO DA UTILIZAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO PERANTE O FCPA: PLEA AGREEMENT ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA & BRASKEM S.A.

A empresa Braskem é uma sociedade anônima organizada sob as leis do Brasil, que atua fortemente no setor químico e petroquímico, com 41 unidades industriais distribuídas no Brasil, Estados Unidos, Alemanha e México. A produção é focada em resinas termoplásticas, tais como polietileno, polipropileno e policloreto de vinila, além de insumos químicos básicos, como eteno, propeno, butadieno, cloro, soda e solventes¹⁶³.

¹⁶³ BRASKEM. **Sobre nós**. 2020. Disponível em: <https://braskem.gupy.io/>. Acesso em: 02 jan. 2020.

Seu escritório central é no Brasil, todavia, pelo fato de negociar ações na Bolsa de Nova York a empresa é considerada um “emissor”, portanto, obrigada a apresentar relatórios anuais à Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos (SEC). Outras duas grandes empresas brasileiras se envolveram no caso Braskem: Odebrecht e Petrobras. Na época dos fatos, a Odebrecht detinha o percentual de 38,1% das ações da Braskem, e controlava a empresa devido à propriedade de 50,11% das ações com direito a voto. Já a Petrobras detinha o montante de 36,1% das ações da Braskem¹⁶⁴.

Segundo informações do Departamento de Justiça dos Estados Unidos (DOJ), entre 2002 e 2014, a empresa, juntamente de suas acionistas majoritárias, Odebrecht e Petrobras, conspiraram consciente e voluntariamente para cometer ofensas contra os Estados Unidos, a saber: a Braskem autorizou uma divisão da Odebrecht conhecida como Divisão de Operações Estruturadas, que, na verdade, nada mais era do que um “Departamento de suborno”, nas palavras do Vice-Procurador-Geral adjunto dos Estados Unidos, Sung-Hee Suh, a pagar sistematicamente centenas de milhões de dólares para corromper oficiais do governo em diversos lugares do mundo, com a finalidade de manter ou obter negócios milionários. O *modus operandi* consistia em repasses de propina utilizando o sistema financeiro global – incluindo o sistema bancário dos Estados Unidos -, para disfarçar a fonte e o desembolso dos pagamentos de suborno, repassando recursos a uma série de empresas de fachada¹⁶⁵.

As acusações foram criminais e civis, portanto, investigadas tanto pelo DOJ quanto pela SEC, entretanto, devido à complexidade do método empregado para a prática das fraudes, outros órgãos de persecução estiveram envolvidos na investigação, como, por exemplo, o FBI (Departamento Federal de Investigação dos Estados Unidos), o Escritório de Assuntos Internacionais da Divisão Penal dos

¹⁶⁴ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. Departamento de justiça. **United States v. Braskem S.A., docket no. 16-cr-644.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/920086/download>. Acesso em: 02 jan. 2020.

¹⁶⁵ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Odebrecht and Braskem Plead Guilty and Agree to Pay at Least \$3.5 Billion I Global Penalties to Resolve Largest Foreign Bribery Case in History.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/opa/pr/odebrecht-and-braskem-plead-guilty-and-agree-pay-least-35-billion-global-penalties-resolve>. Acesso em: 04 jan. 2020

Estados Unidos, o Ministério Público Federal do Brasil e o Departamento de Polícia Federal do Brasil¹⁶⁶.

A principal atividade ilegal cometida pela Braskem foi o suborno, e as acusações específicas foram as seguintes: aprovação de legislação tributária favorável; confirmação de tratamento tributário favorável para matérias-primas; contrato “nafta” (um destilado incolor e volátil de petróleo que é matéria-prima para operações petroquímicas da Braskem), elaborado de forma que resultou em um preço mais baixo do que o padrão para a Braskem; retenção de contratos da Petrobrás; negociações de crédito tributário em determinados estados brasileiros; aprovação de legislação favorável sobre incentivos fiscais; aprovação de legislação favorável de isenção tributária e conspiração para subornar funcionários estrangeiros. Apesar de não ter divulgado o esquema de fraude de modo voluntário, a empresa recebeu crédito parcial pela cooperação após o início das investigações e se declarou culpada das acusações em 21 de dezembro de 2016¹⁶⁷.

O ganho pecuniário bruto resultante das ofensas, ou seja, tudo que a empresa deveria ter desembolsado e não desembolsou em virtude das ofensas cometidas, foi de \$465.165.688,83 (quatrocentos e sessenta e cinco milhões, cento e sessenta e cinco mil, seiscentos e oitenta e oito dólares e oitenta e três centavos). O valor da multa criminal (aplicada pelo DOJ) alcançou o montante de \$632.000.000,00 (seiscentos e trinta e dois milhões de dólares). Deste valor, 70% foi destinado às autoridades brasileiras, 15% às autoridades suíças e 15% às autoridades americanas. Além deste valor, a empresa também concordou em restituir o valor dos lucros obtidos de forma ilícita com o esquema para a SEC, o que consubstanciou o valor de \$325.000.000,00 (trezentos e vinte e cinco milhões de dólares)¹⁶⁸.

Além da contrapartida pecuniária, a empresa se comprometeu, no *plea agreement* firmado – instrumento de transação utilizado pelos órgãos de persecução

¹⁶⁶ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Plea agreement United States of America against Braskem S.A.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/920091/download>. Acesso em: 05 jan. 2020.

¹⁶⁷ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Plea agreement United States of America against Braskem S.A.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/920091/download>. Acesso em: 05 jan. 2020.

¹⁶⁸ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Plea agreement United States of America against Braskem S.A.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/920091/download>. Acesso em: 05 jan. 2020.

com um possível infrator da Lei penal cujo objeto é o não processamento mediante o acordo de cumprimento de sanções pelo infrator -, a uma série de outras medidas estabelecidas na sentença para continuar operando, das quais se enfatiza a implantação de um programa de *compliance* anticorrupção descrito de forma detalhada e destacado por oito títulos¹⁶⁹: comprometimento da alta direção; políticas e procedimentos no que se refere ao recebimento de presentes, hospitalidade, entretenimento e despesas, viagens de clientes, contribuições políticas, doações de caridade e patrocínio, pagamentos de facilitação, solicitação e extorsão; revisão periódica de riscos; independência do setor de *compliance*; treinamento e orientação; investigação interna; disciplina e execução do código de *compliance*, políticas e procedimentos; relações com terceiros; fusões e aquisições; monitoramento e revisão periódica do programa anticorrupção. Ademais, a empresa também concordou em contratar um monitor de *compliance* por um período de três anos, com a finalidade principal de avaliar e monitorar o programa de *compliance* da companhia, além de abordar e reduzir o risco de qualquer reincidência de má conduta da Companhia¹⁷⁰.

Essas medidas, dentre outras, foram impostas à empresa com a finalidade de permitir que a mesma continuasse operando, desde que cumprisse fielmente com todas. Ressalta-se que, conforme previamente descrito no Capítulo 1, tais parâmetros foram baseados nas previsões do FCPA e detalhados em conformidade com o previsto no Guia de Recursos para a Lei Americana de Práticas de Corrupção no Exterior. Um exemplo prático das imposições exigidas da Braskem pode ser visualizado no Código de Conduta lançado pela própria empresa, intitulado Compromisso com Atuação Ética, Íntegra e Transparente, em que são detalhadas as condutas esperadas dos seus integrantes, com vistas a um ambiente corporativo seguro e produtivo¹⁷¹.

¹⁶⁹ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Plea agreement United States of America against Braskem S.A.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/920091/download>. Acesso em: 05 jan. 2020.

¹⁷⁰ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Plea agreement United States of America against Braskem S.A.** 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/920091/download>. Acesso em: 05 jan. 2020.

¹⁷¹ BRASKEM. **Código de conduta:** compromisso com atuação ética, íntegra e transparente. 2016. Disponível em: <http://braskem.com.br/Portal/Principal/Arquivos/HTML/Documentos/codigo-de-conduta/AF-CodigoBraskemPortugues-20150430-visualizacao.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2020.

Devido ao contexto da presente pesquisa, destaca-se trecho do item 8 do referido Código de Conduta, que aborda o tema “combate à corrupção” e descreve, de forma precisa, qual a atitude esperada de um membro da empresa no que concerne à questão¹⁷²:

Uma atuação em conformidade com as leis anticorrupção valoriza o patrimônio moral e material do acionista.

É, portanto, fundamental o compromisso dos Integrantes em cumprir com as leis de combate à corrupção aplicáveis nos locais de atuação, ou com eficácia internacional.

Os integrantes devem assumir a responsabilidade e o compromisso de combater e não tolerar a corrupção, em quaisquer das suas formas e contexto, inclusive a corrupção privada, extorsão e suborno, e de dizer não, com firmeza e determinação, a oportunidades de negócio que conflitam com este compromisso.

Portanto, conforme se infere do deslinde do caso, conclui-se que os Estados Unidos da América, através das previsões contidas no FCPA, atribuem incomensurável relevância à implantação de políticas de *compliance* anticorrupção nas empresas que se submetem à sua jurisdição. Neste sentido, a implantação de um programa de *compliance* anticorrupção efetivo é considerado uma condição inegociável nos acordos firmados pelos EUA com empresas que atuam sob a sua jurisdição e tenham falhado em termos de combate à corrupção. Isto se deve ao fato de que o país preza por valores como a ética e a confiança para o (re)estabelecimento da boa prática negocial.

3.3 CASO PRÁTICO DA UTILIZAÇÃO DO COMPLIANCE PROGRAM ANTICORRUPÇÃO PERANTE O UKBA: ACORDO DE PROCESSO DIFERIDO REINO UNIDO & ROLLS-ROYCE PLC

A Rolls-Royce PLC é a principal fabricante britânica de motores de aeronaves, sistemas de propulsão marítima e sistemas de geração de energia. Reconhecida por grande parte do século XX como fabricante de automóveis de luxo, a empresa foi separada de suas operações de fabricação de automóveis e nacionalizada após a falência em 1971. Voltou ao setor privado em 1987. A sede

¹⁷² BRASKEM. **Código de conduta**: compromisso com atuação ética, íntegra e transparente. 2016. Disponível em: <http://braskem.com.br/Portal/Principal/Arquivos/HTML/Documentos/codigo-de-conduta/AF-CodigoBraskemPortugues-20150430-visualizacao.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2020, p. 27

fica em Londres, sendo que ela e suas subsidiárias empregam mais de 40.000 pessoas em mais de 50 países¹⁷³.

As suposições de que a empresa poderia estar envolvida em escândalos de corrupção e suborno surgiram no início de 2012, quando o SFO procurou informações sobre questões relacionadas à operação dos negócios civis da empresa na China e na Indonésia, devido a postagens suspeitas na internet. Como resultado, a própria Rolls Royce PLC investigou estas preocupações e relatou os resultados destas questões para o SFO. A partir das investigações, que duraram 4 anos, foram confirmadas as suspeitas de pagamentos ilícitos e condutas ilegais da Rolls-Royce PLC não apenas nos países mencionados, como também na Índia, Malásia, Nigéria, Rússia e Tailândia. Em todos estes países, a empresa falhou em prevenir atos de corrupção, tais como o pagamento de propina para vencer licitações e obter contratos de prestação de serviço ¹⁷⁴.

Devido à colaboração extensiva da companhia durante todo o período de investigação, o SFO e a Rolls-Royce PLC assinaram um Acordo de Processo Diferido (DPA), que foi aprovado pelo juiz do caso, Sir Brian Leveson, Presidente da Divisão de Bancos da Rainha, em 17 de janeiro de 2017. Vale dizer, o DPA é um acordo, sob a supervisão de um juiz, entre um promotor e uma pessoa jurídica que poderia vir a ser processada e condenada. Este acordo é utilizado para crimes de natureza econômica, tais como fraude, corrupção e suborno, e permite que o processo fique suspenso por tempo determinado, desde que o juiz esteja convencido de que o DPA está em conformidade com os interesses da justiça e de que os termos firmados são justos, razoáveis e proporcionais¹⁷⁵.

Conforme consta dos termos do acordo, a Rolls-Royce PLC concordou com o pagamento de £497.252.645 (quatrocentas e noventa e sete milhões, duzentas e cinquenta e duas mil, seiscentas e quarenta e cinco libras esterlinas), sendo 239.082.645 (duzentas e trinta e nove milhões, oitenta e duas mil, seiscentas

¹⁷³ REINO UNIDO. Serious Fraud Office. **Deferred Prosecution Agreement – Statement of Facts – SFO v Rolls Royce PLC**. 2017. Disponível em: <https://www.sfo.gov.uk/cases/rolls-royce-plc/>. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁷⁴ LEITE, Marcelo. **Overview do acordo firmado pela Rolls-Royce no Reino Unido**. 2017. Disponível em: <http://compliance-review.com.br/acordo-rolls-royce-reino-unido/>. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁷⁵ LEITE, Marcelo. **Overview do acordo firmado pela Rolls-Royce no Reino Unido**. 2017. Disponível em: <http://compliance-review.com.br/acordo-rolls-royce-reino-unido/>. Acesso em: 08 jan. 2020.

e quarenta e cinco libras esterlinas), a título de multa criminal, e £258.170.000 (duzentas e cinquenta e oito milhões, cento e setenta mil libras esterlinas), a título de ressarcimento dos lucros auferidos pelos contratos firmados de maneira ilícita. Além disso, a Rolls-Royce PLC irá reembolsar todos os custos da investigação realizada pelo SFO, no valor de £13.000,00 (treze milhões de libras). Por fim, a empresa comprometeu-se a implementar e seguir atualizando seu programa de *compliance* anticorrupção de acordo com as recomendações e instruções do conselheiro indicado pela empresa (Lord Gold), que deverá submeter periodicamente para o SFO cópias dos relatórios produzidos e das recomendações realizadas no programa¹⁷⁶.

Com as investigações avançadas, um novo escândalo de corrupção envolvendo o nome da Rolls Royce PLC emergiu, desta vez envolvendo uma subsidiária da empresa localizada em Mount Vernon, estado de Ohio, nos Estados Unidos, denominada Rolls-Royce Energy Systems, Inc. (“RRESI”), que conspirava para cometer fraudes no Brasil, Cazaquistão, Azerbaijão, Iraque, Angola e novamente na Tailândia. Conforme explica a nota de imprensa divulgada pelo DOJ¹⁷⁷:

De acordo com as admissões feitas em documentos judiciais que hoje não são mais confidenciais, a Rolls-Royce admitiu que, entre 2000 e 2013, a empresa conspirou para violar a FCPA, pagando mais de U\$ 35 milhões em subornos por meio de terceiros a funcionários estrangeiros em vários países em troca da assistência desses funcionários no fornecimento de informações confidenciais e na adjudicação de contratos à Rolls-Royce e entidades afiliadas.

Por infringir as previsões do FCPA, a empresa firmou acordo de multa criminal com o DOJ no valor de U\$170.000,00 (cento e setenta milhões de dólares),

¹⁷⁶ REINO UNIDO. Serious Fraud Office. **Deferred Prosecution Agreement – SFO v Rolls Royce PLC**. Disponível em: <https://www.sfo.gov.uk/cases/rolls-royce-plc/>. 2017. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁷⁷ “According to admissions made in court papers unsealed today, Rolls-Royce admitted that between 2000 and 2013, the company conspired to violate the Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) by paying more than \$35 million in bribes through third parties to foreign officials in various countries in exchange for those officials’ assistance in providing confidential information and awarding contracts to Rolls-Royce, RRESI and affiliated entities (collectively, Rolls-Royce).” ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Rolls-Royce plc Agrees to Pay \$170 Million Criminal Penalty to Resolve Foreign Corrupt Practices Act Case**. 2017. Disponível em: <https://www.justice.gov/opa/pr/rolls-royce-plc-agrees-pay-170-million-criminal-penalty-resolve-foreign-corrupt-practices-act>. Acesso em: 08 jan. 2020.

bem como assegurou aprimorar seu programa de *compliance* anticorrupção de forma a prevenir fraudes perante àquele órgão¹⁷⁸.

Com o Brasil, a Rolls-Royce firmou acordo de leniência com o Ministério Público Federal e concordou em pagar o equivalente a R\$81.183.700,00 (oitenta e um milhões, cento e oitenta e três mil e setecentos reais), integralmente destinados ao ressarcimento dos prejuízos causados à Petrobras. O valor corresponde à devolução integral dos lucros líquidos obtidos pela empresa em seis contratos mantidos com a Petrobras, que consubstanciam o valor de R\$39.720.100,00 (trinta e nove milhões, setecentos e vinte mil e cem reais), somados ao valor integral pago a título de comissão a intermediários contratados para atuar perante a estatal, no montante de R\$20.731.800,00 (vinte milhões, setecentos e trinta e um mil e oitocentos reais). Neste valor está incluso o pagamento de multa prevista na Lei de Improbidade Administrativa, equivalente a uma vez o valor das comissões dos intermediários. Os valores foram pagos diretamente à Petrobras¹⁷⁹.

Ressalta-se que, assim como fez no Reino Unido e nos Estados Unidos, a empresa entregou ao MPF, ainda no início de 2015 e de forma espontânea, os resultados de sua investigação interna, colocando-se à disposição das autoridades e indicando interesse em arcar com sua responsabilidade de reparação. Nas palavras do procurador da República Paulo Roberto Galvão, membro da força-tarefa da operação Lava Jato¹⁸⁰:

Esse é o comportamento adequado de pessoas jurídicas que implantaram programas efetivos de integridade: ao invés de negarem os fatos e adotarem medidas para obstruir as investigações, espera-se que essas empresas promovam suas próprias investigações, forneçam todas as provas às autoridades, sem restrições e busquem ressarcir todos os prejuízos causados. Com isso, as empresas conseguem, além de solucionar pendências com a Justiça, demonstrar que estão realmente dispostas a manter suas operações sem a prática nefasta da corrupção. Esperamos que esse comportamento também seja um legado da Lava Jato para um ambiente de negócios mais saudável no país.

¹⁷⁸ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Rolls-Royce plc Agrees to Pay \$170 Million Criminal Penalty to Resolve Foreign Corrupt Practices Act Case**. 2017. Disponível em: <https://www.justice.gov/opa/pr/rolls-royce-plc-agrees-pay-170-million-criminal-penalty-resolve-foreign-corrupt-practices-act>. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁷⁹ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **MPF firma acordo de leniência com Rolls-Royce**. 2017. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/pr/sala-de-imprensa/noticias-pr/mpf-firma-acordo-de-leniencia-com-rolls-royce>. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁸⁰ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **MPF firma acordo de leniência com Rolls-Royce**. 2017. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/pr/sala-de-imprensa/noticias-pr/mpf-firma-acordo-de-leniencia-com-rolls-royce>. Acesso em: 08 jan. 2020.

Além do ressarcimento dos prejuízos da Petrobras e da colaboração com as investigações, importante destacar que o acordo previu ainda que a Rolls-Royce implementasse mecanismos destinados a assegurar a adequação e a efetividade das práticas de integridade da empresa, com o aprimoramento de seus programas de *compliance*, nos termos dos artigos 41 e 42 do Decreto 8.420/2015¹⁸¹.

Hoje a Rolls-Royce possui um Código de Conduta Global (intitulado Nosso Código) que se aplica a todos os funcionários da empresa, suas subsidiárias e *joint ventures* controladas, onde quer que estejam. Nas palavras da empresa sobre o documento, extrai-se¹⁸²:

Estabelece os princípios que sustentam nossos valores e a maneira como fazemos negócios. Ele também fornece orientação sobre como aplicar esses princípios em tudo o que fazemos. As violações não são aceitáveis e resultarão na ação da empresa. Isso pode incluir ações disciplinares, inclusive demissões.

No *site* da companhia é possível fazer o *download* do referido código, que possui até mesmo aplicativo, e pode ser baixado em IOS ou Android. O documento possui 4 (quatro) pilares, assim denominados: adiante na gestão de riscos; operar com segurança; confiável por entregar excelência e agir com integridade. Sublinha-se o quarto pilar, que contém disposições detalhadas antissuborno e anticorrupção¹⁸³.

Sobre o assunto, a Rolls-Royce destaca ter tolerância 0 para práticas corruptas, e sublinha que a conduta dos funcionários deve ser esmerada. Alguns exemplos práticos assinalados pela empresa são: não oferecer, dar ou aceitar qualquer coisa de valor que seja vista como uma tentativa de influenciar decisões de negócios; apenas nomear parceiros de negócios com integridade conhecida e exigir que atendam aos padrões da companhia o tempo todo; não fornecer ou receber propina e reportar à Equipe de Ética e Conformidade caso alguém solicitar, ou

¹⁸¹ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **MPF firma acordo de leniência com Rolls-Royce. 2017.** Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/pr/sala-de-imprensa/noticias-pr/mpf-firma-acordo-de-leniencia-com-rolls-royce>. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁸² "It sets out the principles that underpin our values and the way we do business. It also provides guidance on how to apply these principles in everything we do. Breaches are not acceptable and will result in the company taking action. This may include disciplinary action up to and including dismissal". ROLLS-ROYCE (Reino Unido). **How we behave matters.** 2020. Disponível em: https://www.rolls-royce.com/sustainability/ethics-and-compliance.aspx#. Acesso em: 08 jan. 2020.

¹⁸³ ROLLS-ROYCE (Reino Unido). **Our group policies.** 2018. Disponível em: <https://www.rolls-royce.com/~media/Files/R/Rolls-Royce/documents/sustainability/group-policies-manual.pdf#page=25>. Acesso em: 08 jan. 2020.

oferecer propina, bem como pagamentos de facilitação; e apenas oferecer ou aceitar presentes, ou hospitalidades, permitidos pela empresa¹⁸⁴.

Por tudo o que foi exposto sobre o caso da Rolls-Royce perante o SFO e os demais órgãos de persecução envolvidos – DOJ e MPF -, conclui-se que é um grande exemplo de como o advento da legislação anticorrupção no Reino Unido, o UKBA, trouxe inovações quanto à responsabilidade empresarial por práticas de corrupção no país. A partir do momento em que as empresas passaram a ser responsabilizadas por pagarem propina ou até mesmo por serem ineficientes para prevenir tal conduta, surgiu a necessidade de rever as práticas relacionadas à ética e à integridade do ambiente corporativo. No caso específico da Rolls Royce, em janeiro de 2013 - cerca de um ano após as suposições de que a empresa poderia estar envolvida em escândalos de corrupção e suborno -, a sociedade empresarial contratou Lord Gold, um renomado advogado inglês e atuante na área de *compliance*, para rever e reestruturar todos os mecanismos relativos à política antissuborno e anticorrupção da empresa, mediante a identificação das áreas de risco e recomendações de mudança.

Assim, verifica-se novamente o peso e a importância que um programa de *compliance* anticorrupção possui, sendo visto, também no Reino Unido, como uma parte inegociável em um acordo com o SFO. Mas mais do que a simples assinatura de um termo de acordo, as empresas têm percebido que possuir um programa que evite práticas corruptas de maneira séria e efetiva faz parte da nova ordem negocial mundial.

3.4 CASO PRÁTICO DA UTILIZAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO NA LEI 12.846/2013: ACORDO DE LENIÊNCIA FIRMADO ENTRE O MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL & AS EMPRESAS TECHNIP BRASIL - ENGENHARIA, INSTALAÇÕES E APOIO MARÍTIMO LTDA & FLEXIBRÁS TUBOS FLEXÍVEIS LTDA (COLABORADORAS)

¹⁸⁴ ROLLS-ROYCE (Reino Unido). **Anti-bribery and corruption**. 2020. Disponível em: <https://ourcode.rolls-royce.com/act-with-integrity/anti-bribery-and-corruption.aspx>. Acesso em: 08 jan. 2020.

A Technip Brasil – Engenharia, Instalações e Apoio Marítimo Ltda. - é uma *holding* detentora da empresa Flexibrás Tubos Flexíveis Ltda., motivo pelo qual o acordo de leniência firmado engloba ambas as empresas, e também a razão por que daqui para frente somente será feita referência à primeira empresa. É importante mencionar que no acordo de leniência¹⁸⁵ firmado entre o MPF e as colaboradoras não há menção expressa das condutas perpetradas, referindo-se apenas a “condutas descritas no Anexo A”, mas referido anexo não se encontra disponível para consulta. Entretanto, tendo em vista a informação de que se trata do desmantelamento de um esquema criminoso identificado no âmbito da “Operação Lava-Jato” e que o acordo é parte de um acordo global com autoridades competentes das jurisdições brasileira e estadunidense, pois há subsidiária localizada nos EUA envolvida no caso, buscou-se no site do DOJ maiores informações, que serão oportunamente descritas.

Antes, porém, é importante esclarecer o que significa o termo “acordo de leniência”. O acordo de leniência é um mecanismo de combate à corrupção que tem surtido diversos resultados positivos para o país. É firmado com a pessoa jurídica que cometeu ato ilícito contra a administração pública, nacional ou estrangeira, mas que se dispõe a auxiliar nas investigações, fornecendo fatos novos e relevantes para o desmantelamento do esquema criminoso. Com o Ministério Público Federal, até o momento, foram negociados 29 acordos, que contribuíram para o desmonte de diversas redes de corrupção. As negociações firmadas entre os Procuradores da República e as pessoas jurídicas ímprobos devem ser homologadas pela 5ª Câmara de Coordenação e Revisão (Combate à Corrupção) do MPF, e os casos mais emblemáticos ocorreram no âmbito da Força-Tarefa Lava-Jato (FT-LJ), anotando-se que, sem os acordos de leniência, seria impossível obter êxito nas investigações¹⁸⁶.

Feitas tais digressões, passam-se às informações do caso. A Technip é uma empresa líder global em tecnologias submarinas, *onshore*, *offshore* e de

¹⁸⁵ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Termo de acordo de leniência Technip Brasil – Engenharia, Instalações e Apoio Marítimo Ltda.** 2019. Disponível em: http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/coordenacao/colaboracoes-premiadas-e-acordos-de-leniencia/doc_acordos_votos/Acordo_TECNHIP_1.25.000.001452-2018-11.pdf. Acesso em: 10 jan. 2020.

¹⁸⁶ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Guia Prático 5CCR Acordos de Leniência.** Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/publicacoes/guia-pratico-acordo-leniencia/>. Acesso em: 10 jan. 2020.

superfície, presente em 48 (quarenta e oito) países ao redor do mundo. Conforme consta da descrição do site da empresa¹⁸⁷:

Estamos em uma posição única para oferecer maior eficiência em todos os ciclos de vida do projeto, do conceito à entrega do projeto e além. Por meio de tecnologias inovadoras e aprimoradas, nós oferecemos novas possibilidades para nossos clientes no desenvolvimento de seus recursos de petróleo e gás.

Cada um de nossos mais de 37.000 funcionários é impulsionado por um compromisso constante com os clientes e uma cultura de inovação proposital, desafiando convenções do setor e repensando como os melhores resultados são alcançados.

Ocorre que, segundo consta das informações do caso disponíveis no site do DOJ¹⁸⁸, entre 2003 e 2014, a Technip, por meio de suas subsidiárias estabelecidas nos Estados Unidos e no Brasil, e mais duas empresas do ramo de petróleo (Keppel Offshore e Marine Ltda. e Joint Venture), que tinham envolvimento comercial com a Technip, fizeram pagamentos de suborno a funcionários da Petrobrás; ao Partido dos Trabalhadores e aos candidatos políticos do Partido dos Trabalhadores, com a finalidade de garantir vantagens comerciais impróprias, tais como a obtenção e a retenção de negócios com a Petrobras, para si e suas subsidiárias. No total, entre 2003 e 2014, a Technip e seus co-conspiradores fizeram mais de U\$69.000,00 (sessenta e nove milhões de dólares) em pagamentos corruptos, sendo que, em contrapartida, a companhia, suas subsidiárias – incluindo a subsidiária brasileira Technip Brasil – Engenharia, Instalações e Apoio Marítimo Ltda. –, e os demais conspiradores ganharam aproximadamente U\$135.700,00 (cento e trinta e cinco milhões e setecentos mil dólares) em lucros com os negócios obtidos de maneira corrupta.

Por tal razão, em decorrência dos ilícitos, a TechnipFMC plc (a companhia controladora) firmou um acordo judicial global concordando em pagar uma multa criminal no total de U\$296.184.000,00 (duzentos e noventa e seis milhões, cento e oitenta e quatro mil dólares), dos quais U\$81.852.966,83 (oitenta e um milhões,

¹⁸⁷ “We are uniquely positioned to deliver greater efficiency across project lifecycles from concept to project delivery and beyond. Through innovative technologies and improved efficiencies, our offering unlocks new possibilities for our clients in developing their oil and gas resources. Each of our more than 37,000 employees is driven by a steady commitment to clients and a culture of purposeful innovation, challenging industry conventions, and rethinking how the best results are achieved”. TECHNIPFMC. **About us**. 2020. Disponível em: <https://www.technipfmc.com/en/about-us>. Acesso em: 09 jan. 2020.

¹⁸⁸ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Technip USA Information**. 2019. Disponível em: <https://www.justice.gov/opa/press-release/file/1177321/download>. Acesso em: 10 jan. 2020.

oitocentos e cinquenta e dois mil, novecentos e sessenta e seis dólares e oitenta e três centavos de dólar) foram pagos ao Tesouro dos Estados Unidos e o restante pago às autoridades brasileiras em conexão com o caso¹⁸⁹.

Dessa forma, conforme consta do inciso V da cláusula 6ª, alíneas i e j, do acordo de leniência firmado entre o MPF e a subsidiária brasileira, a companhia pagou o valor de R\$630.611.360,61 (seiscentos e trinta milhões, seiscentos e onze mil e trezentos e sessenta reais e sessenta e um centavos), equivalente a U\$164.870.025,52 (cento e sessenta e quatro milhões, oitocentos e setenta mil e vinte e cinco dólares e cinquenta e dois centavos de dólar), a título de reparação de danos e devolução de lucros, mais o valor de R\$189.183.408,18 (cento e oitenta e nove milhões, cento e oitenta três mil e quatrocentos e oito reais e dezoito centavos), equivalente a U\$ 49.461.007,65 (quarenta e nove milhões, quatrocentos e sessenta e um mil, sete dólares e sessenta e cinco centavos de dólar), arbitrados a título da multa prevista no art. 12 da Lei de Improbidade Administrativa (Lei 8.429/92), salientando-se que ambos os valores foram convertidos à taxa de câmbio de U\$/R\$3,8249, referente à data de 21 de junho de 2019 e revertidos integralmente à Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobrás, entidade jurídica lesada¹⁹⁰.

Tão importante quanto o ressarcimento dos valores acima descritos é o comprometimento da empresa perante o MPF no sentido de que continuará a implementar e aprimorar seu programa de integridade, nos seguintes termos¹⁹¹:

Continuar a implementar e aprimorar programa de integridade nos termos dos arts. 41 e 42 do Decreto nº 8.420/2015, conforme Plano de Aperfeiçoamento de Programa de Integridade a ser apresentado à Controladoria Geral da União – CGU nos termos do acordo de leniência celebrado pelas COLABORADORAS com aquela e a Advocacia Geral da União – AGU, sendo que uma cópia do plano deve ser apresentada ao Ministério Público Federal. Durante os 2 (dois) primeiros anos da homologação do presente Acordo de Leniência deverá ainda apresentar ao Ministério Público Federal os relatórios de cumprimento entregues à

¹⁸⁹ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Technip Plea Agreement**. 2019. Disponível em: <https://www.justice.gov/opa/press-release/file/1177306/download>. Acesso em: 10 jan. 2020.

¹⁹⁰ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Termo de acordo de leniência Technip Brasil – Engenharia, Instalações e Apoio Marítimo Ltda.** 2019. Disponível em: http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/coordenacao/colaboracoes-premiadas-e-acordos-de-leniencia/doc_acordos_votos/Acordo_TECNHIP_1.25.000.001452-2018-11.pdf. Acesso em: 10 jan. 2020.

¹⁹¹ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Termo de acordo de leniência Technip Brasil – Engenharia, Instalações e Apoio Marítimo Ltda.** 2019. Disponível em: http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/coordenacao/colaboracoes-premiadas-e-acordos-de-leniencia/doc_acordos_votos/Acordo_TECNHIP_1.25.000.001452-2018-11.pdf. Acesso em: 10 jan. 2020.

Controladoria Geral da União, assim como os respectivos relatórios de análise elaborados por aquele órgão, detalhando as medidas adotadas para evitar a ocorrência de novos fatos ilícitos similares aos fatos objetos da presente colaboração. Nesses relatórios, as COLABORADORAS deverão apresentar as medidas corretivas adotadas, a revisão da análise de riscos de corrupção e lavagem de dinheiro, assim como as melhorias implementadas no programa de integridade.

Verifica-se, dessa forma, a relevância que vem sendo atribuída aos programas de *compliance*, que na legislação brasileira são chamados de programas de integridade. Esta previsão contida nos acordos de leniência firmados pelo MPF, qual seja, implementar e aprimorar o programa de integridade nos termos dos arts. 41 e 42 do Decreto 8.420/2015, é de extrema importância para o desenvolvimento do instituto e para a adequação das companhias a esta realidade, tendo em vista o quão recente é sua previsão legal no ordenamento jurídico pátrio.

Sobre a conduta da Technip no que se refere à questão, destaca-se que, atualmente, no site da empresa, é possível encontrar diversas informações pertinentes à conduta esperada dos funcionários nas mais diversas situações relativas ao dia a dia organizacional, bem como baixar seu Código de Conduta¹⁹² em 13 (treze) línguas, incluindo português, e encontrar muitas referências à importância que a empresa confere ao seu programa de Ética e *Compliance*, que é dividido em quatro pilares, conforme segue abaixo:

Antissuborno e corrupção: nossos padrões e processos fornecem uma estrutura clara e abrangente para nossos negócios em todos os países em que operamos, em conformidade com todas as leis aplicáveis.

Controles comerciais e boicotes estrangeiros: implementamos políticas e procedimentos relativos às leis e regulamentos internacionais de comércio impostos pelas autoridades aplicáveis.

Privacidade de dados: implementamos medidas de segurança e acesso apropriadas para proteger dados pessoais armazenados em sistemas de informação.

Direitos humanos: a proteção dos princípios de direitos humanos é um princípio comercial essencial que promovemos para nossos funcionários no local de trabalho e em toda a nossa cadeia de suprimentos.

Especificamente no que concerne à Política Anticorrupção, o Código de Conduta da Technip salienta que todos os atos de corrupção são estritamente proibidos pela empresa, que não aceita a corrupção sob nenhuma forma, que não faz ou aceita pagamentos indevidos para obter ou manter negócios com agentes do governo, assim como do setor privado, ou ainda como recompensa pela concessão

¹⁹² TECHNIPFMC. **Ethics and compliance.** 2020. Disponível em: <https://www.technipfmc.com/en/about-us/ethics-and-compliance>. Acesso em: 10 jan. 2020.

de contratos de subcontratados ou fornecedores. Estabelece, ainda, estar comprometida em cumprir com todas as legislações nacionais e internacionais contra pagamentos ilegais, incluindo proibição de pagamentos de facilitação, exceto em circunstâncias extraordinárias nas quais a segurança e proteção de um colaborador esteja em perigo imediato¹⁹³.

Não obstante, mais do que parecer honesto, para as autoridades nacionais e internacionais o mais importante é ser honesto. E é esta a razão pela qual os acordos firmados exigem a comprovação da implementação e do aprimoramento dos programas de *compliance* existentes nos moldes dos parâmetros legais. De qualquer forma, o mais interessante do caso envolvendo a Technip Brasil é ver a existência de um programa de integridade que atenda ao disposto nos artigos 41 e 42 do Decreto 8.420/2015 como uma condição para que a autoridade – no caso em questão, o MPF -, firme acordo com a companhia infratora.

Dito isso, passa-se, a partir de agora, a verificar em que horizonte de aceitação encontram-se os programas de *compliance* anticorrupção no Brasil após a edição da Lei 12.846/2013, levando em consideração tanto os casos acima apresentados quanto o disposto nos dois primeiros capítulos do presente trabalho.

3.5 O FENÔMENO DA CORRUPÇÃO E O AVANÇO DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO NO BRASIL: UMA BREVE ANÁLISE A PARTIR DO FCPA, UKBA E DA LEI 12.846/2013

Do que até aqui foi estudado, percebe-se que, embora o estudo da corrupção não seja recente, o processo de globalização trouxe um novo olhar sobre o fenômeno, fruto de uma visão multifacetada. Neste contexto, surgiram os documentos internacionais, editados por entidades supranacionais e ratificados pelo Brasil, estudados no primeiro capítulo. Com o propósito de uniformizar e conferir efetividade ao combate à corrupção pública e privada de modo transnacional, incentivam as nações a implementarem mecanismos que promovam este objetivo.

De forma pioneira, os Estados Unidos da América editaram a primeira legislação anticorrupção do mundo em 1977, o FCPA, e impulsionaram a

¹⁹³ TECHNIPFMC. **Code of Business Conduct**. 2018. Disponível em: <https://www.technipfmc.com/en/about-us>. Acesso em: 09 jan. 2020.

comunidade internacional a fazer o mesmo, tendo em vista que, cada vez mais, é necessária a reunião de esforços para a conquista de objetivos comuns aos povos civilizados e democráticos. Não por acaso, o referido ato normativo é considerado o precursor das legislações anticorrupções posteriores, atualmente conhecido e temido por executivos e companhias do mundo todo por conta de sua ampla jurisdição. Por estar em vigor há mais de 40 anos, possui muitos casos emblemáticos, dentre os quais se destacou o caso da Braskem pelo fato de ser uma empresa brasileira, envolver autoridades brasileiras para o deslinde total e fazer parte do esquema de corrupção de outra empresa brasileira bastante conhecida e também punida pelo FCPA, a Odebrecht¹⁹⁴.

Neste contexto, é evidente que o ato americano possui legitimidade social, devido à ampla efetividade de sua aplicação. O principal método para reduzir os riscos relacionados às sanções previstas no FCPA é a implementação de um programa de *compliance* anticorrupção efetivo, ou seja, um sistema corporativo eficaz que garanta à empresa o cumprimento das leis de combate à corrupção. Isto se comprova na medida em que o DOJ considera a existência de um programa de *compliance* de uma empresa para decidir realizar uma investigação, fazer acusações ou negociar um acordo com uma empresa sujeita ao FCPA. As decisões são tomadas de acordo com um documento intitulado “Principles of Federal Prosecution of Business Organizations¹⁹⁵”, traduzido livremente para “Princípios da Acusação Federal da Organização Empresarial”, o qual estabelece que, na tomada destas decisões, o DOJ irá considerar a existência e eficácia do programa de *compliance* da empresa e ações de remediação, incluindo todos os esforços para implementar um programa eficaz ou aprimorar um já existente, punir ou demitir infratores, pagar restituição e cooperar com as agências governamentais relevantes. Assim como o DOJ, a SEC também considera a existência de programas de *compliance* anticorrupção ao decidir iniciar uma investigação ou fazer acusações às companhias, bem como ao determinar a extensão das sanções¹⁹⁶.

¹⁹⁴ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Odebrecht Plea Agreement**. 2016. Disponível em: <https://www.justice.gov/opa/press-release/file/919916/download>. Acesso em: 19 jan. 2020.

¹⁹⁵ ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Principles of Federal Prosecution of Business Organizations**. 2019. Disponível em: <<https://www.justice.gov/jm/jm-9-28000-principles-federal-prosecution-business-organizations>>. Acesso em: 19 jan. 2020.

¹⁹⁶ FCPAMÉRICAS. **Compliance**. 2019. Disponível em: <http://fcpamericas.com/languages/portugues/compliance/>. Acesso em: 19 jan. 2020.

Destaca-se a fala do Subsecretário-Geral de Justiça Adjunto do DOJ, Trevor McFadden, o qual frisou a importância das empresas reconhecerem o valor de cumprir o estabelecido no FCPA e nas demais leis anticorrupção¹⁹⁷:

Espero que as empresas reconheçam que a importância do cumprimento efetivo da FCPA e de outras leis anticorrupção não é apenas para evitar processos. O combate à corrupção leva a um mercado robusto e transparente. Meus colegas promotores e eu no Departamento de Justiça pretendemos criar condições iguais para empresas honestas. A corrupção introduz incerteza significativa nas transações comerciais e, na verdade, aumenta o custo de se fazer negócios. O suborno também tem efeitos destrutivos em uma empresa, minando a confiança dos funcionários na administração de uma empresa e promovendo uma atmosfera permissiva para outros tipos de má conduta corporativa, como auto-negociação, peculato, fraude financeira e comportamento anticompetitivo. As empresas que pagam subornos para obter negócios acabam por minar seus próprios interesses a longo prazo e os melhores interesses de seus investidores.

Feitas essas considerações, não restam dúvidas de que a Lei Americana de Práticas de Corrupção no Exterior é hoje considerada uma legislação que prosperou em seus objetivos. Muito disto se deve à disposição dos EUA em trabalhar conjuntamente com países estrangeiros, além do enrijecimento e da evolução das legislações anticorrupção ao redor do mundo.

Na mesma ordem de ideias, o Reino Unido, com a edição do UK Bribery Act em 2010, passou a ter a legislação anticorrupção que na atualidade é considerada a mais rígida do mundo. Isto porque o ato inovou ao versar sobre o suborno entre particulares e criminalizar a fraude corporativa, que ocorre quando a pessoa jurídica falha em prevenir que pessoas a ela relacionadas pratiquem atos de suborno em seu nome. Em contrapartida, a empresa restará completamente eximida de responsabilidade se restar comprovado que o programa de *compliance* anticorrupção existia e era efetivo, e que o ato corrupto ocorreu a despeito deste

¹⁹⁷ "It is my hope that companies recognize the importance of effective compliance with the FCPA and other anti-corruption laws is not only to avoid prosecution. Fighting corruption leads to a robust and transparent marketplace. My fellow prosecutors and I at the Justice Department are intent on creating an even playing field for honest businesses. Corruption introduces significant uncertainty into business transactions, and it actually increases the cost of doing business. Bribery has destructive effects within a business as well, undermining employee confidence in a company's management and fostering a permissive atmosphere for other kinds of corporate misconduct, such as employee self-dealing, embezzlement, financial fraud and anti-competitive behavior. Companies that pay bribes to win business ultimately undermine their own long-term interests and the best interests of their investors". ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA. Doj. **Acting Principal Deputy Assistant Attorney General Trevor N. McFadden Speaks at Anti-Corruption, Export Controls & Sanctions 10th Compliance Summit**. 2017. Disponível em: <<https://www.justice.gov/opa/speech/acting-principal-deputy-assistant-attorney-general-trevor-n-mcfadden-speaks-anti>>. Acesso em: 19 jan. 2020.

programa – ocasião em que será responsabilizada tão somente a pessoa física que cometeu a conduta ilícita¹⁹⁸.

O case da Rolls-Royce é um bom exemplo de como a corrupção é encarada no Reino Unido: após tomar conhecimento de que havia suspeita acerca de corrupção e suborno em algumas de suas unidades, a própria empresa conduziu uma investigação interna e relatou o resultado, por meio de uma vasta documentação e informações relevantes à autoridade competente. Além disto, comprometeu-se a rever seu programa de *compliance* anticorrupção nos moldes exigidos pelas autoridades envolvidas.

Sem dúvidas esses casos transnacionais exigem comunhão de desígnios das autoridades envolvidas, bem como uma ampla adequação da empresa infratora às normas nacionais e internacionais de combate à corrupção pertinentes, por meio de programas de *compliance* anticorrupção eficazes, o que já é matéria consolidada tanto nos EUA quanto no Reino Unido.

No Brasil, até pouco tempo atrás, somente as pessoas físicas que deliberadamente participassem do ato de corrupção transnacional poderiam ser responsabilizadas. A empresa que fosse diretamente beneficiada com a prática da corrupção não poderia ser alcançada. Em 2013, atendendo às exigências das convenções mencionadas no Capítulo 1, bem como à pressão popular de uma nação assolada pelos escândalos de corrupção, a edição da Lei 12.846/2013 fechou uma lacuna no ordenamento jurídico do país ao tratar diretamente da responsabilização da pessoa jurídica em virtude da prática de ilícitos, como pagamento de propina e fraude em licitação e contratos, contra a administração pública nacional ou estrangeira¹⁹⁹.

Portanto, há que se reconhecer o avanço que a edição da Lei 12.846/2013 trouxe para o ordenamento jurídico pátrio. Com ela, o Brasil tornou possível a responsabilidade objetiva de pessoas jurídicas por atos de corrupção ao punir empresas que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, pelo oferecimento de vantagem indevida a funcionário público estrangeiro, ainda que o

¹⁹⁸ REINO UNIDO. **Bribery Act**. 2010. Disponível em: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents>. Acesso em: 16 jan. 2020.

¹⁹⁹ BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Empresas brasileiras no exterior**. 2015. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/noticias/2015/07/cartilha-orienta-empresas-exportadoras-na-relacao-com-servidores-publicos-estrangeiros>. Acesso em: 20 jan. 2020.

ato seja praticado no exterior. Como forma de punição, no âmbito administrativo, além da imposição de multas, a empresa ficará sujeita à publicação extraordinária de decisão condenatória; já na esfera judicial, a pessoa jurídica poderá ser penalizada com o perdimento de bens, suspensão ou interdição parcial de suas atividades, proibição de receber empréstimos, subsídios e outros benefícios do poder público ou, excepcionalmente, dissolução compulsória²⁰⁰.

Outra importante inovação trazida pela Lei 12.846/2013 é a previsão contida no art. 7º, inciso VII, de que a existência de um programa de integridade será levada em consideração na aplicação das sanções à pessoa jurídica, o que significa dizer que será levado em conta na aferição do valor da multa administrativa a ser paga pela empresa (uma vez que não possui influência sobre uma possível responsabilidade civil que lhe seja imputada). Na prática, o instrumento tem sido exigido, pelas autoridades competentes, por estar estabelecido no artigo 37 do decreto regulamentador da referida legislação (Decreto 8.420/2015), que o acordo de leniência firmado sob a égide da Lei Anticorrupção poderá conter cláusula que verse sobre a adoção, aplicação ou aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme atesta o caso da Technip acima colacionado e diversos outros constantes dos sites da CGU²⁰¹ e do MPF²⁰² firmados até o momento.

Até dezembro de 2019, a CGU, em conjunto com a Advocacia-Geral da União (AGU), assinou onze acordos de leniência com empresas investigadas pela prática dos atos lesivos previstos na Lei Anticorrupção e dos ilícitos administrativos previstos na Lei de Licitações (n. 8.666/1993). Os valores a serem ressarcidos envolvem os pagamentos de multa, dano e enriquecimento ilícito e alcançam a monta de R\$ 13,67 bilhões de retorno aos cofres públicos. Outros 22 acordos de leniência estão em andamento²⁰³.

²⁰⁰ BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Empresas brasileiras no exterior**. 2015. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/noticias/2015/07/cartilha-orienta-empresas-exportadoras-na-relacao-com-servidores-publicos-estrangeiros>. Acesso em: 20 jan. 2020.

²⁰¹ BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Acordo de Leniência**. 2019. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/assuntos/responsabilizacao-de-empresas/lei-anticorrupcao/acordo-leniencia>. Acesso em: 15 jan. 2020.

²⁰² BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Acordos de Leniência**. 2017. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/publicacoes/guia-pratico-acordo-leniencia/>. Acesso em: 15 jan. 2020.

²⁰³ BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Acordo de Leniência**. 2019. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/assuntos/responsabilizacao-de-empresas/lei-anticorrupcao/acordo-leniencia>. Acesso em: 15 jan. 2020.

O MPF, até 2017 (última atualização do *site* do órgão), já havia negociado 29 acordos de leniência envolvendo o respaldo legal da Lei 12.846/2013²⁰⁴.

Em que pese os números acima contabilizados, é inegável que a aplicação dos programas de *compliance* no Brasil, instituídos desde 2013 pela legislação em comento, somente ganharam força a partir do Decreto 8.420 de 2015, regulamentador da legislação federal e, sobretudo, após as orientações mais específicas desenhadas pela CGU nos documentos intitulados “Programa de Integridade. Diretrizes para Empresas Privadas” e “Manual Prático de Avaliação de Programa de Integridade em PAR”, já citados no item 2.7, pois consubstanciam verdadeiros manuais explicativos sobre a aplicabilidade da lei em questão.

No âmbito dos estados e dos municípios, até janeiro de 2019, 19 dos 27 estados brasileiros – contabilizando o Distrito Federal –, haviam editado normas regulamentadoras para operacionalizar a Lei Anticorrupção em suas jurisdições. Por ordem de regulamentação, são os seguintes: Tocantins, São Paulo, Paraná, Goiás, Espírito Santo, Rio Grande do Norte, Minas Gerais, Maranhão, Mato Grosso, Distrito Federal, Alagoas, Santa Catarina, Amazonas, Mato Grosso do Sul, Pernambuco, Paraíba, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Pará. No que se refere às capitais, a primeira a regulamentar a Lei Anticorrupção foi a cidade de São Paulo, ainda em 2014. As demais, até a data referenciada, foram as seguintes: Rio Branco, Vitória, Goiânia, Campo Grande, Porto Velho, Belo Horizonte, Porto Alegre e João Pessoa. Assim, ao ensejo dos cinco primeiros anos de vigência da lei - tendo em vista que a constatação está sendo feita com dados de 2019 -, 17 capitais ainda não instituíram suas regulamentações locais²⁰⁵.

No estado de Santa Catarina, destaca-se o pioneirismo do município de Itajaí, que foi o primeiro do estado a regulamentar a Lei Anticorrupção, por meio do Decreto 10.969, de 25 de maio de 2017²⁰⁶.

²⁰⁴ BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Acordos de Leniência**. 2017. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/publicacoes/guia-pratico-acordo-leniencia/>. Acesso em: 15 jan. 2020.

²⁰⁵ TAUIL CHEQUER. **Análise da Lei Anticorrupção nos estados e capitais**. 2019. Disponível em: <https://www.tauilchequer.com.br/-/media/files/perspectives-events/publications/2019/06/tcmb-brochure--compliancev3.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2020.

²⁰⁶ ND+. **Itajaí é o primeiro município do Estado a regulamentar a Lei Anticorrupção**. 2017. Disponível em: <https://ndmais.com.br/noticias/itajai-e-o-primeiro-municipio-do-estado-a-regulamentar-a-lei-anticorrupcao/>. Acesso em: 14 jan. 2020.

Ainda em Santa Catarina, em junho de 2019, foi criada a Secretaria Executiva de Integridade e Governança, responsável pelo controle interno, governança, combate à corrupção e pautas relativas à questão, tais como: a prevenção e o combate a fraudes, subornos, irregularidades, desvios éticos e práticas lesivas ao interesse público. Com a nova área, instituída em junho de 2019, o objetivo é qualificar e aprimorar, cada vez mais, a ação do Estado²⁰⁷.

Contudo, em que pese os avanços trazidos pela Lei Anticorrupção, (tanto a nível federal quanto estadual e municipal), é necessário esclarecer que, diferentemente do que ocorre com o programa de *compliance* antilavagem, instituído pela Lei 9.613/1998, que é obrigatório, o programa de *compliance* anticorrupção, apesar de incentivado pela Lei 12.846/2013, é facultativo. Assim, a falta de *compliance* com as normas antilavagem de dinheiro pode acarretar na imposição de sanções administrativas (ou até penais) tanto para a empresa como para as pessoas físicas que falharem em cumprir com as disposições pertinentes. Já a falta de *compliance* com as normas anticorrupção impede apenas o benefício da mitigação da pena de multa administrativa que for imposta à empresa por violação à Lei 12.846/2013²⁰⁸.

É importante, nesse ponto, destacar que a lei de lavagem de dinheiro é uma lei criminal, a qual, na parte dedicada à responsabilidade administrativa, prevista no art. 12, impõe deveres de *compliance* de maneira obrigatória, prevendo sanções aplicáveis às pessoas referidas no art. 9º, bem como aos administradores das pessoas jurídicas que deixam de cumprir aquelas obrigações. De maneira oposta, a Lei Anticorrupção não foi concebida como uma lei criminal, visto que, de acordo com o previsto em sua Exposição de Motivos, o direito penal não dispõe de mecanismos efetivos ou céleres para punir as sociedades empresárias, muitas vezes as reais interessadas ou beneficiadas pelos atos de corrupção. A justificativa sustenta que a responsabilidade civil é a que melhor se coaduna com os objetivos sancionatórios aplicáveis às pessoas jurídicas, e que o processo administrativo tem

²⁰⁷ SANTA CATARINA. GOVERNO DE SANTA CATARINA. **Recém-criada Secretaria Executiva de Integridade e Governança atuará no combate à corrupção e controle de condutas**. 2019. Disponível em: <https://www.sc.gov.br/index.php/noticias/temas/institucional/recem-criada-secretaria-executiva-de-integridade-e-governanca-atuara-no-combate-a-corrupcao-e-controle-de-condutas>. Acesso em: 15 jan. 2020.

²⁰⁸ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017. p. 17.

se revelado mais célere e efetivo na repressão de desvios em contratos administrativos e procedimentos licitatórios, e, por isto, seria o instrumento mais adequado para proporcionar respostas rápidas à sociedade²⁰⁹.

Em termos práticos, o benefício oferecido pela Lei Anticorrupção Brasileira à empresa que possui e aplica um programa de *compliance* anticorrupção é de redução da penalidade de multa no montante de 1 a 4% sobre o faturamento bruto do exercício anterior ao da instauração do processo administrativo sancionador, sendo 4% o valor de diminuição alcançado quando o programa for considerado altamente efetivo pelos avaliadores, conforme previsto no art. 18 do Decreto 8.420/2015 e exemplificado no Manual Prático de Avaliação de Programa de Integridade em Processo Administrativo de Responsabilização Federal²¹⁰.

Assim, questiona-se se este incentivo – redução da multa em no máximo 4% do faturamento bruto do exercício anterior ao da instauração do processo administrativo sancionador -, é o suficiente para motivar as empresas brasileiras a formularem e implementarem um programa de *compliance* anticorrupção; e a maior preocupação pode se resumir da seguinte forma: se a vantagem é realmente apenas a redução da multa em caso de infração à ordem legal e jurídica, o empresário que age de acordo com a lei e emprega meios éticos e morais em suas relações comerciais pode se sentir desestimulado a fazer tamanho investimento em algo que não fornece elementos sólidos para fazê-lo acreditar nos resultados positivos desta prática.

Sob esse aspecto, vê-se que o Brasil ainda inicia seus passos no caminho da consolidação da cultura do *compliance* anticorrupção, haja vista que, por não ser obrigatório, tal programa ainda encontra resistência, seja pelo desconhecimento do mundo empresarial acerca do tema, ou, especialmente, pelo alto custo para sua implementação, quando comparado às vantagens que a lei federal prevê para os empresários que decidem implementá-lo.

Ocorre, entretanto, que os programas de *compliance* anticorrupção não podem ser vistos apenas como instrumentos que geram ou não lucro sob o ponto de

²⁰⁹ VERÍSSIMO, Carla. **Compliance:** incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2017. p. 20-21.]

²¹⁰ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual Prático para Avaliação de Programas de Integridade.** Brasília: CGU, 2018. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manual-pratico-integridade-par.pdf>. Acesso em: 02 jan. 2020.

vista econômico para a empresa, mas, sim, como uma importante ferramenta de expansão de valores éticos e morais, que devem fazer parte do tecido da organização, espalhando-se do mais simples funcionário até o mais alto executivo, com a função de estabelecer padrões negociais que revelem honestidade e transparência nas tratativas comerciais.

Nesse sentido, visando fortalecer e incentivar o cenário anticorrupção em âmbito empresarial, o Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) disponibiliza o Selo Pró-Ética às empresas que aplicarem com eficácia o programa de *compliance*, com vistas a reduzir os riscos de ocorrência de fraude e corrupção nas relações entre o setor público e o setor privado. Os benefícios às empresas que alcançam o selo são diversos, destacando-se: reconhecimento público do comprometimento com a prevenção e o combate à corrupção, publicidade positiva para a empresa e a possibilidade de uso da marca pró-ética²¹¹.

Em que pese iniciativas como essa possuírem um elevado grau de êxito quanto à disseminação dos programas de *compliance* anticorrupção no Brasil, acredita-se que ainda levará algum tempo para que o uso deste instrumento de combate à corrupção seja disseminado no país, tendo em vista as questões acima ventiladas, o pouco tempo de introdução da norma regulamentadora no ordenamento jurídico pátrio e o fato de que ainda existem estados, capitais e muitos municípios que ainda não regulamentaram a Lei Anticorrupção, o que certamente constitui um empecilho à sua efetividade, diante da inquestionável possibilidade de cometimento de atos ilícitos também em detrimento do Poder Público local, os quais deverão ser apurados pelo órgão ou entidade pública lesada, por força do art. 8º da aludida legislação.

Feitas essas considerações, infere-se que, muito embora a edição da Lei 12.846/2013 e de seu Decreto Regulamentador 8.420/2015 tenham trazido inegável evolução ao combate à corrupção no Brasil, por todas as previsões contidas em seus bojos, os programas de *compliance* anticorrupção no país encontram-se em estágio inicial, seja em nível federal (número de PARs firmados pela CGU e pelo MPF), ou em nível local, tendo em vista que muitos estados e municípios ainda não regulamentaram a aludida norma.

²¹¹ BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Empresa Pró-Ética**. 2018. Disponível em: <https://cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica>. Acesso em: 16 jan. 2020.

Ante o exposto, parece que o temor relacionado a uma sanção civil ou administrativa não se afigura suficiente para o desestímulo da prática de ilícitos contra a administração pública nacional ou estrangeira. No que tange ao benefício oferecido para as empresas que implementarem um programa de *compliance* anticorrupção, este parece ser pequeno demais para motivar sua adoção, ainda que, conforme anteriormente explanado, existam diversas outras razões para que uma empresa implemente medidas anticorrupção.

Uma solução razoável para que esses programas sejam efetivamente conhecidos e utilizados de forma ampla parece ser a previsão legal de obrigatoriedade de instituição do programa de *compliance* anticorrupção no âmbito empresarial brasileiro, tal como o é o programa de *compliance* antilavagem para os setores pertinentes descritos na Lei Antilavagem. Esta obrigatoriedade poderia ser instituída mediante a discussão e participação da sociedade civil organizada na elaboração de critérios que identificassem quais ramos empresariais estariam sujeitos a este mecanismo de controle.

Evidentemente, essa é uma proposta que demandaria ampla discussão por diversos segmentos da economia, pois seus custos devem ser levados em consideração no processo legiferante, sob pena de impingir ainda mais ônus ao já assoberbado setor empresarial brasileiro, o que poderia, em última análise, gerar um perigoso efeito reverso, fazendo com que empresas se percam em procedimentos burocráticos e custosos ao invés de gerar empregos, renda, tributos e desenvolvimento à sociedade brasileira.

Ainda, pensa-se ser adequado e necessário o aumento dos benefícios ofertados às empresas que implementem programas de *compliance* anticorrupção robustos, como por exemplo a possibilidade de a empresa não ser processada e sancionada, a exemplo do que ocorre no Reino Unido, com a aplicabilidade do UKBA, caso tenha adotado (e possa comprovar que adotou) todas as medidas cabíveis para prevenir o ilícito.

Por fim, importa esclarecer que não há fórmula pronta para a construção de um programa de *compliance* anticorrupção efetivo no Brasil. Tendo em vista o pouco tempo de existência da legislação regulamentadora, o assunto ainda é bastante novo para a pretensão de obter consolidação no ambiente empresarial. No entanto, é indiscutível que a edição da Lei 12.846/2013 pode ser considerada um

marco no estímulo à adoção de medidas essenciais para o combate à corrupção no ambiente empresarial do país, que clama por relações negociais mais éticas e íntegras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A corrupção é uma chaga que permeia boa parte das relações humanas desde as sociedades antigas até a contemporânea. Aparece ter surgido na antiguidade, fortalecendo-se sobretudo após a criação do Estado, quando o poder passou a pertencer à essência das instituições. O fenômeno, então, traduz-se em um problema social que não pode ser visto como um lubrificante das engrenagens econômicas das nações, como já se tentou sustentar, mas, sim, como algo que deve ser erradicado desde sua raiz, orbitando a solução em torno da educação dos povos, mormente das crianças. Assim, deve ser considerada nas pequenas relações sociais (não furar fila, devolver o troco, não tirar vantagens de pequenas situações).

A formação de uma cultura anticorrupção é tema complexo que demanda uma nova ordem dos atores do Estado e da sociedade como um todo, reclamando urgente mudança de postura também nas relações empresariais, o que pode ser atingido por meio da criação de mecanismos de controle e prevenção de atos pouco ortodoxos.

Nesse contexto, várias foram as iniciativas globais de regulamentação normativa do tema, destacando-se a legislação norte-americana (FCPA – Foreign Corrupt Practices Act - 1977), e a proveniente do Reino Unido (UK Bribery Act - 2010), que passaram a exigir que as empresas apresentassem um programa geral de adequação de suas normas e práticas a determinados marcos legais comuns ao setor em que atuam na economia, com vistas à prevenção de atos de corrupção, tratando a mazela no âmbito das próprias sociedades empresariais. Ambas as legislações trazem em seu bojo, sanções criminais e civis às empresas que não se adéquem às práticas de *compliance*, e o foco é amplo e prospectivo: evitar a prática de atos de corrupção entre empresas e poder público.

E o Brasil não ficou de fora dessa reação global contra a corrupção envolvendo empresas e a administração pública, tendo elaborado sua própria legislação anticorrupção para o âmbito empresarial. Conquanto ainda incipiente no Brasil, a Lei 12.846/2013 trouxe avanços importantes no tocante à responsabilização das pessoas jurídicas de forma objetiva, isto é, sem a necessidade de comprovação de dolo ou culpa, o que prestigia o combate à corrupção enaltecido em âmbito mundial. Além deste passo evolutivo, merece especial atenção a previsão legal do

programa de integridade na novel legislação, o que, nas normativas internacionais já citadas, é chamado de programa de *compliance* anticorrupção, o qual começou a ganhar força no Brasil após a edição da Lei 12.846/2013 e sua regulamentação por meio do Decreto n. 8.420/2015.

Com isso em mente, a presente pesquisa apresentou duas hipóteses formuladas, que seguem, a partir da seguinte problemática: em qual patamar evolutivo os programas de *compliance* anticorrupção hodiernamente se encontram no Brasil?

a) Os programas de *compliance* anticorrupção encontram-se em estágio inicial no Brasil, tendo em vista a edição da Lei 12.846/2013 ser recente e prever que a existência de programas de *compliance* será considerada apenas uma atenuante em relação ao valor da multa administrativa a ser aplicada a empresa que possuir o programa, sem oferecer outros incentivos a sua adoção.

b) Apesar de incipiente, é possível reconhecer os avanços do Estado brasileiro no combate à corrupção. Assim, entende-se que a implantação efetiva de um programa de *compliance* anticorrupção pelas empresas pode auxiliar significativamente as instituições brasileiras na consolidação da confiança em âmbito nacional e internacional, e contribuir para a agregação de valor às empresas nacionais.

A primeira hipótese restou confirmada, acrescentando-se que, além da edição da Lei 12.846/2013 ser recente e de que a existência de programas de *compliance* será considerada apenas uma atenuante em relação ao valor da multa administrativa a ser aplicada a empresa que possuir o programa, ainda há a falta de obrigatoriedade legal da implementação do instituto e a falta da regulamentação da legislação em comento por todos os estados e municípios brasileiros.

A segunda hipótese também restou confirmada, haja vista que um programa de *compliance* anticorrupção efetivo exalta o papel da confiança nos negócios, que é um pressuposto básico para o estabelecimento de relações pautadas na honestidade e na transparência.

Acerca do horizonte de aceitação dos programas de *compliance* anticorrupção no Brasil, aferiu-se que o país ainda inicia seus passos rumo à consolidação do instituto, seja pelo fato de o programa não ter sua obrigatoriedade determinada em lei, seja pelo desconhecimento do empresariado acerca da

temática, ou, ainda, devido ao alto custo de sua implementação, assim como pela incerteza quanto à dimensão do retorno financeiro e administrativo esperado.

Ante o exposto, deduz-se que, malgrado a vigência da Lei 12.846/2013 tenha iniciado em 29 de janeiro de 2014, e de seu Decreto Regulamentador 8.420/2015 vigorado em 19 de março de 2015, é inegável a evolução ao combate à corrupção no Brasil, por todas as previsões contidas nestes atos normativos, uma vez que os programas de *compliance* anticorrupção incentivam a criação de ambientes mais éticos e propícios ao desenvolvimento econômico calcado nas boas práticas internacionais que podem ter o condão de elevar o patamar das relações empresariais, alinhando-as ao mais alto nível de competitividade no cenário mundial.