

Nelson Kenzo: O advogado como compliance officer

O presente artigo visa delinear as nuances de um profissional que cada vez mais vem ganhando espaço no cenário corporativo atual: o denominado *compliance officer* — porém, conectado à figura do advogado.

Valendo-se do resgate histórico do tema, resta evidente que as fraudes e escândalos verificados no campo empresarial permearam o surgimento de mecanismos de controle nas organizações. E isso se deu de maneira forçosa, vide, como exemplo, a Lei Anticorrupção 12.846/2013.

Nessa toada, emergiu o programa de *compliance*, apresentando-se como ferramenta de combate a essas distorções, posicionando-se no cerne da discussão de assuntos ligados à governança corporativa, a programas de integridade e a boas práticas empresariais.

O termo *compliance* remete ao vocábulo “conformidade”. Conformidade é essa que está atrelada ao estrito cumprimento de normas internas e externas por parte das organizações e de seus colaboradores, objetivando, assim, assegurar a lisura e eficácia das operações, mitigar riscos e coibir desvios de condutas que destoam dos padrões de conformidade.

Concomitantemente, o *compliance* tem o condão de fomentar e propagar a cultura de integridade dentro da organização.

Para que se obtenha êxito no cumprimento dessa empreitada, faz-se necessário implementar um robusto programa de *compliance*, o qual deve ocupar uma posição-chave dentro da estrutura organizacional da empresa, alinhando-se com seus diversos departamentos e contando, principalmente, com o suporte da alta administração (*tone at the top*), norteadora pelos princípios da governança corporativa.

Sendo assim, um programa de *compliance* deve ser segregado em quatro fases, perfazendo-se via: implantação, desenvolvimento, monitoramento e aperfeiçoamento. Se relacionada cada uma dessas etapas com seus correspondentes escopos, pode-se afirmar que a implantação equivale à adoção das boas práticas, ao desejo da alta direção e à prevenção dos riscos. Já o desenvolvimento refere-se à disseminação do programa, gerando a cultura do *compliance* dentro da organização. O monitoramento busca detectar as inconformidades. Por fim, o aperfeiçoamento cobiça a melhoria contínua do programa.

Desse modo, são esquematizadas as vigas mestras ou os pilares do programa de *compliance* que lastreiam cada uma dessas fases. E a fim de concretizar o efetivo funcionamento e integração dos seus componentes, mister se faz a presença do *compliance officer* — aqui tratado como responsável pelo programa —, agente incumbido dessa missão, sendo uma espécie de “arquiteto” do programa.

Cabe a esse profissional se debruçar sobre as balizas que suportam sua operacionalização, tais como: aval e suporte da alta administração, código de ética e conduta, classificação e gerenciamento dos riscos, controles internos, treinamentos corporativos, comunicação e disseminação do programa, canal de denúncia, investigações, auditoria, monitoria e melhoria contínua.

Para isso, é imperioso fazer valer a máxima do termo, qual seja, cumprir e estar em conformidade com

as normas internas e externas. De imediato, deve-se instaurar a cultura ética dentro da empresa, formalizando esse princípio através do código de ética e conduta. Passo seguinte, torna-se necessário disseminar a política de integridade. Essa comunicação ocorre via treinamento corporativo e, também, pelas atitudes e exemplos corroborados pela alta direção, trazendo a lume o *tone at the top*.

Contudo, como meta e, frisa-se, tão importante quanto é a questão da mitigação e gerenciamento dos riscos, os quais devem ser identificados, classificados e monitorados.

Ademais, seguindo o cronograma dos pilares do programa, carece ser instalado o canal de denúncia, realizando-se a investigação correspondente, visando à apuração de fraudes e às irregularidades nos negócios.

Por fim, o *compliance officer* necessita monitorar o programa de *compliance* na busca da melhoria contínua.

Como vigilante desses riscos, especialmente na parte em que toca a obediência à legislação aplicável, é que o profissional com formação jurídica se notabiliza. Isso porque, em razão da sua formação, tem mais afinidade com o emaranhado da legislação, sobretudo no exercício da interpretação.

Não minimizando a similitude com as demais profissões, porém, é nesse estágio que o *compliance officer* encontra guarida nos atributos do advogado. O liame entre ambos é extremo.

Destaca-se aqui a necessidade de o profissional possuir um vasto conhecimento do ordenamento jurídico, especialmente o que rege o mercado de atuação da organização. A fim de mitigar o risco, é imprescindível conhecer a lei. E mais, demonstrar o fundamento legal que esse risco se enquadra.

Destarte, dependendo do porte e do ramo de atividade de uma organização, requerer-se-á um conhecimento generalista do Direito. Não raras vezes, irá se deparar com assuntos jurídicos de natureza cível, trabalhista, tributária, ambiental, criminal etc. Soma-se a isso a obrigação desse profissional em manter-se atualizado com relação às questões regulatórias.

Ressalta-se que o departamento jurídico de determinada empresa, ainda que terceirizado, é um importante aliado do *compliance officer* no entendimento das questões legais. Por “falarem a mesma língua”, o *compliance officer* com formação jurídica tem esse afazer facilitado.

No âmbito jurídico consultivo, o *compliance officer* tem a função de interpretar a legislação e direcionar sua aplicação à atividade empresarial, com o intuito de mitigar eventuais riscos. Essa interpretação, por vezes, é dúbia. Daí a importância do operador do Direito, que, valendo-se das técnicas da hermenêutica jurídica^[1], consegue aproximar-se da interpretação mais precisa ou, até mesmo, extrair o entendimento mais benéfico à organização.

A mesma técnica pode ser utilizada para questionar e interpretar os pareceres jurídicos e *legal opinions* emitidos.

Aqui, constata-se o verdadeiro sentido do *legal compliance*, que, em outras palavras, traduz-se na conformidade da organização com o ordenamento jurídico, evitando que o seu não cumprimento resulte

em um passivo contingente ou em uma provisão contábil, constituindo-se em uma despesa para a empresa.

Sob outra perspectiva, na esfera contenciosa, esse profissional é capaz de fazer uma leitura detida dos andamentos processuais em que a organização é parte, podendo, inclusive, discutir linhas de defesa ou teses com o jurídico. Adicionalmente, é apto para pesquisar e acompanhar a jurisprudência proferida pelos tribunais que pode repercutir nas demandas judiciais da organização.

Numa atuação estratégica, o *compliance officer* tem a missão de diagnosticar a natureza das contingências legais, buscar alternativas para mitigar os riscos legais e, conseqüentemente, reduzir as contingências. Feito esse levantamento, planos de ação e medidas de monitoramento devem ser alinhados junto às áreas de negócio, aos controles internos e à auditoria interna.

Ainda em relação às contingências, o advogado com conhecimentos contábeis se sobressai. Isso porque a contabilização das contingências depende das informações que o jurídico fornece à contabilidade. Dependendo da classificação do relatório das contingências jurídicas, uma provisão contábil pode ser levada a cabo.

Frisa-se que é de bom alvitre que o mesmo profissional, advogado e *compliance officer*, não acumule as duas funções dentro da organização. Isso pode gerar um possível conflito de interesses. O *compliance officer*, ainda que oriundo do ramo jurídico, na condição de responsável pelo programa, deve se reportar exclusivamente à alta administração. Uma coisa é a facilidade que ambos gozam para interpretar as leis. Outra é a segregação de funções, mesmo porque o departamento jurídico também será alvo do programa de *compliance*.

Uma conduta considerada legal, às vezes, pode esbarrar nos princípios e normas internas da entidade.

Não obstante, o conhecimento exigido daquele que assume a condição de *compliance officer* vai mais adiante, pois, além do domínio amplo do Direito Corporativo, é mandatório que o operador do Direito tenha aptidões que se desdobrem para outros ramos, como: finanças, contabilidade, auditoria, controles internos, departamento pessoal, tecnologia da informação etc. Por conseguinte, deve deter uma formação multidisciplinar com conhecimentos atrelados a essas matérias.

Em virtude de o programa de *compliance* se integrar a diversas áreas, constantemente haverá uma interface com contadores, auditores internos e externos, administradores, analistas financeiros etc.

Em relação ao âmbito operacional, o *compliance officer* deve gozar de um profundo conhecimento sobre a operação e a estrutura da empresa, já que irá transitar por suas áreas, discutindo e traçando premissas, em um esforço conjunto na busca da mitigação dos riscos operacionais que repercutem no programa.

Acrescentam-se a esses predicados os atributos de cunho pessoal, devendo o profissional portar as seguintes qualidades: ética, integridade, diplomacia, persuasão, paciência, resiliência, independência, autonomia, autoridade, habilidade de comunicação e relacionamento interpessoal.

Portanto, conclui-se que a profissão de *compliance officer* anseia por um profissional com múltiplos conhecimentos. Caso a empresa opte por um profissional com formação jurídica, esse deve buscar

ampliar seus conhecimentos, visando atender a complexidade que a profissão de *compliance officer* exige e, assim, fazer com que o programa de *compliance* logre o mais repleto êxito.

Como visto, o *compliance officer* ocupa um dos papéis mais importantes no cotidiano corporativo, sendo sua presença fundamental e indispensável para que a entidade atinja seus objetivos organizacionais.

Por fim, mais do que uma tendência, atualmente, o *compliance* é uma realidade. De maneira mais contundente, pode-se afirmar que é uma necessidade.

Em conclusão, as organizações que possuírem e aplicarem um efetivo programa de *compliance*, além de gerarem um benefício interno, serão vistas perante o mercado como uma empresa que preza pela utilização das melhores práticas, fortalecendo sua reputação. Como consectário lógico dentro do mercado competitivo, tendem a ganhar espaço frente aos seus concorrentes.

**Artigo extraído da monografia apresentada ao curso de pós-graduação lato sensu, especialização em Direito Corporativo e Compliance, como parte dos requisitos para a obtenção do título de especialista em Direito Corporativo e Compliance pela Escola Paulista de Direito (EPD).*

Referências bibliográficas

ASSI, Marcos. **Gestão de *compliance* e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. 1 ed. São Paulo: Saint Paul, 2013. 160p.

CANDELORO, Ana Paula; RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinícius. **Compliance 360°**: Riscos, Estratégias, Conflitos e Vaidades no Mundo Corporativo. 1 ed. São Paulo: Trevisan, 2012. 454p.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi. **Manual de Compliance**: preservando a boa governança e a integridade das organizações. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 163p.

GIOVANINI, Wagner. **Compliance**: A excelência na prática. 1 ed. São Paulo, 2014. 500p.

MAEDA, Bruno Carneiro. **Programas de *compliance* anticorrupção**: importância e elementos essenciais. In: DEL DEBBIO, Alessandra et al. (Org.). **Temas de anticorrupção & *compliance***. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 368p.

MANZI, Vanessa Alessi. **Compliance no Brasil**: consolidação e perspectivas. 1 ed. São Paulo: Saint Paul, 2008. 144p.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (CGU). **Programa de Integridade**: Diretrizes para Empresas Privadas. Brasília, set. 2015. Disponível em <<https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>> Acesso em 2.abr.2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO E ÉTICA EMPRESARIAL (IBDEE). **Código de Compliance Corporativo**: Guia de Melhores Práticas de *Compliance* no Âmbito Empresarial. [2017]. Disponível em <<http://ibdee.org.br/wp-content/uploads/2017/05/IBDEE-2017-Guia-Compliance-digital.pdf>> Acesso em 8.mar.2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. [2018]. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>> Acesso em 8.mar.2018.

KALAY, Marcio El. **Quem pode trabalhar com *compliance***. maio 2018. Disponível em <<http://www.lecnews.com.br/blog/quem-pode-trabalhar-com-compliance>> Acesso em 7.mai.2018.

KIETZMANN, Felipe. **Aula**. [nov. 2017]. São Paulo: Escola Paulista de Direito (EPD), 2017. Aula sobre o Programa de Integridade – setor da saúde I, Módulo III.

NEVES, Edmo Colnaghi. **Diretores, Gerentes, Administradores e a obrigação atual de Compliance**. mar. 2017. Disponível em <<http://www.lecnews.com/artigos/2017/03/27/diretores-gerentes-administradores-e-a-obrigacao-atual-de-compliance>>. Acesso em 7.mai.2018.

SERPA, Alexandre; SIBILLE, Daniel. **Os pilares do programa de compliance**: Uma breve discussão. [2017]. Disponível em <

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/28354/1486140630Os+Pilares+do+Programa+de+Compliance+E-book.pdf>> Acesso em 9.mar.2018.

[1] É o ramo que diz respeito à interpretação das normas jurídicas, estabelecendo métodos para a compreensão legal.

Date Created

20/01/2019