

# COMPLIANCE OFFICER: UMA ANÁLISE SOBRE A SUA ATUAÇÃO NOS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

José Alberto Monteiro Martins\*, Viviane Coêlho de Séllos Knoerr\*\*, Augustus Bonner Cochran III\*\*\*

RECEBIDO EM:	26.7.2021
APROVADO EM:	19.8.2021

## IL COMPLIANCE OFFICER: UN'ANALISI DEL SUO RUOLO NEGLI STATI UNITI D'AMERICA

- **ASTRATTO:** L'obiettivo di questo studio è indagare la storia, lo sviluppo e l'inquadramento professionale della funzione del *compliance officer* negli Stati Uniti. La metodologia utilizzata è di tipo deduttivo, attraverso l'analisi della dottrina giuridica e della legislazione degli Stati Uniti. Dall'analisi emerge che la funzione del *compliance officer* non è ancora consolidata nel contesto legislativo degli Stati Uniti e non è applicata in maniera diffusa, se non nell'ambito degli investimenti in titoli finanziari. Lo studio contribuisce al dibattito sul tema, in continuità con quanto avviene negli Stati Uniti, nazione pioniera nell'istituzione della figura del *compliance officer*.
- **PAROLE CHIAVE:** Compliance officer; descrizione delle mansioni; conflitto di interessi.

\* Advogado. Doutorando em Direito Empresarial e Cidadania pelo Centro Universitário Curitiba (2019). Mestre em Direito Empresarial e Cidadania pelo Centro Universitário Curitiba (2014). Especialista em Direito Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Universidade da Califórnia, Irvine (UCLA) (2002). Bacharel em Direito com especialização em Direito Empresarial pela Universidade de São Paulo (USP) (1983). E-mail: alberto.moma@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2246-7376>.

\*\* Advogada. Realizou estágio pós-doutoral em Direitos Humanos pelo Ius Gentium Conimbrigae da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Portugal. Doutora em Direito do Estado pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC) (2005). Mestre em Direito das Relações Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC) (1996). Graduada em Direito pela Universidade Federal do Espírito Santo (1991). Professora e Coordenadora do Programa de Mestrado e Doutorado em Direito Empresarial e Cidadania do Centro Universitário Curitiba/UNICURITIBA. Membro da diretoria do CONPEDI, da Sociedade Paranaense de Letras e do Instituto dos Advogados do Paraná. E-mail: viviane@sellosknoerr.com.br

\*\*\* Professor de Ciência Política no Agnes Scott College, em Atlanta, Geórgia, EUA. Doutor pela Universidade da Carolina do Norte, EUA, em Ciências Políticas, e JD em Direito pela Universidade do Estado da Geórgia, EUA. E-mail: gcochran@agnesscott.edu

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

- **RESUMO:** O foco deste estudo é investigar o histórico, o desenvolvimento e o enquadramento profissional da função do *compliance officer* debatido e utilizado nos Estados Unidos da América, com foco no seu reporte dentro da hierarquia das organizações de grande porte. A metodologia utilizada na presente pesquisa é dedutiva, por meio de pesquisa de doutrina, artigos científicos e de legislação dos EUA. Verificou-se que a função de *compliance officer* não está consolidada no ambiente legislativo dos EUA e também não apresenta um enquadramento em todas as áreas de risco, exceto na área de investimentos em valores mobiliários. Não há uma forma de reporte plenamente livre de conflito de interesses, o que afeta a independência do profissional de ética. O presente estudo oferece como contribuição a divulgação dos debates e conclusões já havidos sobre o tema nos EUA como Estado pioneiro na instituição das atividades de *compliance officer*.
- **PALAVRAS-CHAVE:** *Compliance officer*; atribuição; conflito de interesses.

## COMPLIANCE OFFICER: AN ANALYSIS ON ITS PERFORMANCE IN THE UNITED STATES OF AMERICA

- **ABSTRACT:** The focus of this study is to investigate the history, development and professional framework of the function of the compliance officer discussed and used in the United States. The methodology used in this research is deductive, through research on doctrine, journals and legislation of the United States. It was verified that, the function of a compliance officer is not yet consolidated in the legislative environment of the United States and also does not present a general framework, except in the area of investments in securities. The study offers as a contribution the dissemination of debates and conclusions already held on the subject in the United States, as a pioneer State in the institution of compliance officer activities.
- **KEYWORDS:** Compliance officer; job description; conflict of interests.

## 1. Introdução

O aumento da atenção aos programas de *compliance* e ao tema de ética empresarial e integridade no mundo corporativo refletem a importância prática e crescente do tema. O aparelhamento das empresas aumentou significativamente após escândalos corporativos, mediante a instituição de programas de *compliance* e a contratação de profissionais de ética e conformidade para desenvolver a cultura organizacional da empresa e detectar condutas reprováveis de seus empregados e executivos.

A figura do *compliance officer* é o resultado dessa motivação das empresas em buscar agir corretamente e dentro da lei, com o objetivo de reduzir riscos corporativos e criminais.

O foco deste estudo será investigar o histórico, o desenvolvimento e o enquadramento profissional da função do *compliance officer* debatido e utilizado nos Estados Unidos da América, com foco no seu reporte dentro da hierarquia das organizações de grande porte, nas suas atribuições, na percepção do mercado em vista dos vários escândalos que envolveram grandes empresas entre 1980 e 2010, e na independência de sua atuação no ambiente corporativo.

Delimitar-se-á o estudo para as práticas corporativas e a legislação dos Estados Unidos da América, por ser o Estado precursor na instituição do *compliance* e de todas as implicações que derivam desta disciplina, servindo como referência e fonte de informação e de lições aprendidas para a continuidade do seu aprimoramento por Estados que incorporam o comportamento ético como um valor fundamental nos negócios.

Adicionalmente, a pesquisa limitar-se-á especificamente para empresas de grande porte, majoritariamente sociedades anônimas, listadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque, que têm um conselho de administração e a necessidade de manter um departamento de ética e *compliance* institucionalizado, dirigido por um *compliance officer*.

Utilizar-se-á neste estudo, majoritariamente, a expressão *compliance officer*, por representar a denominação mais corrente nos mercados nacional e internacional; e, também, por uma questão de facilidade de entendimento, abarcando as mais variadas expressões que têm o mesmo significado nesse contexto, como profissional de ética, diretor de ética e de conformidade, profissional de conformidade, diretor de integridade, profissional de integridade, diretor de conformidade e profissional de *compliance*, entre tantos outros termos que têm significado similar. Da mesma forma, utilizar-se-á indistintamente as expressões *compliance*, integridade e conformidade; e programa de

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

*compliance*, programa de integridade e programa de conformidade. A metodologia utilizada na presente pesquisa é dedutiva, por meio de pesquisa de doutrina e legislação dos Estados Unidos da América. As fontes bibliográficas e documentais empregadas consistem na pesquisa de livros, revistas científicas, periódicos e artigos retirados da *internet*, bem como de legislação editada pelo Departamento de Justiça e pela *Securities and Exchange Commission*, ambas dos Estados Unidos da América.

## 2. As raízes legais e o histórico-cultural do *compliance* nos Estados Unidos da América

Uma revisão da literatura estadunidense sobre as raízes do *compliance* traz a argumentação de que o *compliance* corporativo surgiu no setor privado, no início do século XIX, como um elemento substancial de autorregulação dentro das empresas. A motivação por trás da implementação de estruturas autorregulatórias em empresas é fruto de muitas causas profundas. Bettina Palazzo (2002) aponta que a disciplina parece ter suas origens no princípio religioso do protestantismo, havendo uma relação positiva entre os negócios e a ética, em que se atribui à ética puritana do trabalho, ao enfatizar a laboriosidade e a frugalidade como o poder de levar à salvação.

Ao abordar a aceitação da cultura da integridade pelo mercado e pelo povo em geral, a autora sugere também que, na relação profissional nos Estados Unidos da América, há menos pessoalidade do que entre os europeus, sendo mais fácil para os estadunidenses aceitarem a declaração de normas morais, por exemplo, um código de ética ou um código de conduta emitido por um empregador. Na verdade, como resultado desses desenvolvimentos culturais, a ética do povo estadunidense nos negócios parece muitas vezes ser bastante legalista, de forma que tende a compreender a ética em termos de *compliance* como um certo conjunto de regras universais. A popularidade de diretrizes e princípios nos Estados Unidos da América é inerente a esse entendimento; deste modo, argumenta-se que o histórico cultural da sua conformidade corporativa poderia ser potencialmente rastreado até o início do século XIX, devido à forte denominação religiosa (PALAZZO, 2002).

Geoffrey P. Miller esclarece que o ponto de partida legal inicial da conformidade corporativa pode ser considerada a Lei do Comércio Interestadual de 1887. Em 1890, o impulso para a expansão industrial, a conclusão da rede ferroviária, a necessidade de autofinanciamento das empresas e a necessidade de os banqueiros de investimento

serem financeiramente independentes foram os primeiros pilares das demandas por profissionalismo no capitalismo corporativo nos Estados Unidos; conseqüentemente, este desenvolvimento histórico refletiu em esforços autorregulatórios projetados para eliminar a corrupção corporativa e melhorar os problemas de conformidade dentro das empresas (2014).

As leis de mercado de capitais aprovadas após o colapso dos mercados financeiros nos Estados Unidos, em 1929, são um passo adicional na direção da conformidade. Após a Depressão de 1930, a regulamentação governamental teve uma grande influência no desenvolvimento de negócios corporativos e bancos de investimento. Aparentemente, importantes origens legislativas de conformidade foram estabelecidas nas leis bancárias e de valores mobiliários de 1933.

Na generalidade, em resposta à crise financeira, o colapso dos mercados financeiros e a Depressão na década de 1930 levou o Poder Legislativo dos Estados Unidos da América a aprovar leis exclusivamente na área de mercado de capitais, indicando as primeiras origens da regulamentação de integridade no setor de serviços financeiros. A Lei de Valores Mobiliários, de 1934, conferiu à *Securities and Exchange Commission* (entidade similar à Comissão de Valores Mobiliários do Brasil) uma ampla autoridade sobre todas as dimensões da indústria de valores mobiliários.

Um aspecto que enfatizou a importância da conformidade no mercado de capitais refere-se à obrigatoriedade de o corretor e seus empregados conduzirem os seus negócios de acordo com as suas obrigações legais, regulamentares e profissionais. Inicialmente, a legislação permitia que a *Securities and Exchange Commission* disciplinasse apenas a empresa, ignorando o empregado infrator; entretanto, posteriormente, mediante as alterações da Lei, em 1964, a corretora ou pessoa associada também passou a sujeitar-se a sanções. Desde que as disposições adicionais entraram em vigor, a necessidade de uma função firme, ou seja, de conformidade, foi reforçada. Ademais, a *Securities and Exchange Commission* exigiu que as empresas de serviços financeiros tivessem um departamento de *compliance* e um *compliance officer*. Com o passar do tempo, essa abordagem também se tornou um modelo para as outras empresas. Em conclusão, a principal fonte legislativa de conformidade foi estabelecida nas leis de valores mobiliários que regem o setor de serviços financeiros (FANTO, 2013).

Miriam Baer esclarece que os departamentos de *compliance* e a sua respectiva função de forma independente foram instituídos no início de 1960, no setor de valores mobiliários (2009). Antes daquele período, a responsabilidade pelo cumprimento legal

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

era atribuída aos departamentos jurídicos, e a pessoa responsável pela conformidade costumava relatá-lo ao conselho de administração da empresa (2014, p. 142).

Várias leis federais foram editadas nos Estados Unidos da América nas décadas de 1960 e 1970, como a Lei do Ar Limpo (EUA, 1963) e a Lei da Água Limpa (EUA, 1972), bem como a instituição de um novo órgão administrativo federal, a Agência de Proteção Ambiental (EPA), sugerindo a relevância do *compliance* em várias áreas multidisciplinares.

O escândalo de *Watergate* (1972) pode ser considerado o marco da posição moderna de ética e de *compliance* nos Estados Unidos da América. As consequências do escândalo, que levaram à realização de audiências no Congresso e a investigações sobre pagamentos ilegais, clamaram a atenção do público para as ações antiéticas de empregados e consultores na qualidade de pessoas físicas. Com base nessa investigação, mais de 400 empresas admitiram fazer pagamentos ilegais, o que incentivou o governo federal do país a melhorar o comportamento ético das empresas por meio de legislação. Para esse fim, em 1977, o legislativo aprovou o Lei de Práticas de Corrupção no Exterior, conhecida internacionalmente por FCPA (EUA, 1977). Os agentes de negócios estadunidenses não fizeram esforços significativos para estabelecer um controle sistemático, até que houve o impacto coletivo de cinco anos de escândalos sem precedentes, no período compreendido entre 1985 e 1990.

Ao tratar desse tema, Michael Josephson esclarece que os escândalos começaram com uma variedade de más condutas e de má gestão na Indústria de Defesa no Pentágono, resultando na nomeação da Comissão Blue Ribbon para estudar a questão. O principal impulso para a realização dos estudos foi o “escândalo das peças de reposição”, que eclodiu em 1985 (2014).

O Congresso dos Estados Unidos da América e o público ficaram indignados ao descobrir que o Pentágono estava pagando preços absurdos por peças de reposição, incluindo uma máquina de café no valor de US\$ 7.622, um martelo no valor de US\$ 435 e um assento de vaso sanitário no valor absurdo de US\$ 600. Ressalta-se que esses valores são históricos; portanto, representariam algumas vezes mais hodiernamente (JOSEPHSON, 2014).

De acordo com a contabilidade do Governo, quase US\$ 37 bilhões foram utilizados na compra de peças de reposição a preços altamente inflacionados. Estranhamente, o episódio não foi considerado um problema de integridade e, de forma insólita, ninguém foi condenado criminalmente. No entanto, o preço exagerado praticado pelos

vendedores e o pagamento absurdamente inflacionado do Departamento de Defesa foram amplamente considerados antiéticos (JOSEPHSON, 2014).

O episódio tratado pela Comissão Blue Ribbon ecoou e expandiu as disposições da FCPA de 1977, intensificando a exigência de controles internos adicionais para prevenir condutas ilegais e antiéticas. Na época, recomendou-se, também, que os contratantes do Ministério da Defesa melhorassem voluntariamente o processo de aquisição por meio de aumento de autogovernança (JOSEPHSON, 2014).

Posteriormente a tal evento, Josephson relata que Jack Welch, então presidente da General Electric, empresa que também vivenciou má conduta corporativa e escândalos, juntamente com os presidentes e empregados de alto escalão de 17 empresas, reuniram-se para formar uma organização voluntária, denominada *Iniciativa da Indústria de Defesa em Ética e Conduta Empresarial*, cujo objetivo era editar um padrão elevado de conduta ética na indústria de defesa; promover o autopolicamento para garantir a conformidade com os padrões éticos, mesmo quando eles excedessem os requisitos legais; e organizar um fórum para compartilhar as melhores práticas em lidar com a ética e a conduta empresarial. A retórica tratou sobre a ética, que é um conceito que claramente abraça a questão, do qual o significado é mais amplo do que a conformidade (2014).

As empresas nos Estados Unidos da América estabeleceram programas de ética por várias razões: a General Dynamics, por exemplo, foi a primeira empresa a instituir uma nova geração de escritórios de ética corporativa em 1985. Na época, a General Dynamics estava sob investigação do Governo por conta de irregularidades no seu faturamento; a empresa, entretanto, estabeleceu um escritório de ética e uma linha direta de ética para que os empregados relatassem problemas éticos anonimamente (MORF; SCHUMACHER; VITTEL, 1999).

Ademais, em 1984, o Congresso estadunidense aprovou uma lei que estabeleceu um conjunto de diretrizes de condenação federal (*Sentencing Reform Act*) (EUA, 2018). Em 1991, o estabelecimento das Diretrizes de Sentenciamento para Organizações pelo Governo do Estados Unidos da América editou a primeira base para as leis relacionadas a programas de conformidade corporativa. Esse foi um marco significativo no avanço do *compliance* corporativo.

As emendas que ocorreram posteriormente, a partir de 2004, impuseram às empresas a responsabilidade pelo programa de conformidade a uma “autoridade governante” ou “pessoal de alto nível” da empresa, concluindo-se que a função de



- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

profissional de *compliance* é um componente-chave de um programa de conformidade eficaz (EUA, 2018).

Acrescenta-se que a mencionada lei delineou sete elementos de eficácia, cujos padrões servem como um guia para os executivos garantirem que a conformidade seja efetivamente estabelecida nas empresas; portanto, a lei que editou as Diretrizes de Sentenciamento para Organizações desenvolveu a primeira estrutura de justiça criminal para um programa corporativo eficaz e íntegro. Considera-se esse o ponto de partida legal para as empresas desenvolverem seus programas (GREENBERG, 2012).

Finalmente, ao abrigo da legislação em comento, as empresas poderiam impor multas e penalidades em casos envolvendo crimes corporativos. Como resultado, as diretrizes incentivaram as empresas a elaborar estruturas internas para ajudar a prevenir, detectar e denunciar o comportamento criminoso. Adicionalmente, a legislação oferecia incentivos para que as empresas contratassem profissionais de ética e conformidade.

Os escândalos corporativos do início de 2000 levaram à promulgação da Lei *Sarbanes-Oxley*, denominada internacionalmente de SOX (EUA, 2002), segundo a qual todas as empresas que operam em bolsa de valores nos Estados Unidos da América, bem como as empresas estrangeiras, devem conformar-se. A Lei *Sarbanes-Oxley* introduziu significativas mudanças na legislação de práticas financeiras e de governança corporativa, cujo objetivo foi proposto para estabelecer padrões significativamente mais elevados de responsabilidade corporativa e governança para proteger os investidores.

A Lei *Sarbanes-Oxley* exige que as empresas apliquem as melhores práticas, por exemplo, a aplicação da conformidade com padrões profissionais e o estabelecimento de um código de ética para executivos financeiros. Nesse contexto, referida lei abordou questões relativas ao papel dos executivos corporativos e impôs-lhes novos deveres legais, como a obrigatoriedade de supervisionar as principais tarefas, a conduta cotidiana das atividades da unidade de negócios e garantir que os empregados cumpram as leis e os regulamentos aplicáveis. O foco da Lei *Sarbanes-Oxley* é garantir a aplicação das normas éticas e legais de dentro para fora das empresas, de modo que os empregados, a estrutura e os processos de conformidade possam ser caracterizados como mecanismos de governança interna.

As leis federais editadas neste contexto foram uma resposta à ampla divulgação de suborno corporativo. Além disso, após o colapso das instituições de seguro e de empréstimo, bem como a perda de confiança na integridade do sistema financeiro



estadunidense, novos regulamentos bancários foram promulgados. Finalmente, a crise financeira de 2007 até 2009 acarretou a introdução de atos normativos novos, como a Lei *Dodd-Frank*, de 2010 (EUA, 2010), que concedeu ao governo maior poder para controlar as pessoas que estão encarregadas de prevenir, investigar e punir irregularidades e más condutas dos empregados nas empresas.

Geoffrey Miller pontua que esse desenvolvimento resultou em uma “mudança tectônica” no sistema do Direito consuetudinário estadunidense. No geral, reconhece-se que, hodiernamente, as empresas certamente enfrentam mais problemas de conformidade do que há um século. Em resposta, muitas empresas instituíram procedimentos sólidos para internalizar a aplicação da lei (2014). A função de conformidade evoluiu ao longo do tempo como um componente das iniciativas de autorregulação das empresas, a fim de evitar escândalos corporativos e multas elevadas por conta do quadro jurídico cada vez mais rigoroso.

Devido às crises financeiras, paulatinamente, intensificou-se a edição de leis para coibir a corrupção. Na sequência de uma série de escândalos corporativos de alto perfil, desenvolveram-se departamentos de *compliance* em empresas fora do setor de serviços financeiros (DESTAFANO, 2014). Finalmente, a posição de diretor de integridade foi estabelecida como o resultado dos esforços das organizações para garantir que os empregados não violassem as leis aplicáveis (MILLER, 2014).

### 3. A origem da função de *compliance officer*

Nos Estados Unidos da América, a função de *compliance officer* atrai muita atenção pública e acadêmica; o ocupante do cargo é reconhecido como o membro de uma profissão. Como regra, os membros de uma profissão estabelecem os seus padrões para desempenhar uma função importante e servir a um objetivo social público.

Como explanado anteriormente, os responsáveis pela conformidade surgiram no cenário corporativo no início da década de 1960, dentro dos departamentos jurídicos. Desde então, os Estados Unidos da América tiveram um aumento significativo na atenção dispensada a essa posição e à quantidade de profissionais atraídos para este novo ramo de atividade. Ao longo do tempo, a função de conformidade desenvolveu-se ainda mais, em resposta aos escândalos corporativos, às mudanças na aplicação da lei e ao novo ambiente regulatório; conseqüentemente, função de conformidade passou a ser o centro das atenções no mundo corporativo (ADOBOR, 2006).

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

O título *compliance officer* apareceu pela primeira vez nos Estados Unidos na década de 1970, época em que a empresa Cummins, Inc. adicionou uma posição em seu quadro de empregados, cuja descrição de cargo guarda muita semelhança com o diretor de integridade. Além daquele episódio, em 1978, o Congresso dos Estados Unidos da América aprovou a Lei de Ética para o governo, que instituiu o conceito de um profissional de ética dentro de cada agência executiva. No governo, a função começou apenas como uma atribuição técnica limitada, observando-se que os avanços recentes no setor privado se estenderam ao setor público, de forma que as melhores práticas entre os profissionais de ética atualmente incluem muitos procedimentos conectados com o profissional de ética do setor privado.

O crescimento repentino desse novo tipo de líder organizacional serviu de motivo para a constituição, em 1992, da *Ethics Officer Association* (EOA), por Michael Hoffman e Craig Dreilinger (ADOBOR, 2006). A primeira reunião do *Ethics Officer Association* contou com 19 profissionais de ética e revelou a necessidade de uma nova organização e de um novo campo de atividades. Indagava-se, na época, por que simplesmente não fazer parte das Associações de Recursos Humanos.

As audiências governamentais que resultaram nas diretrizes do *United States Sentencing Commission* (EUA, 2018) revelaram que o governo dos Estados Unidos da América não desejava que os profissionais de ética ficassem lotados nos departamentos de recursos humanos, que focavam na capacitação de gerentes corporativos. O governo, em contraste, queria profissionais de ética para enfrentar os gerentes que cometem má conduta e para apropriarem-se da independência profissional para denunciá-los ao governo, caso fosse necessário (ADOBOR, 2006).

Questionava-se, também: por que não participar da *American Corporate Lawyer Association*, a associação interna de advogados? Muitos líderes públicos entendiam que os profissionais de conformidade, membros do Departamento Jurídico, estavam atentos a proteger a empresa de responsabilidades, como uma atribuição típica do mundo dos advogados. Michael Hoffman e Mark Rowe também esclarecem que os profissionais de ética necessitavam de habilidade para escrever com clareza e oferecer treinamento, e essas habilidades não eram ensinadas nos cursos de ciências jurídicas (2010).

Em 1992, os 19 executivos da *Ethics Officer Corporation* decidiram elaborar uma nova organização que definiria o cargo do profissional de ética como uma função corporativa que nunca havia existido antes: “o empregado que trabalha para fazer a coisa

certa e disseminar ética na organização, até mesmo se houver conflito com a alta administração” (HOFFMAN; ROWE, 2010).

Após os estardalhos promovidos pelas empresas World.com, Tyco, Enron e Adelphia no mercado estadunidense e a subsequente dissolução da empresa de auditoria Arthur Andersen, entre os anos de 2000 e 2005, o ceticismo do investidor e o aumento do escrutínio levou a uma outra contabilidade sobre os escândalos corporativos. As empresas de todos os tamanhos responderam prontamente ao contratar consultores de ética, instituir posições de *chief compliance officer*, estabelecer comitês para lidar com reclamações de má conduta e a emitir códigos corporativos de ética (FREEMAN, 2007).

Algumas empresas esperavam que a aparência de um ambiente de negócios ético iria convencer promotores federais em situações desconfortáveis. Essas ações eram frequentemente uma fachada, e pouco se fez para instituir uma cultura organizacional ou influenciar o público positivamente para angariar mais fé na “América corporativa”. Naquela época, os profissionais de *compliance* eram frequentemente chamados de policiais corporativos (FREEMAN, 2007).

A Lei *Sarbanes-Oxley*, sancionada em 2002, conforme mencionado anteriormente, tornou-se rapidamente uma das normas legais mais significativas nas alterações da lei federal de valores mobiliários desde a Grande Depressão. A lei visou a coibir a corrupção corporativa e a buscar a restauração da confiança dos investidores nas corporações dos Estados Unidos da América. Referido diploma legal concentrou-se na divulgação, na gestão de risco, na auditoria e no relato de informações financeiras às comunidades investidoras e à *Securities and Exchange Commission*.

As disposições mais significativas da Lei *Sarbanes-Oxley* tratavam da responsabilidade pelos relatórios financeiros e a função do auditor independente, bem como de relatórios de negociações por *insiders*; relatórios públicos de remuneração do diretor-presidente e diretor financeiro, lucros, independência do auditor e a proibição de empresas de auditoria em oferecer serviços de valor agregado (devido ao conflito de interesses) e de consultoria financeira.

Atualmente, as empresas são obrigadas a ter auditores externos que certificam os relatórios dos auditores internos e dos relatórios financeiros firmados pelo diretor-presidente e diretor financeiro. A Lei *Sarbanes-Oxley* também exigiu que os diretores certificassem pessoalmente a exatidão das demonstrações financeiras, aumentando a sua responsabilidade executiva, pois o envio de declarações falsas poderia resultar em até 20 anos de prisão (DE CELESTINO, 2007).

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

#### 4. O conceito de *compliance officer*

O *compliance officer* tem, majoritariamente, formação jurídica ou empresarial; suas principais atribuições são a elaboração de códigos de conduta, acompanhamento do programa de integridade, realização de programa de treinamentos de integridade e a garantia de que os empregados operem o negócio da empresa em conformidade com a legislação. O *compliance officer* participa esporadicamente de investigações internas de supostas violações por parte dos empregados.

A partir dessas diretrizes mestras, os responsáveis pela ética e conformidade no mundo corporativo estão atentos principalmente em supervisionar a conduta ética de todos os empregados, devendo garantir que as empresas e os seus empregados cumpram todas as leis e regulamentos aplicáveis (FANTO, 2013), observando-se que as tarefas da função de conformidade incorporam o dever e as obrigações de prevenir atividades ilegais por parte dos empregados (MILLER, 2014). Na opinião de Christine Parker (2000), essa posição deve ser uma combinação de políticas de detecção, prevenção e resposta de conformidade.

Edward Freeman esclarece que o profissional de conformidade deve ter autoridade para remediar uma conduta inapropriada com autonomia para impor uma sanção. O profissional deve ter um forte e preestabelecido procedimento para monitorar as atividades de empregados e o compromisso de aplicá-los. A gestão deve fornecer os recursos necessários para ser eficaz, mesmo que seja improvável haver um benefício tangível para a organização. Finalmente, na descrição da função, deve-se enfatizar a vigilância no monitoramento por conduta questionável e a ação antecipada para minimizar o dano causado (2007).

A função de conformidade deve analisar e influenciar as estruturas e as práticas de conformidade da empresa e os custos, os benefícios e os riscos da não conformidade. Sendo assim, foi reconhecido que um *compliance officer* é um indivíduo responsável pela revisão detalhada e pelo monitoramento de procedimentos e políticas de conformidade (ROSEN; PARKER; NIELSEN, 2012, p. 297).

Ademais, observou-se que o *compliance officer* ocupa uma posição delicada entre os negócios da empresa e a regulação a que as atividades da empresa estão submetidas. Por um lado, ele não se dedica aos negócios da empresa, porém, deve entendê-los; por outro lado, ele é responsável por revisar e monitorar procedimentos, políticas, leis e regulamentos de conformidade (FANTO, 2013, p. 2-3). Essas são tarefas de gestão.

O padrão dualístico aplicável ao papel do profissional de conformidade e ética é devido, primeiramente, aos seus deveres de cuidado e, em segundo lugar, ao padrão de responsabilidade. Há uma dualidade inerente ao cargo. O profissional de integridade deve equilibrar a sensibilidade às necessidades do negócio, na medida em que tem a oportunidade de dizer “não” a novas ideias potencialmente lucrativas, se elas resultarem no incumprimento legal. Com base no exposto, infere-se que a função do diretor de conformidade é uma posição de “dupla função”, devido à sua atribuição simultânea de supervisão de negócios e deveres de supervisão.

De maneira geral, dentro da organização, o profissional de ética é responsável por muitas questões relacionadas à ética, apesar de a lista mudar de acordo com a indústria e o Estado em que a organização opere. Uma lista comum de responsabilidades do profissional de ética inclui e/ou previne: (i) as questões gerais de ética empresarial (quebra de promessas ou violação de compromissos; mentira, engano e outros tipos de desonestidade); (ii) a falta de integridade; injustiça; desrespeito; e outras violações dos valores da organização; (iii) a conformidade criminal; (iv) o conflito de interesses, negociação própria e oportunidades corporativas (um empregado utilizando-se de uma oportunidade que pertence à empresa); (v) as práticas comerciais desleais (manipulação de licitações); (vi) a fraude (esquemas financeiros para falsificar a entrada de valores em um relatório de despesas); (vii) as informações confidenciais ou proprietárias (uso impróprio ou utilização de informação pertencente à organização); (viii) suborno e propinas (violação de leis e regulamentos anticorrupção); (ix) presentes e entretenimento (*o lado ético* do suborno, onde um empregado dá ou recebe presentes ou entretenimento de uma forma que pode ou altera a sua tomada de decisão contra o melhor interesse da organização); (x) retaliação (de um empregado contra outro empregado porque este usou a linha de ajuda ou ajudou de outra forma a empresa a identificar aquele que cometeu má conduta); (xi) o uso de ativos da empresa (um empregado que utiliza secretamente vários notebooks pertencentes à organização para administrar seu próprio negócio); (xii) o assédio sexual; (xiii) a discriminação; (xiv) furtos; (xv) a inteligência competitiva, espionagem e outros comportamentos anticompetitivos (violações de leis ou regulamentos antitruste ou apropriação de informações dos concorrentes); (xvi) o favoritismo (promoção de um amigo, embora ele não seja o candidato mais qualificado); (xvii) as informações privilegiadas (negociação de ações fora dos períodos legalmente permitidos (*insider trading*)); e (xviii) as irregularidades contábeis/relatórios imprecisos (ROFFMAN; ROWE, 2010).

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

As questões atuais que os profissionais de ética enfrentam estão divididas em desenvolvimentos positivos e realidades negativas. Entre essas, ocorrem atitudes que têm atormentado os profissionais de ética desde o início: a falta de respeito praticada por líderes da organização aos profissionais de integridade; a cultura enraizada de que o único propósito dos negócios é obter lucro; e, portanto, a não valorização da ética, exceto em raras ocasiões em que se pode aumentar os lucros praticando a ética. Felizmente, a melhor percepção e entendimento da educação ética nas escolas de administração de empresas dos Estados Unidos da América está lentamente modificando esse pensamento; entretanto, ainda há muitos casos de empregados, gerentes e executivos que não entendem, apreciam ou respeitam o profissional de ética ou a função que ele desempenha na organização (MAZUR, 2015).

O *Bureau of Labor Statistics* (EUA, 2020) relata que, em 2018, um total de 319.900 *compliance officers* estavam empregados nos Estados Unidos da América, cuja educação básica típica é o bacharelado. Espera-se que essa ocupação aumente para 338.500 até 2028. Conforme discutido acima, há três razões principais para o estabelecimento da função de executivos de ética e conformidade nos Estados Unidos da América que foram reconhecidas (1) como resposta a uma sequência de escândalos e crises em empresas corporativas; (2) que, desde então e por meio das Diretrizes de Sentenciamento para Organizações pelo Governo do Estados Unidos da América e a Lei *Sarbanes-Oxley*, forneceram uma estrutura de justiça criminal para impedir e penalizar a má conduta organizacional; e (3) como uma tendência crescente em negócios que promovem, reforçam e incentivem um clima ético são necessários para o desenvolvimento de empresas eficazes e lucrativas (EUA, 2020).

Observa-se, adicionalmente, que a importância da ética no trabalho do *compliance officer* tem sido apoiada por padrões globais recentes. Primeiramente, ocorreram atualizações em 2004 e 2010 nas diretrizes do *United States Sentencing Commission* (EUA, 2016), em que a palavra *ética* foi adicionada à legislação 62 vezes.

Em 2010, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico publicou o seu Guia de Boas Práticas em Controles Internos, Ética e *Compliance*, que destacou a importância da ética pela primeira vez em âmbito global.

Em 2014, a *International Standards Organization* publicou a ISO 19600, uma nova norma sobre a gestão de conformidade que reconheceu a importância da ética nos negócios. A ISO repetiu esse reconhecimento no padrão ISO 37001, que trata do combate à corrupção (MAZUR, 2015). No ano de 2020, também foi possível constatar que há

guias de boas práticas disseminados na *internet* pela maioria das empresas de grande porte e associações comerciais, tanto nos Estados Unidos da América quanto no Brasil.

Conclui-se que, nos Estados Unidos da América, o *compliance officer* pode ser definido como um executivo de alto nível, encarregado de gerenciar uma estrutura de conformidade interna eficaz, em estreita colaboração com todos os empregados e a administração. Ele trata diplomaticamente as necessidades do negócio e garante o cumprimento da legislação aplicável. A sua função deve ser eficaz e pode, às vezes, restringir a criatividade e a lucratividade do negócio por meio de regras, procedimentos e monitoramento. Por fim, a natureza e a descrição do cargo de *compliance officer* nos Estados Unidos da América foram definidas como uma função de supervisão e controle (FANTO, 2013, p. 4; ADOBOR, 2006).

#### 4.1 A definição de *compliance officer* editada pela *Securities and Exchange Commission*

Em 1995, a *Securities and Exchange Commission* enfatizou a necessidade de um único ponto de autoridade para supervisionar o programa de conformidade corporativa, observando que o programa somente poderia ser eficaz se o profissional de integridade tivesse autoridade para remediar a conduta inadequada. A sua autoridade deveria incluir a capacidade de sancionar ou, talvez, até demitir empregados desonestos. No mínimo, o profissional de ética e *compliance* deveria ter a capacidade de notificar e acompanhar executivos da alta administração, até que o problema fosse resolvido (FREEMAN, 2007).

As Leis de Mercado de Capitais e de Consultores de Investimento (o *Investment Company Act* e o *Investment Advisers Act*, ambos de 1940) foram alteradas, em 2004, para incluir novas regras que dispõem sobre o que se exige de cada empresa de investimento e de cada consultor de investimento registrado na *Securities and Exchange Commission*: (i) adoção e implementação de políticas e procedimentos escritos para evitar a violação das leis federais de valores mobiliários; (ii) revisão dessas políticas e procedimentos anualmente para verificar a sua adequação e eficácia de sua implementação; e (iii) designação de um profissional de integridade para ser responsável pela administração das políticas e procedimentos. No caso de empresa de investimento, o profissional de conformidade reportar-se-á diretamente ao conselho do fundo. Essas regras foram elaboradas para proteger os investidores, garantindo que todos os fundos e consultores



- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

tenham programas internos para aumentar a conformidade com as leis de investimento em títulos federais (EUA, 2015):

### *C. Chief Compliance Officer*

#### 1. Consultores de Investimento.

A Regra 206 (4) -7 exige que cada consultor registrado na Comissão designe um diretor de conformidade para administrar suas políticas e procedimentos de conformidade. O diretor de conformidade de um consultor deve ser competente e bem informado sobre a Lei dos Consultores e deve ser investido de total responsabilidade e autoridade para desenvolver e fazer cumprir as políticas e procedimentos adequados para a empresa. Portanto, o diretor de conformidade deve ter uma posição de antiguidade e autoridade suficientes dentro da organização para obrigar outros a aderir às políticas e procedimentos de conformidade.

A regra 38a-1 exige que cada fundo de investimento nomeie um diretor de conformidade que seja responsável por administrar as políticas e procedimentos do fundo aprovados pela diretoria de acordo com esta regra. O diretor de conformidade deve ser competente e bem informado sobre as leis federais e deve ter total responsabilidade e autoridade para desenvolver e aplicar políticas e procedimentos apropriados para o fundo. O diretor de conformidade de um fundo, assim como o diretor de conformidade de um consultor de investimentos, deve ter senioridade e autoridade suficientes para obrigar outros a aderir às políticas e procedimentos de conformidade.

Em segundo lugar, o diretor de conformidade reportar-se-á diretamente à diretoria. Ele deve fornecer anualmente ao conselho um relatório escrito sobre o funcionamento das políticas e procedimentos do fundo e de seus prestadores de serviços. [...]. Adicionamos uma definição do termo “questão relevante de conformidade” à regra, para esclarecer que o relatório deve informar a diretoria sobre os assuntos de conformidade sobre os quais precisa saber para supervisionar a conformidade do fundo. Terceiro, exigimos que o diretor de conformidade se reúna em sessão executiva com os diretores independentes pelo menos uma vez por ano, sem a presença de mais ninguém (como gestores de fundos ou diretores interessados). A sessão executiva cria uma oportunidade para o diretor de conformidade e os diretores independentes para falar livremente sobre quaisquer questões de conformidade sensíveis que preocupem qualquer um deles, incluindo quaisquer reservas sobre a cooperação ou práticas de conformidade da gestão de fundos.

[...] A Regra 38a-1 proíbe os dirigentes, diretores, funcionários ou seu consultor, subscritor principal, ou qualquer pessoa agindo sob a direção dessas pessoas, de tomar, direta ou indiretamente, qualquer ação para coagir, manipular, enganar ou influenciar fraudulentamente o cumprimento principal do fundo oficial no desempenho de suas responsabilidades de acordo com a regra.

Enfim, colacionou-se acima algumas regras consideradas mais importantes da *Securities and Exchange Commission* sobre a atuação do *compliance officer*, a sua responsabilidade perante os órgãos reguladores e o seu caráter de independência dos demais órgãos da empresa.

Aliado às regras da *Exchange and Securities Commission* acima mencionadas, acrescenta-se o entendimento do Departamento de Justiça dos Estados Unidos sobre a atuação do *compliance officer*, conforme disposto no Guia de Recursos para a Lei de Práticas de Corrupção no Exterior dos Estados Unidos da América, editado pela Divisão Criminal do Departamento de Justiça (DOJ) e pela Divisão de Cumprimento de Legislação da *Securities and Exchange Commission* dos Estados Unidos da América (EUA, 2015):

Supervisão, autonomia e recursos. Na avaliação de um programa de conformidade, o DOJ e a SEC também consideram se uma empresa atribuiu a responsabilidade pela supervisão e implementação do programa de conformidade de uma empresa a um ou mais executivos seniores específicos dentro de uma organização. Esses indivíduos devem ter autoridade apropriada dentro da organização, autonomia adequada da gestão e recursos suficientes para garantir que o programa de conformidade da empresa seja implementado de forma eficaz. Autonomia adequada geralmente inclui acesso direto à autoridade governamental de uma organização, como o conselho de administração e comitês do conselho de administração (por exemplo, o comitê de auditoria). Dependendo do tamanho e da estrutura de uma organização, pode ser apropriado que a responsabilidade operacional do dia-a-dia seja delegada a outros indivíduos específicos dentro de uma empresa. O DOJ e a SEC reconhecem que a estrutura de relatórios dependerá do tamanho e da complexidade de uma organização. Além disso, a quantidade de recursos dedicados à conformidade dependerá do tamanho da empresa, complexidade, setor, alcance geográfico e riscos associados ao negócio. Ao avaliar se uma empresa tem controles internos razoáveis, o DOJ e a SEC normalmente consideram se a empresa dedicou pessoal e recursos adequados ao programa de conformidade, dado o tamanho, estrutura e perfil de risco da empresa.

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

Inferre-se da legislação estadunidense e das práticas do Departamento de Justiça e da *Securities and Exchange Commission* a importância que é atribuída ao cargo de *compliance officer* nas organizações, como forma de fortalecer a cultura de ética da empresa, coibir a má conduta dos seus executivos e empregados e realizar uma gestão de risco adequada.

## 5. O jogo de força entre os advogados e os demais profissionais de ética na apropriação do cargo de *compliance officer*

Os profissionais de ética enfrentam no mercado dos Estados Unidos da América uma dificuldade adicional nos esforços praticados pelos advogados em controlar o campo de ética e de *compliance*. Os profissionais de ética surgiram a partir de uma realidade em que os profissionais de conformidade (a maioria deles advogados), nas décadas de 1960, 1970 e início dos anos 1980, falharam repetidamente em evitar má conduta corporativa (MAZUR, 2015).

Historicamente, as assessorias jurídicas de muitas empresas desempenharam a atividade de conformidade da empresa devido a mesma ser considerada legal e regulatória. Esse hábito ainda segue comum atualmente, mas a opinião generalizada da doutrina e os costumes empresariais alteraram-se substancialmente nos últimos anos. Hodiernamente, a preferência, especialmente entre as grandes empresas e as indústrias altamente reguladas, é separar a totalidade das funções entre *compliance* e assessoria jurídica, devido a uma crescente consciência de que a conformidade de hoje frequentemente abarca questões muito distantes do estrito cumprimento legal ou regulatório, conceitos como a ética, os valores da empresa e a integridade organizacional, que cobram uma especial relevância (JAEGER *apud* RODRIGUEZ, 2015).

No final dos anos 1980 e na década de 1990, mais de 90% dos profissionais de ética eram advogados; no entanto, esse número tem diminuído anualmente. Em 2014, a *Ethics and Compliance Officer Association* (o novo nome do EOA) revelou que menos da metade de seus membros eram advogados. A advocacia nos Estados Unidos da América tem lutado contra esta perda de poder ao pressionar os diretores jurídicos a convencer os presidentes das empresas de que os responsáveis pela ética devem ser advogados (MAZUR, 2015).

Mazur entende que muitos advogados que atuam como profissionais de ética e *compliance* ignoram as atribuições éticas do trabalho, em um esforço para retornar a

função à sua atribuição original, como um responsável pela conformidade. Para atingir o seu objetivo, a comunidade jurídica e outros profissionais instituíram um grupo comercial - *Society for Corporate Compliance and Ethics* (SCCE, 2017) - para competir com a *Ethics and Compliance Officer Association*. Apesar de ter a palavra “ética” em seu título, o SCCE nunca apresentou um especialista em ética em sua liderança (2015).

## 6. A importância da atuação independente do *compliance officer*

A contratação de empregados nos Estados Unidos da América é livre; o que significa que as empresas podem demitir empregados imotivadamente, exceto em raras exceções, como a discriminação. Os diretores de ética representam a primeira função interna corporativa em que a sua maior prioridade é “fazer a coisa certa”, mesmo que essa atitude entre em conflito com as ações, por exemplo, do diretor presidente da empresa; ou seja, se o profissional de ética desempenha o seu papel adequadamente, ele deve confrontar o diretor presidente ou os demais executivos que estejam cometendo uma conduta inadequada.

Devido ao mercado de profissionais nos EUA ser tão vasto e rico em oportunidades, há uma maior facilidade para despedir-se um profissional de *compliance* e contratar outro para substituí-lo. Muitos profissionais de ética já foram demitidos por exercerem a sua independência e defenderem posições distintas da diretoria da empresa.

Uma forma de combater esse problema é a contratação do profissional de ética mediante a condição de somente poder ser demitido em circunstâncias específicas, unicamente com a aprovação do presidente do conselho de administração da empresa ou do comitê de auditoria. Embora essa seja uma solução excelente, acredita-se que menos de 5% dos profissionais de ética têm contratos de trabalho firmados que apresentem condições específicas para a sua rescisão.

Como visto, os profissionais de integridade enfrentam o desafio da proteção da independência de sua função, que é uma atribuição única desse profissional. Ao afirmar que um *compliance officer* deve ser capaz de operar independentemente da equipe de gestão da organização em que trabalha, trata-se especificamente da noção de que esse profissional deve ser capaz de desempenhar o seu papel definido sem conflito de interesses. Se a sua função é, pelo menos em parte, proteger os interesses de outros agentes que não os gerentes, tal como acionistas, empregados e clientes, o profissional

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

de integridade deve ser capaz de fazer uma gestão de forma independente e sem conflito de interesses com a gestão organizacional (HOFFMANN; NEIL; STOVAL, 2007, p. 89).

Há ao menos duas áreas na função padrão do profissional de ética em que a falta de independência compromete a sua atuação e a sua posição na empresa. Os conflitos de interesses podem surgir devido (1) à relação de subordinação (ou seja, para quem o *compliance officer* relata as descobertas); e (2) ao poder da gestão da empresa sobre o *compliance officer*.

Primeiramente, é provável que haja um conflito de interesses se o profissional de integridade relatar as suas descobertas diretamente para a gestão da empresa, em vez de relatá-las a uma parte potencialmente independente, como o conselho de administração da empresa. Parece óbvio que, se um profissional de integridade relata potenciais violações éticas diretamente para a gestão da empresa, os ocupantes dos cargos executivos podem ser capazes de silenciar ou manipular tais descobertas antes que elas tornem-se conhecidas por vários agentes corporativos ou órgãos de supervisão, incluindo a diretoria e gerência.

A segunda maneira pela qual o *compliance officer* pode se inserir em uma situação de conflito de interesses seria no evento de um gerente ou diretor ter a capacidade de aplicar pressão, ou seja, imprimir poder sobre o profissional de integridade ao tentar desempenhar as suas funções, na medida em que esse dirigente tenha a faculdade de demitir, definir, promover ou alterar a remuneração do *compliance officer*; ou seja, parece provável que o profissional de integridade possa ser impedido de relatar informações negativas sobre um superior quando o superior tem algum grau de poder econômico sobre o profissional de *compliance*.

Inferese, do exposto, que não há uma situação ideal para o reporte do profissional de ética e *compliance* para que esteja totalmente livre de conflito de interesses dentro da organização, de modo que este alcance a sua plena independência. Busca-se, certamente, o reporte que traga menor possibilidade de conflito de interesses e a maior independência do profissional de ética. Nesse prisma, a melhor alternativa a se considerar seria, independentemente do comportamento ético da diretoria, o reporte diretamente para o conselho de administração. Hoffman *et al.* entendem que o profissional de conformidade teria uma função de maior peso, respeitabilidade e relevância se: (1) fosse admitido/demitido pelo conselho de administração; (2) tivesse a sua remuneração ajustada pelo conselho de administração; e (3) reportasse-se diretamente para o conselho de

administração. Esse procedimento seguramente traria maior proteção para a independência do profissional de ética (2007, p. 92/93).

Atendo-se ao lado positivo, percebe-se uma mudança de atitude nas empresas. Diferentemente da maioria dos profissionais pioneiros de ética e de *compliance*, que se reportavam direta e unicamente ao diretor jurídico da organização, há uma forte tendência a que esses profissionais hodiernamente se reportem diretamente ao diretor presidente ou diretor operacional, ou até mesmo ao comitê de auditoria (Hoffman et al. 2008). Nota-se que essa atual forma de reporte é uma evolução na proteção à independência do profissional de ética; no entanto, ainda não é a melhor alternativa, conforme acima exposto.

O motivador mais forte para essa melhoria originou-se no Escritório do Inspetor-Geral do Departamento de Saúde e Serviços Humanos (OIG) dos Estados Unidos da América, devido às falhas repetidas em programas liderados por diretores jurídicos que antecederam o início da década de 1990, o que pressionou o OIG a determinar que um programa de integridade não poderia qualificar-se como eficaz se o reporte do profissional de integridade fosse realizado ao departamento jurídico da empresa (MAZUR, 2015).

## 7. Considerações finais

A função de profissional de integridade nos Estados Unidos da América originou-se no século XIX e veio aprimorando-se paulatinamente, até o ponto em que deixou de significar apenas a conformidade com a lei e regulamentos e adquiriu novas atribuições ligadas à ética.

Os escândalos financeiros ocorridos no início deste século foram impactantes, cujos protagonistas foram as empresas Enron, Tyco, World.com e Adelphia entre outras, além da prestadora de serviços de auditoria externa Arthur Andersen. Houve também a edição de leis mais duras para a coibir a corrupção. Nesse aspecto, os programas de integridade e seus agentes principais, os profissionais de integridade, passaram a assumir uma posição de destaque no mundo corporativo, de forma a promover a melhora da cultura ética nas empresas, detectar más condutas e agir preventivamente para a redução de riscos corporativos.

A doutrina estadunidense atentou-se em conceituar a função de *compliance officer* e foi seguida pelas diretrizes do Departamento de Justiça, que passou a mitigar muitas

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

e penalidades para as empresas infratoras que construíram um programa efetivo de integridade, direcionado por um profissional de integridade.

Após muitos debates e experiências negativas acumuladas, conclui-se que os profissionais de ética e conformidade não devem ficar sob a gestão do departamento jurídico, dado que à função de conformidade corporativa acrescentou-se também às atribuições de ética empresarial, ensejando conflito entre as atividades precípua de advogados na defesa de seu cliente e os direcionamentos éticos

Por fim, conclui-se, também, que não há uma situação ideal para o reporte do profissional de ética e conformidade que esteja totalmente livre de conflito de interesses dentro da organização, de modo que o *compliance officer* alcance a sua plena independência. Nesse prisma, a melhor alternativa a se considerar é, independentemente do comportamento ético da diretoria, o reporte direto para o conselho de administração, com o qual o profissional de ética teria uma função de maior peso, respeitabilidade e importância se (1) fosse admitido/demitido pelo conselho de administração; (2) tivesse a sua remuneração ajustada pelo conselho de administração; e (3) reportasse-se diretamente para o conselho de administração. Esse procedimento seguramente traz maior proteção para a independência do profissional de ética.

## REFERÊNCIAS

ADOBOR, H. Exploring the Role Performance of Corporate Ethics Officers. *Journal of Business Ethics*. [s.l.], n. 69, p. 57-75, 2006. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-006-9068-7>. Acesso em: 17 ago. 2020.

BAER, M. Governing Corporate Compliance. *Boston College Law Review*. Newton, Massachusetts, v. 4, ed. 4, n. 4, 2009. Disponível em: <https://lawdigitalcommons.bc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2423&context=bclr>. Acesso em: 16 ago. 2020.

BAER, M. Governing Corporate Compliance. *Boston College Law Review*. Newton, Massachusetts, v. 50, ed 3, n. 4, 2014. Disponível em: <https://lawdigitalcommons.bc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2423&context=bclr>. Acesso em: 15 ago. 2020.

DE CELESTINO, C. M. Krispy Kreme, Sarbanes-Oxley, and Corporate Greed. *University of Miami Business Law Review*. Miami, California, v. 15, n. 2, 2007. Disponível em: <https://repository.law.miami.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1082&context=umblr>. Acesso em: 15 ago. 2020.

EUA. Foreign Corrupt Practices Act. *Department of Justice*. 1977. Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act>. Acesso em: 15 ago. 2020.

EUA. Guidelines Manual Annotated. *United States Sentencing Commission*. 2018. Disponível em: <https://www.ussc.gov/>. Acesso em: 16 ago. 2020.



EUA. The Role of Chief Compliance Officers Must be Supported. Commissioner Luis A. Aguilar. *U.S. Securities and Exchange Commission*. 2015. Disponível em: <https://www.sec.gov/news/statement/supporting-role-of-chief-compliance-officers.html>. Acesso em: 17 ago. 2020.

EUA. Department of Justice and Securities Exchange Commission. *A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act*. 2012. Disponível em: <https://www.sec.gov/spotlight/fcpa/fcpa-resource-guide.pdf>. Acesso em: 16 ago. 2020.

EUA. Sentencing Reform Act. *United States Sentencing Commission*. 2015. Disponível em: <https://www.ussc.gov/guidelines/2015-guidelines-manual/2015-chapter-8>. Acesso em: 18 ago. 2020.

EUA. USSC. 2016. Disponível em: [www.ussc.gov/guidelines/2016-guidelines-manual/2016-chapter-8](http://www.ussc.gov/guidelines/2016-guidelines-manual/2016-chapter-8). Acesso em: 17 ago. 2020.

EUA. U.S. Bureau of Labor Statistics. 2020. Disponível em: <https://www.bls.gov/opub/mlr/2020/home.htm>. Acesso em: 18 ago. 2020.

EUA. *Sarbanes-Oxley Act of 2002*. Public Law p.107-204 30 jul. 2002. Disponível em: [https://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes\\_Oxley\\_Act\\_of\\_2002.pdf](https://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes_Oxley_Act_of_2002.pdf). Acesso em: 17 ago. 2020.

EUA. *Dood-Frank Wall Street Reform and Consumer Act*. Public Law 111-203 de 21 de julho de 2010. Disponível em: <https://www.congress.gov/111/plaws/publ203/PLAW-111publ203.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2020.

FANTO, J. Surveillant and Counselor: A Reorientation in Compliance for Financial Firms. *Brooklyn Law School, Legal Studies*. [s.l.], paper n. 358, 2013. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2321317](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2321317). Acesso em: 15 ago. 2020.

FREEMAN, E. H. Regulatory Compliance and the Chief Compliance Officer. *Information Systems Security*. 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10658980701805050>. Acesso em: 16 ago. 2020.

GREENBERG, M. *Corporate Culture and Ethical Leadership Under the Federal Sentencing Guidelines*. What Should Boards, Management, and Policymakers Do Now? 2012. Disponível em: [https://www.rand.org/pubs/conf\\_proceedings/CF305.html](https://www.rand.org/pubs/conf_proceedings/CF305.html). Acesso em: 15 ago. 2020.

HOFFMAN, M.; ROWE, M. The Ethics Officer as Agent of the Board: Leveraging Ethical Governance Capability in the Post-Enron Corporation. *Research Gate*, [s.l.], 2010. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/W\\_Hoffman/publication/254784641\\_Ethics-Officers/links/56fc177508ae8239f6dc448b/Ethics-Officers.pdf](https://www.researchgate.net/profile/W_Hoffman/publication/254784641_Ethics-Officers/links/56fc177508ae8239f6dc448b/Ethics-Officers.pdf). Acesso em: 18 ago. 2020.

HOFFMAN, W. M.; NEIL, J. D.; STOVAL, O. S. An Investigation of Ethics Officer Independence. *Journal of Business Ethics*. Berlim, Alemanha, n. 78, p. 87-95, 2008. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-006-9312-1>. Acesso em: 19 ago. 2020.

MILLER, G. P. The Compliance Function: An overview. *NYU Law and Economics Research Paper*. Nova Iorque, n. 14-36, 2014. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2527621>. Acesso em: 15 ago. 2020.

JAEGER, J. *apud* RODRIGUEZ, M. T. *Legal Compliance: Conceptualización en el marco de la regulación corporativa*. In: *Estudios sobre el futuro Código Mercantil: libro homenaje al profesor Rafael Illescas Ortiz*. Getafe: Universidade Carlos III de Madrid, 2015, pp. 935-948. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/29407557.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2020.

- JOSÉ ALBERTO MONTEIRO MARTINS
- VIVIANE COELHO DE SÉLOS KNOERR
- AUGUSTUS BONNER COCHRAN III

JOSEPHSON, M. History of the Integrity, Ethics and Compliance Movement: A cautionary tale for CEOs and corporate directors. *Ethikos*. Minnesota, EUA, jan./fev., 2014 Disponível em: <https://assets.corporatecompliance.org/portals/1/PDF/Resources/ethikos/past-issues/2014/scce-2014-01-ethikos-josephson.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2020.

MAZUR, T. C. Ethics Officers. *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Springer International Publishing AG, [s.l.], 2017. Disponível em: [http://springer.iq-technikum.de/content/pdf/10.1007%2F978-3-319-31816-5\\_2378-1.pdf](http://springer.iq-technikum.de/content/pdf/10.1007%2F978-3-319-31816-5_2378-1.pdf). Acesso em: 16 ago. 2020.

MORF, D.; SCHUMACHER, M.; VITELL, S. A Survey of Ethics Officers in Large Organizations. *Journal of Business Ethics*. Holanda: Kluwer Academic Publishers, 2000. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1006000131803>. Acesso em: 16 ago. 2020.

PALAZZO, B. US-American and German Business Ethics: An Intercultural Comparison. *Journal of Business Ethics*. Holanda: Kluwer Academic Publishers, 2002. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023/A:1021239017049.pdf>. Acesso em: 22 ago. 2020.

PARKER, C. The Ethics of Advising on Regulatory Compliance: Autonomy or Interdependence? *Journal of Business Ethics*. Holanda: Kluwer Academic Publishers, 2000, n. 28. Disponível em: <http://link.springer.com/content/pdf/10.1023/A:1006396809305.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2020.

ROSEN, R.; PARKER, C.; NIELSEN, V. L. The Framing Effects of Professionalism: Is There a Lawyer Cast of Mind? Lessons from Compliance Programs. *Fordham Urban Law Journal*, v. XL, 2012. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2283356](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2283356). Acesso em: 15 ago. 2020.

SCCE. *Society of Corporate Compliance and Ethics*. 2017. Disponível em: [www.corporatecompliance.org/AboutSCCE/SCCEEmployees.aspx](http://www.corporatecompliance.org/AboutSCCE/SCCEEmployees.aspx). Acesso em: 16 ago. 2020.