

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ELY JOHNSON SILVA RODRIGUES

**COMPLIANCE NA ERA DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: LIÇÕES DO BANCO
DO BRASIL PARA OUTRAS EMPRESAS DO SETOR BANCÁRIO**

PORTO CALVO

2024

ELY JOHNSON SILVA RODRIGUES

**COMPLIANCE NA ERA DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: LIÇÕES DO BANCO
DO BRASIL PARA OUTRAS EMPRESAS DO SETOR BANCÁRIO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao curso de Administração da
Universidade Federal de Alagoas, como
requisito parcial para a obtenção do grau
em Bacharelado.

Orientador (a): Prof. Dr. Ibsen Mateus
Bittencourt Santana Pinto

PORTO CALVO

2024

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecária: Helena Cristina Pimentel do Vale CRB-4/ 661

R696c Rodrigues, Ely Johnson Silva.
Compliance na era da transformação digital : lições do Banco do Brasil para outras empresas do setor bancário Ely Johnson Silva Rodrigues. – 2024.
76 f. : il.

Orientador: Ibsen Mateus Bittencourt Santana Pinto.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Administração) – Universidade Federal de Alagoas, Faculdade de Economia. Administração e Contabilidade. Maceió, 2024.

Bibliografia: f. 63-76.

1. Governança corporativa. 2. Compliance. 3. Responsabilidade. 4. Transparência. 5. Banco do Brasil. I. Título.

CDU: 336.71(81):004

Folha de Aprovação

ELY JOHNSON SILVA RODRIGUES

Compliance na era da transformação digital: lições do Banco do Brasil para outras empresas do setor bancário

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas, como requisito parcial para a obtenção do grau em Bacharelado.

Aprovado em 04/04/2024:

Prof. Dr. Ibsen M Bittencourt Santana Pinto (Orientador)
Universidade Federal de Alagoas – UFAL

Profa Dra Ana Paula Lima Marques Fernandes (Examinador)
Universidade Federal de Alagoas– UFAL

Prof Dr Nicholas Joseph Tavares da Cruz (Examinador)
Universidade Federal de Alagoas– UFAL

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ser o sustentáculo de minha vida. Todo o conhecimento gerado por meio deste trabalho seja para sua honra e glória.

Agradeço ao meu orientador Ibsen Bittencourt, pela dedicação e direcionamento no dia a dia para a elaboração deste trabalho.

Agradeço a minha família e amigos, que me acompanharam e apoiaram ao longo dos anos para a obtenção desta graduação, em especial a meu pai, pelo incentivo que tornou possível a realização deste sonho.

Ao Banco do Brasil S.A., empresa que tenho orgulho de participar do seu corpo de funcionários, por fornecer subsídios sólidos e seu arcabouço de boas práticas, como exemplo de empresa para se trabalhar.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para esta realização, meu carinho especial, por ajudarem a construir conhecimento para a melhoria do mundo ao nosso redor.

“Um dia é preciso parar de sonhar e, de
algum modo, partir...”
Amyr Klin

RESUMO

A efervescência do mundo digital tornou profícuo o cometimento de novos crimes e exigiu que grandes empresas, como por exemplo as instituições bancárias, estabelecessem procedimentos que visassem garantir à segurança e credibilidade interna e externamente. Nesse desiderato, a ideia é expandir a importância do compliance que, basicamente, consiste na adequação da empresa às normas, leis e demais regramentos que configuram passaporte para a solidez da pessoa jurídica e, assim, evitar que ela passe por alguns transtornos e submeta aos seus clientes e parceiros a situações indesejáveis. Atrelado ao conceito de compliance, está o de governança corporativa e a necessidade de instituir uma responsabilidade baseada na transparência e condução de todos os funcionários aos valores e propósitos que a empresa abraça. Para os fins desta pesquisa, o objetivo é utilizar o Banco do Brasil como um paradigma para a moderna concepção de compliance bancário e assim o faz por meio da metodologia de revisão de literatura. Nos resultados, verifica-se que o compliance favorece uma cultura do respeito à Lei e evita transtornos para pessoas físicas e jurídicas. Nas conclusões, aprende-se que apenas a coesão interna é capaz de provocar resultados positivos nos serviços realizados pela empresa, mas um bom planejamento estratégico é assaz importante e isso é observado no Banco do Brasil.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Compliance. Responsabilidade. Transparência. Banco do Brasil.

ABSTRACT

The effervescence of the digital world made the committing of new crimes fruitful and required large companies, such as banking institutions, to establish procedures to ensure security and credibility internally and externally. In this desideratum, the idea is to expand the importance of compliance, which basically consists of the adequacy of the company to the norms, laws and other regulations that set up passport to the solidity of the legal entity and thus, it prevents it from going through some inconveniences and subjecting its customers and partners to undesirable situations. Linked to the concept of compliance, is the corporate governance and the need to establish a responsibility based on transparency and conduct of all employees to the values and purposes that the company embraces. For the purposes of this research, the objective is to use the Bank of Brazil as a paradigm for the modern conception of banking compliance and so does through the methodology of literature review. In the results, it appears that compliance favors a culture of respect for the Law and avoids inconvenience for individuals and companies. In the conclusions, it is learned that only internal cohesion is able to cause positive results in the services performed by the company, but good strategic planning is very important, and this is observed in the Bank of Brazil.

Keywords: Corporate governance. Compliance. Accountability. Transparency. Banco do Brasil.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACP	Ação Civil Pública
AED	Análise Econômica do Direito
BB	Banco do Brasil
BPC	Benefício de Prestação Continuada
CP	Código Penal
CPC	Código de Processo Civil
CRFB 1988	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
DESED	Departamento de Seleção e Desenvolvimento de Pessoal
LAC	Lei Anticorrupção
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
MCI	Marco Civil da Internet
PAP	Programa Ascensão Profissional
PIB	Produto Interno Bruto
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TJ-DF	Tribunal de Justiça do Distrito Federal
TJ-SP	Tribunal de Justiça de São Paulo
TRT	Tribunal Regional do Trabalho
RSC	Responsabilidade social corporativa

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	CONCEITO E FUNDAMENTOS DE COMPLIANCE	16
2.1	Da proteção jurídica aos direitos fundamentais e compliance	16
2.2	Definição e importância do compliance	22
2.3	Pilares do compliance.....	24
3	TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR BANCÁRIO	31
3.1	Impactos da transformação digital no setor bancário	31
3.2	Desafios e oportunidades do compliance na era digital.....	36
3.3	Necessidade de adaptação das políticas de compliance	37
4	LIÇÕES APRENDIDAS PELO BANCO DO BRASIL	40
4.1	Experiências e boas práticas em compliance no Banco do Brasil	40
5	SUBSÍDIOS PARA A ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS DE COMPLIANCE EM OUTRAS EMPRESAS	47
5.1	Possíveis adaptações das políticas de compliance para outras empresas.....	47
5.2	Os riscos provenientes da ausência de compliance.....	47
5.3	Operação Lava Jato e "Petrolão"	57
6	CONCLUSÃO	60
	REFERENCIAS.....	63

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa científica baseia-se no estudo do compliance enquanto um instrumento que garante maior estabilidade às organizações, especialmente as de cunho bancário, como o Banco do Brasil, haja vista que elas ostentam uma posição social relevante e, para continuarem em um patamar de excelência nos serviços que prestam, faz-se mister honrar valores morais e ter condutas éticas com e entre os funcionários, assim como com os parceiros, clientes etc.

Nas explicações sobre direito empresarial, compreende-se que as atividades comerciais exercem uma função social, ou seja, as suas existências estão atreladas ao objetivo de assegurar o bem estar coletivo, a natureza etc. Entretanto, para que seja possível tornar essa meta uma realidade, as instituições não podem e nem devem cochilar quanto à adoção de alguns procedimentos que fazem parte da governança corporativa.

Nesse diapasão, não se trata de fornecer o serviço, apenas, mas agregar alguns elementos para que o serviço seja melhor visto e respeitado perante a sociedade e aos próprios funcionários. Em vista disso, condições como liderança, feedback, governança, transparência e legalidade são fatores que fazem parte do programa de compliance e corroboram tanto para uma visão quanto para um planejamento estratégico realizado pelo Banco do Brasil.

Por meio da justificativa social, tem-se que este estudo faz com que os cidadãos busquem travar relações comerciais de cunho financeiro com empresas que já tenham a adoção de um programa de compliance, pois isso trará segurança e credibilidade durante todos os procedimentos.

Defende-se que o compliance seja um mecanismo que, se implementado com todos os parâmetros adequados, proporciona a preservação empresarial, já que ela não precisará gastar com vultosas indenizações civis a partir de responsabilizações por danos à intimidade, à imagem e à privacidade de seus clientes ou, até mesmo, crimes, a exemplo da lavagem de dinheiro.

É bem verdade que não é um processo econômico, ou seja, alinhar uma instituição aos padrões do compliance exige treinamento, estudo e investimento, mas, deve-se considerar uma proposta que, se aperfeiçoada, trará um retorno moral, social e financeiro a médio e longo prazos.

Academicamente, o compliance é um paradigma que pode ser abordado sob diversos enfoques, como por exemplo "compliance na área do trabalho" e "compliance bancário". Além disso, trata-se de um modelo que proporciona o fiel respeito às leis, à motivação dos funcionários, à gestão de pessoas, à liderança etc. Então, sob o ponto de vista acadêmico, todos esses conceitos podem ser explorados, seja por uma metodologia bibliográfica ou uma pesquisa de campo.

As produções científicas, no âmbito da academia, podem incentivar que empresas se inspirem a adotar o compliance e, assim, possam melhorar suas posições no mercado, além da economia financeira e o olhar estratégico, que pode contribuir para uma organização mais bem vista, o que torna evitáveis alguns escândalos por meio da mitigação de diversos riscos.

Profissionalmente, tem-se o compliance como uma via que fará com que líderes e liderados consigam trabalhar com mais segurança, motivação e planejamento estratégico. Sob esse viés, qual seja o profissional, advoga-se que o compliance exige esforço e monitoramento conjuntos a fim de que todos da equipe estejam aptos para trabalhar em prol do melhor oferecimento possível do serviço ou produto à coletividade.

A pergunta que capitaneia os estudos em questão é esta: "Em que medida o Banco do Brasil consegue ter uma linha de compliance e como ele é capaz de influenciar outras instituições para esse mesmo caminho?" acredita-se que a referida instituição tenha como um de seus pilares a governança e isso faz com que ela consiga melhor gerenciar seus recursos, materiais ou não, bem como organizar-se estrategicamente.

A partir desses comportamentos, outras instituições devem ver no compliance uma forma de mitigação dos riscos comerciais e a possibilidade de prolongar a existência da pessoa jurídica, pois a prevenção evitará a reparação moral|social|civil|penal.

Quanto aos objetivos que tornam possível concretizar esta pesquisa acadêmica, tem-se, como geral, este: analisar o compliance enquanto paradigma de instituições, especialmente bancárias. Específicos, estes: apresentar o compliance e alguns dos seus desdobramentos; abordar a transformação digital no setor bancário; Banco do Brasil e compliance; e, por fim, compreender como outras empresas podem ter o compliance em suas atividades.

Metodologicamente, este estudo explora a revisão de literatura bibliográfica. Por essa razão, utiliza livros físicos, eletrônicos, leis e artigos científicos, os mais atualizados possível. Além disso, para conteúdos específicos, expõem-se alguns julgados para demonstrar como determinados tribunais estão pensando a respeito do tema.

No primeiro capítulo, o foco é a apresentação do compliance. Contudo, esse modelo em muito se comunica com a garantia de direitos fundamentais de primeira dimensão, como é o caso da intimidade, honra e imagem. Dito isso, são temas saltitantes, embora outros também sejam abordados nessa primeira parcela do referencial teórico, como os seguintes: reputação empresarial, governança, accountability etc.

No segundo capítulo, a transformação digital no setor bancário é o tema central. Posto isso, abordam-se as vantagens e desvantagens do autoatendimento bancário e compliance, LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), MCI (Marco Civil da Internet), responsabilidade civil por vazamento de dados bancários etc.

O terceiro capítulo versa sobre o BB (Banco do Brasil) e como a instituição tem lidado com a implementação do compliance, além de alguns desafios que são experimentados a partir da maior influência da esfera digital na vida das pessoas e na prestação dos serviços, como por exemplo o bancário.

Por fim, o quarto capítulo investiga as políticas de compliance aplicáveis em outras empresas. Sendo assim, o objetivo é saber o que deve e o que não deve ser feito para que as instituições bancárias progridam no que tange à organização dos seus bens e recursos por meio de uma boa gestão oferecida por aquele paradigma.

Não há qualquer pretensão de que este trabalho esgote o assunto sobre compliance e BB ou sobre compliance relacionado a qualquer outro tema, independentemente de ser jurídico. A proposta é fornecer um norte com as principais diretrizes do programa, mas há possibilidade de alargar esse conceito e serem realizados estudos sobre objetos que surjam a partir da inovação tecnológica.

Ademais, todos os padrões éticos foram obedecidos e os procedimentos técnicos, respeitados. Assegura-se o máximo comprometimento, por parte do escritor, com a ciência e com a confiabilidade das fontes, sendo todas devidamente referenciadas.

2 CONCEITO E FUNDAMENTOS DE COMPLIANCE

2.1 Da proteção jurídica aos direitos fundamentais e compliance

Haja vista o manto protetivo do compliance em relação não apenas à organização, mas às pessoas que são beneficiadas pelos produtos ou serviços, não há como desconsiderar que os direitos fundamentais são partes integrantes desse processo. De acordo com Bahia (2020), esses direitos são conhecidos e reconhecidos pela ordem jurídica constitucional como mínimos, inegociáveis e indispensáveis para a vida humanamente digna.

Bahia (2020) aponta algumas outras características desses direitos: imprescritíveis, relativos e impenhoráveis. Na primeira, não há prazo para que o direito deixe de existir. No máximo, o que há é algum lapso temporal para o seu exercício. São relativos, pois, na prática, eles podem conflitar com outros e, assim, um irá preponderar. A impenhorabilidade se deve ao fato de que não podem ter um cunho comercial.

Masson (2019) diferencia os direitos fundamentais dos direitos humanos: os primeiros estão positivados no texto constitucional ou, pelo menos, retiram dele seu fundamento último. Os direitos humanos, por outro lado, estão em documentos internacionais, sendo que podem, também, ser fundamentais, mas isso depende do regramento de cada país.

Quanto à eficácia dos direitos fundamentais, Masson (2019) ensina que existe a vertical e a horizontal. Neste último cenário, entre particulares, há de vigorar todos os direitos fundamentais positivados ou de natureza humana. Já na eficácia vertical, apenas o Estado é que determinará os contornos de aplicação e satisfação.

Bulos (2020) fala sobre a eficácia diagonal, que é quando, embora a relação seja entre particulares, um possui um poder social|econômico muito maior, se comparado com a outra parte, o que lhe deixa com alguma vantagem e, para corrigir essa distorção, deve haver aplicação de algumas máximas como proporcionalidade e razoabilidade.

No caso da aplicação do compliance do Banco do Brasil, por exemplo, o que se observa é que a instituição assume o compromisso perante a sua rede de clientes e funcionários a seguir os ditames constitucionais, o que inclui o respeito aos direitos

fundamentais. Por essa razão, o ideal é que o compliance não seja só um plano eficiente, mas eficaz.

Mendes e Branco (2019) asseveram que os direitos fundamentais possuem dois planos: objetivo e subjetivo. No primeiro olhar, significa dizer que há positivação deles na Carta Magna de 1988. No segundo olhar, tem-se que cada sujeito, na qualidade jurídica que lhe assegura a CRFB|1988, pode exigir do Estado determinadas providências em prol da satisfação dos seus direitos fundamentais.

Esse rigor jurídico só é possível, de acordo com Bahia (2020), por conta do princípio da dignidade da pessoa humana. Nos termos do que está no artigo 1º, III, da CRFB|1988, esse princípio é um dos pilares da República Federativa do Brasil. A autora complementa seus estudos e aponta que é, também, o atributo mínimo respeitável e um freio jurídico e moral para atitudes na esfera privada ou estatal.

Sobre as dimensões dos direitos fundamentais, Bulos (2020) fala, com mais vigor, sobre as duas primeiras. A contenção do poder estatal providenciou inúmeras garantias jurídicas ao ser humano, de modo que, para os fins didáticos, divide-se os direitos de primeira geração como aqueles que permitem que o ser humano se resguarde e que, ao mesmo tempo, tenha liberdade para se expressar. Tratam-se daqueles instituídos no artigo 5º da Carta Política.

Os direitos sociais, por outro lado, são aqueles que necessitam que o Estado tenha uma participação mais efetiva, ou seja, que ele se movimente. Dessa forma, essa segunda dimensão tem caráter prestacional, no entanto, enfrenta algumas dificuldades, como a reserva do possível. Masson (2019) preleciona que tal reserva significa que as necessidades humanas são ilimitadas, mas os recursos são limitados. Nesse conflito prático, é preciso adotar algumas escolhas estratégicas.

Muito embora existam essas dimensões, Bahia (2020), à luz da teoria de Jellinek, explica que as gerações dos direitos fundamentais dialogam muito entre si, então, frequentemente, um direito que, a priori, é de primeira geração, poderá, em determinado caso concreto, ser considerado como de segunda dimensão.

Ao pensar em uma instituição do estirpe do Banco do Brasil, o volume de dados pessoais faz parte, sim, do resguardo mínimo ao ser humano. Dessa forma, conteúdos privados acobertados pelo sigilo precisam, realmente, de uma proteção diferenciada, o que acentua a necessidade do compliance. Nas próximas linhas desta tarefa

acadêmica, serão melhor abordados e discutidos direitos fundamentais como privacidade, intimidade, honra, imagem e segurança. O artigo 5º, X, dispõe:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação (Brasil, 1988).

Nota-se que, apesar de estarem em um dispositivo que dá liberdades aos indivíduos, a tutela estatal não é afastada, razão pela qual a indenização é garantida. O direito à intimidade, para Bulos (2020), compreende um ciclo menor, do que se comparado com o direito à privacidade. Ambos os direitos fazem parte de um grupo maior, que é o da personalidade.

Bulos (2020) anota que a personalidade é um conjunto de atributos que identifica uma pessoa e, assim, a torna singular por meio de suas vivências, dos seus gostos, preferências etc. Seja pela intimidade ou pela privacidade, o ser humano precisa ser respeitado e reconhecido no seio social, ainda que utilize alguns dos instrumentos jurídicos disponíveis.

No entanto, a maior participação do mundo digital na vida das pessoas faz com que elas sejam submetidas a uma exposição que, muitas vezes, não é tão importante. Por esse motivo, muito já se comenta sobre o "Direito ao Esquecimento da Era Digital de Informação". Deve-se refletir se, apesar do interesse em transformar os cidadãos em pessoas bem informadas, eles devem saber de tudo e quais são os limites para as informações verdadeiramente edificantes.

Teixeira e Villa (2023) apontam que é possível ingressar judicialmente e pleitear a retirada de determinado conteúdo da internet, uma vez que sua presença representa dificuldade em buscar um emprego, ressocializar-se, após o cumprimento a uma pena, etc.

Nesses casos, o direito à privacidade conflita-se com o direito à informação e, à luz de Masson (2019), os direitos não são absolutos, o que motiva o aplicador da Lei a realizar uma ponderação de interesses a fim de equacioná-los e atingir a justa medida que represente o que melhor sirva às partes.

Uma situação na qual o direito à privacidade cede em nome da satisfação a interesses "mais significativos" é a quebra do sigilo bancário. Segundo Pinheiro e Silva (2021), essa quebra ocorre, se necessária para que as autoridades investiguem determinados crimes que podem estar relacionados às contas bancárias dos suspeitos.

Mais uma vez, verifica-se o quanto o compliance é não só importante como necessário, afinal, as instituições bancárias, por exemplo, por meio de controles rígidos internos e externos, conseguem avaliar se determinados comportamentos são suspeitos contra a ordem econômica e, assim, colaborar para a prevenção ou repressão aos ilícitos penais. O STJ (Superior Tribunal de Justiça), sobre o assunto, já escreveu que:

RECURSO ORDINÁRIO EM HABEAS CORPUS. CRIME CONTRA A ORDEM TRIBUTÁRIA, LAVAGEM DE DINHEIRO E REMESSA ILEGAL DE VALORES AO EXTERIOR. NULIDADE DA DECISÃO QUE DETERMINOU A QUEBRA DO SIGILO BANCÁRIO E FISCAL DO RECORRENTE. DEFERIMENTO FUNDAMENTADO. DESPROVIMENTO DO RECLAMO. 1. O sigilo bancário e fiscal é garantido no artigo 5º da Constituição Federal, e para que haja o seu afastamento exige-se ordem judicial que, também por determinação constitucional, precisa ser fundamentada (artigo 93, IX, da Carta Magna). 2. Em reforço às regras contidas na Lei Maior, o artigo 1º, § 4º da Lei Complementar 105/2001 prevê que "a quebra de sigilo poderá ser decretada, quando necessária para apuração de ocorrência de qualquer ilícito, em qualquer fase do inquérito ou do processo judicial". 3. Na espécie, houve prévio requerimento da autoridade policial para a quebra do sigilo bancário e fiscal dos investigados, tendo o magistrado singular deferido a medida fundamentadamente, por considerá-la indispensável para identificar os autores do crime contra a ordem tributária, bem como averiguar a possível prática de outros delitos, como o de lavagem de dinheiro e o de remessa ilegal de valores milionários ao exterior (...).

(STJ - RHC: 61643 SP 2015/0168960-4, Relator: Ministro JORGE MUSSI, Data de Julgamento: 23/10/2018, T5 - QUINTA TURMA, Data de Publicação: DJe 31/10/2018).

Dessa forma, muito mais vale o respeito à ordem e à busca pelo cumprimento da Lei, do que assegurar o respeito à privacidade de um sujeito que, na verdade, pode ter ou estar em continuidade delitiva valendo-se das benesses do direito à privacidade no âmbito bancário. O Tribunal de Justiça de São Paulo, em 2023, evidenciou o quanto pode ser prejudicial, para o desrespeito à privacidade, a inexistência de um programa eficiente de compliance:

APELAÇÃO - AÇÃO INDENIZATÓRIA - AUTOR VÍTIMA DE GOLPE - PAGAMENTO DE FALSO NEGÓCIO, VIA PIX - SENTENÇA DE IMPROCEDÊNCIA - IRRESIGNAÇÃO DO CONSUMIDOR. 1. RESPONSABILIDADE - Relação de consumo - Facilidade na realização de movimentações bancárias, sem a disponibilização de mecanismo confiável a proporcionar a segurança necessária ao usuário - Transação Pix efetuada em favor de cliente do banco requerido, realizada sem que os sistemas anti-fraude do banco fossem acionados - Deveres de "Compliance" e "Know Your Client" (KYC) não observados pela instituição bancária, que permitiu a abertura de conta pelo fraudador sem qualquer cautela, em desatenção ao disposto na Resolução 4.753/2019 do Banco Central do Brasil - Inoperância e morosidade do banco requerido que inviabilizou a recuperação do valor transferido - Possibilidade de bloqueio cautelar de valores conforme a Resolução 147/2021 do BCB - Inobservância - Instituição bancária auferiu os benefícios da modernidade, devendo também arcar com os ônus - Ainda que a transferência bancária em si tenha decorrido da conduta de terceiro fraudador, com a realização da operação pelo próprio consumidor, a situação retratada de fato se insere no risco da atividade - Responsabilidade objetiva - Jurisprudência - Súmula 479 do STJ. 2. DANOS MATERIAIS - Obrigação de restituição, de forma simples, dos valores transferidos da conta bancária da parte autora, sem prejuízo de eventual exercício do direito de regresso. 3. DANOS MORAIS - Constatação - Instituição bancária não agiu com a cautela que dela se esperava no desempenho de sua lucrativa atividade - Contexto que trouxe efetivo abalo à psique do autor, extrapolando o mero dissabor cotidiano - Indenização fixada em R\$ 4.000,00 - Princípios da razoabilidade e proporcionalidade - Jurisprudência. RECURSO PROVIDO, POR MAIORIA DE VOTOS.

(TJ-SP - AC: 10052287920228260482 SP 1005228-79.2022.8.26.0482, Relator: Sergio Gomes, Data de Julgamento: 09/01/2023, 37ª Câmara de Direito Privado, Data de Publicação: 10/01/2023).

Com base nesse julgado, capta-se que uma instituição bancária sem um programa de compliance torna-se muito mais suscetível aos golpistas e fraudulentos, tendo, muitas vezes, em razão da mencionada teoria do risco, que indenizar aos consumidores lesados, sendo que esse valor poderia ter sido usado de forma preventiva, ou seja, para evitar que o mal ocorresse, a partir do treinamento e reforço do suporte técnico.

Privacidade e intimidade não são direitos que deixam de admitir uma projeção para o mundo bancário, de igual forma é com o direito à segurança. Bulos (2020) comenta que os artigos 5º, 6º e 144 da CRFB|1988 dizem que a segurança é um direito fundamental que pode ser encarado tanto em uma dimensão individual quanto coletiva.

Leão (2023) escreve que a segurança bancária é um fator que admitiu muita relevância no período pandêmico, afinal, agências foram fechadas, e as pessoas precisaram resolver um sem número de compromissos, por meio dos aplicativos criados para a finalidade de resolver esse tipo de pendência.

Nessa esteira de raciocínio, é bastante razoável imaginar que a segurança bancária trata-se de um direito fundamental implícito, que encontra justificativa em direitos fundamentais catalogados, como é o caso do direito à segurança. Por conta disso, não é demais ressaltar que o compliance é compreendido como um pressuposto para a observância da integridade moral do sujeito, evitando-se fraudes e preservando a integridade moral da pessoa jurídica.

Não se pode deslembrar que os direitos à honra e à imagem também são muito discutidos e possuem ampla comunicação com o compliance. Consoante Masson (2019), a honra pode ser objetiva ou subjetiva. Na primeira, é a "imagem social", como determinada pessoa é vista perante a coletividade. Na segunda, tem-se a ideia da pessoa sobre si mesma.

Durante muito tempo, discutiu-se se as pessoas jurídicas seriam ou não titulares dos direitos fundamentais e, em caso positivo, quais seriam eles. Para Masson (2019), não há como negar que a autonomia concedida autoriza, sim, que elas possam demandar judicialmente o respeito a alguns de seus direitos fundamentais.

Bulos (2020) escreve que há de ser realizado um juízo de adequação, pois nem todos os direitos fundamentais servem para as pessoas jurídicas. No caso da honra, por exemplo, admite-se, no entanto, apenas a objetiva, pois não há como uma pessoa jurídica formar uma imagem sobre si mesma.

Nesse diapasão, a ausência de um programa de compliance adequado, conforme o julgado apresentado, é capaz de provocar escândalos que maculem à honra objetiva do banco e, assim, o deixe descredibilizado em relação ao mercado financeiro. Além disso, os clientes também poderão, a depender do caso concreto, ser submetidos a algum transtorno.

Quanto ao direito fundamental à imagem, Bulos (2020) identifica que ele pode se referir tanto à "imagem-atributo" e "imagem-retrato". A diferença é que, na primeira, leva-se em consideração as peculiaridades, características e todos os fatores que individualizam uma pessoa (física ou jurídica). Já a imagem retrato, nada mais é do que o físico e a aparência externa.

A desarmonia provocada pela ausência de compliance ou de sua ineficiência, faz com que a pessoa jurídica não tenha uma imagem-atributo bem recepcionada socialmente, afinal, demonstra um despreparo para o enfrentamento de questões

importantes sobre cibersegurança. Não se pode afastar a possibilidade da imagem-atributo dos clientes e investidores também ser lesada. A par de todas essas informações, passa-se à discussão acerca do conceito e elementos que fazem parte do compliance.

2.2 Definição e importância do compliance

Em primeira linha, o conceito de compliance é o da adequação de um instrumento às normas e todos os demais regramentos que fazem parte do ordenamento jurídico. Entretanto, esse conceito, para ter eficácia, precisa estar em consonância com algumas outras diretrizes, tais como governança e responsabilidade (Durães; Ribeiro, 2020). De acordo com os autores, a Lei 12.846/2013 constituiu um paradigma no que tange à responsabilização das pessoas que não agirem de acordo com a Lei.

Art. 5º Constituem atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, para os fins desta Lei, todos aqueles praticados pelas pessoas jurídicas mencionadas no parágrafo único do art. 1º, que atentem contra o patrimônio público nacional ou estrangeiro, contra princípios da administração pública ou contra os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, assim definidos:

I - prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;

II - comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei;

III - comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;

IV - no tocante a licitações e contratos:

a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público; (Brasil, 2013).

No entanto, resumir o conceito de compliance à compatibilidade com os regramentos legais é, ainda, um conceito tímido, já que ele faz referência, também, à necessidade de atribuir integridade à instituição e cultivar os valores que sejam considerados indispensáveis para que uma pessoa jurídica consiga cumprir a uma função social e ser bem vista diante de todos, inclusive do próprio corpo técnico (Durães; Ribeiro, 2020).

Jardim (2020) escreve que o compliance atribui eficiência à organização, já que promove controles mais efetivos, por meio da governança, assunto que será melhor tratado posteriormente. Por enquanto, é de bom tom, com supedâneo na Lei 12.846|2013, promover a aliança entre o compliance e o enfrentamento realizado pela Lei anticorrupção, sendo que nem precisaria existir uma Lei para isso, pois os gestores deveriam ter o compromisso natural de gerir os bens e serviços com probidade e boa fé.

Oliveira (2020) aduz que a Lei anticorrupção visa construir um cenário de respeito à transparência e fortificar as premissas do Estado. Ora, se a esfera pública prima pelo comprometimento com a Lei, não poderá, ela mesma, acoitar comportamentos, ainda que na esfera privada, que destoam dos seus preceitos mínimos.

Essa reflexão é um convite para a necessária associação entre o público e o privado, e que cabe ao Estado tanto zelar, quanto punir, exemplarmente, as situações nas quais o comportamento das empresas privadas colocarem em risco ou lesarem, efetivamente, à dignidade humana, à moral e aos direitos fundamentais de outrem.

Calha salientar que a LAC (Lei Anticorrupção) estabelece a responsabilidade objetiva para as empresas que, de alguma forma, não adotarem padrões éticos e legais de comportamento, em benefício exclusivo ou não, é o que diz o artigo 2º da Lei 12.846|2013 (Brasil, 2013).

Mendes e Guimarães (2023), no que tange à lavagem de dinheiro, comentam que o programa de compliance faz com que sejam identificados os autores dos crimes e, assim, penalizados, no exato rigor da Lei. Dito isso, o principal a ser buscado é a criação de um código de conduta, pois somente a normatização tanto das condutas quanto dos resultados, fará com que possa ser prevenida a ilicitude.

Carvalho (2023) indica que a Nova Lei de Licitações em muito se comunica com o programa de compliance, afinal, trata-se de um diploma que persegue a transparência, a legalidade e o compromisso de estabelecer as melhores respostas para o desenvolvimento nacional do país.

É por falar em desenvolvimento nacional que o programa de compliance tem total pertinência. Arbache, Conceição e Monteiro (2023) defendem que o respeito à legalidade e a todos os deveres anexos faz com que o país possa alcançar níveis

mais proveitosos de emprego e renda, atrair investimento estrangeiro e consolidar o respeito à integridade.

2.3 Pilares do compliance

Zorzenon e Terron (2020) entendem que o compliance necessita de uma rede de apoio para existir. Por conta disso, faz-se mister reconhecer, mapear e combater as irregularidades a fim de que o programa de compliance sirva, de fato e de direito, para prevenir e combater à corrupção. O Decreto 9203|2017 traz alguns conceitos, dentre os quais o de governança pública, que indica os pilares para construção estratégica do funcionamento da administração pública:

Art. 2º Para os efeitos do disposto neste Decreto, considera-se:

I - governança pública - conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (...)

Art. 5º São mecanismos para o exercício da governança pública:

I - liderança, que compreende conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental exercida nos principais cargos das organizações, para assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam:

- a) integridade;
- b) competência;
- c) responsabilidade; e
- d) motivação;

II - estratégia, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido; e (...) (Brasil, 2017).

Por tudo que já foi visto até o momento, a mesma estrutura que rege a governança pública é aplicável, guardada as devidas proporções, à iniciativa privada: as empresas necessitam, sim, de mecanismos fortes o suficiente para preservar o seu núcleo mínimo de atividades e garantir sua continuidade, com toda a coerência necessária para ser uma atividade exitosa.

Nesse pisar, Crisóstomo e Girão (2019) denotam que muitas empresas já têm praticado algumas diretrizes essenciais para a governança corporativa, no entanto, ainda muito precisa ser trilhado. O comitê de auditoria e o conselho fiscal são dois componentes que fazem parte de uma empresa que se preocupa com a governança

corporativa. Entretanto, nos estudos dos mencionados escritores, em muitas empresas têm faltado atenção àqueles, e é por isso que a transparência fica afetada.

Sendo assim, seja como governança corporativa ou governança de dados, o *accountability*, que pode ser entendido simplificadaamente como a transparência, traduz o dever de mostrar ao Estado e à sociedade que a empresa realiza o seu mister com base em princípios seguros, que busca não estar ao arrepio da Lei (Crisóstomo; Girão, 2019).

Para Souza, Bauer e Coletti (2020), os princípios da governança corporativa são transparência, equidade, responsabilidade corporativa e prestação de contas. Em vista disso, qualquer empresa que não galgue aplicá-los, não terá, perante o Estado e a sociedade, credibilidade para atrair novo público e manter a confiança daqueles que já gozam dos produtos ou serviços oferecidos.

Apesar do programa de compliance ser indispensável, não pode ele ocorrer de qualquer jeito. Se, em síntese, o objetivo é conferir legalidade e transparência ao procedimento, não há como construir um programa sem observar esses mesmos parâmetros, bem na raiz. O Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, sobre a implementação do compliance e seu atávico ajuste aos direitos mínimos, já assim decidiu:

PROGRAMA DE COMPLIANCE. (...) As instituições bancárias ou financeiras devem adotar medidas que lhes permitam o controle das operações bancárias e financeiras. No entanto, estas medidas devem observar os limites e alcances da norma que instituiu esse tipo de monitoramento, tendo em vista os fins nelas também previstos. As empresas que praticam esse método de gestão devem cuidar de estabelecer os critérios ou parâmetros do programa de compliance de modo a preservar a intimidade e a vida privada do empregado, tal como assegurado pela CF, no art. 5º, inciso X. Não se pode olvidar que a subordinação do trabalhador ao empregador é jurídica, vale dizer, nos estritos limites e contornos da lei (e aqui se incluem não só as cláusulas contratuais como também todo universo de normas ou regulamentos atinentes à regulação da relação jurídica empregado-empregador). Logo, no caso de adoção de programa de compliance, como um verdadeiro código de conduta e procedimentos no âmbito empresarial, e como tal, com roupagem de norma contratual, impõe-se a observação dos limites constitucionais e legais de proteção à privacidade da pessoa. Sendo o empregador quem detém o poder de comando da relação de emprego, a ele compete comprovar a observação da legalidade, sem a qual se conclui pela abusividade inata da conduta.

(TRT-3 - RO: 02230201400803001 MG 0002230-94.2014.5.03.0008, Relator: Emerson Jose Alves Lage, Primeira Turma, Data de Publicação: 01/07/2016.).

Sendo assim, o programa de compliance não é uma espécie de "punição" a fim de limitar algumas liberdades dos funcionários de determinada organização, tampouco deve ser feito de qualquer forma para aparentar legalidade a todos. O programa de compliance, pela seriedade que apresenta, deve ser organizado e planejado, sobretudo, de forma estratégica. Não à toa, existe a figura do compliance officer.

Silva (2022) menciona o "compliance officer" como o sujeito que tem aptidão necessária para organizar e fiscalizar o processo de implantação do compliance. Em caso de algum problema que seja visualizado, como por exemplo o cometimento de um crime, cabe a esse sujeito comunicar às autoridades competentes, na figura do Estado, a fim de que sejam tomadas todas as providências cabíveis.

O compliance officer poderá ser responsabilizado penalmente, caso deixe de honrar ao seu papel, que é comunicar às autoridades, caso haja algum crime (Silva, 2022). Nos termos do que aduz Estefam (2018), crime é toda conduta típica, ilícita e culpável. Portanto, ao agir ilicitamente, há produção de um dano que repercute na sociedade.

Acredita-se que possa ocorrer maior dificuldade, se o crime omitido, pelo compliance officer, for contra a ordem tributária, já que os dessa natureza envolvem valores muito mais significativos do que aqueles que atingem a uma menor esfera de interesse. Magnitude igual ou muito semelhante ocorre nos crimes previdenciários, pois são inúmeros direitos difusos afetados.

Nesse trilhar, o que se deve esperar é um compliance officer que tenha, de fato, uma liderança adequada e satisfativa ao objetivo que é fazer prevalecer à Lei, princípios, ética e muitos outros valores consagrados, inclusive sob o plano moral da sociedade. Por essa razão, salienta-se a necessidade de escolher, dentre as lideranças existentes, uma que seja compatível com a responsabilidade desempenhada.

Guimarães e Machado (2021) dão destaque para dois tipos de liderança: os autocratas e os democratas ou participativos. Em relação aos primeiros, há uma centralização do poder e pouca comunicação com os demais membros da equipe, ou seja, há dificuldade em dividir as tarefas. Nesse tipo de gestão, o sujeito que está à frente adota comportamentos ensimesmados.

Por outro lado, nas lideranças democráticas, as quais merecem maior simpatia, embora isso dependa muito do ambiente organizacional, tipo empresarial etc, são aquelas que valorizam mais a participação dos funcionários, buscam sua comunicação e bem estar (Guimarães; Machado, 2021).

Depreende-se que a liderança corporativa é, na verdade, a liderança exercida em organizações que tenham uma estrutura e que precisam, por isso, de uma gestão, mas o perfil do líder e o da instituição possui papel determinante na liderança corporativa. Uma liderança corporativa e focada em um planejamento estratégico pode, por exemplo, incentivar o compliance trabalhista de uma determinada empresa. A 3ª Região do TRT (Tribunal Regional do Trabalho) já decidiu:

COMPLIANCE TRABALHISTA DA TERCEIRIZAÇÃO. RESPONSABILIDADE SUBSIDIÁRIA. ENTE PÚBLICO. O princípio ético de integridade empresarial e as práticas de compliance trabalhista impõem, como decorrência lógica do princípio da legalidade, que a empresa zele pelo rigoroso cumprimento da legislação trabalhista em relação a todos os trabalhadores que laborem a seu benefício, registrando com transparência os dados desses trabalhadores para a facilitação da auditoria do trabalho, porquanto constitui ato lesivo à Administração Pública dificultar atividade de investigação ou fiscalização pelos órgãos estatais (Inteligência dos art. 5º, II da Constituição, art. 5º, V da Lei 12.846/2013 e arts. 41 e 42 do Decreto 8.420/2015).

(TRT-3 - RO: 00106158620175030085 MG 0010615-86.2017.5.03.0085, Relator: Jose Eduardo Resende Chaves Jr., Data de Julgamento: 08/08/2018, Primeira Turma, Data de Publicação: 09/08/2018.).

Embora esse mesmo tribunal já tenha emitido um posicionamento acerca da do compliance trabalhista e seus limites constitucionais e legais, o qual foi exposto em outro momento desta pesquisa, é assaz importante destacar que, de acordo com o último julgado colacionado, o compliance é uma ferramenta que fará com que a empresa esteja em compatibilização com as legislações trabalhistas e possa, assim, evitar ter de reparar danos morais e/ou materiais trabalhistas, futuramente.

É por esse motivo, que um olhar estratégico e uma liderança firme podem fazer total diferença para o sucesso ou não de um empreendimento. Argentina e Tiozzi (2023) escrevem a respeito da cultura do compliance, ou seja, do estabelecimento de uma estrutura que valoriza preceitos éticos, morais, controle, feedback, legislação dentre outros fatores que, juntos, não comprometem o sucesso empresarial.

Vale lembrar da ação civil pública enquanto instrumento constitucional e infraconstitucional que se presta a defender interesses difusos e coletivos. Na visão

de Masson (2019), a ACP (Ação Civil Pública) tem legitimados determinados por Lei específica, mas visa, de modo geral, o seguinte: " (...) promover o inquérito civil e a ação civil pública, para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos" (Brasil, 1988).

Imagina-se uma situação na qual a inobservância do compliance bancário faça com que inúmeras contas bancárias sejam objeto de fraude e que isso gere, para os consumidores, inúmeros dissabores: a necessidade de ajuizamento da ACP resta configurada, pois direitos coletivos foram abalados.

Ainda em uma perspectiva jurídica, Bahia (2020) assegura que a ação popular é, também, um mecanismo que visa proteger direitos e o seu fundamento é constitucional e infraconstitucional. Nos termos do artigo 5º, LXXIII, da Carta Política de 1988, tem-se o seguinte a respeito:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:
LXXIII - qualquer cidadão é parte legítima para propor ação popular que vise a anular ato lesivo ao patrimônio público ou de entidade de que o Estado participe, à moralidade administrativa, ao meio ambiente e ao patrimônio histórico e cultural, ficando o autor, salvo comprovada má-fé, isento de custas judiciais e do ônus da sucumbência; (Brasil, 1988).

Conforme a já mencionada Lei de combate à corrupção, depreende-se que a moralidade administrativa não é apenas um princípio, mas um valor que deve ser alimentado e cultivado por meio do compliance, afinal, sem ele, a administração pública fica vulnerável ao desrespeito pela iniciativa privada.

Então, para evitar cenários como esse, o compliance deve ser incentivado, adotado e fiscalizado. Algumas bases que o tornam possível serão explicadas nas próximas linhas, iniciando-se pela gestão de pessoas. César e Neves (2020) explicam a gestão de pessoas como uma certa habilidade para lidar com as idiossincrasias das equipes e os perfis dos colaboradores.

Dessa forma, a gestão de pessoas promove estratégias que, ao serem aplicadas, deixam os funcionários mais motivados, empenhados e dedicados ao exercício de suas atividades da melhor forma possível. Por esse ângulo, a gestão de pessoas tem uma inclinação para o âmbito interno da organização, já que são os colaboradores os grandes responsáveis por tornar possível o exercício empresarial,

então, se eles se sentirem confortáveis, conseguirão resultados mais expressivos (César; Neves, 2020).

Nogueira e Bernadino (2020) citam que a gestão de pessoas foca, dentre outras coisas, em feedbacks assertivos e em treinamentos, para que as equipes consigam, cada vez mais, estar alinhadas aos propósitos empresariais. Assim sendo, faz parte do processo de motivação dos funcionários que eles saibam como estão trabalhando e que, se forem corrigidos, que seja de um modo verdadeiramente construtivo.

Não se pode olvidar que, segundo Varzoni e Amorim (2021), a gestão de pessoas cuida do capital humano de determinada instituição, ou seja, não se trata apenas de lembrar que uma empresa precisa gerenciar bens físicos e obter lucratividade, mas, sim, que precisa cuidar de todos aqueles que, com seus ofícios, colaboram para a continuidade do sonho de alguém.

Nascimento et al (2021) ensinam que a tecnologia é uma aliada na gestão de pessoas, já que, por meio dela, há otimização das funções e, assim, garante-se celeridade a todo o processo de recrutamento, seleção e treinamento. Com essas vantagens, tem-se, ao final, a eficiência necessária para o melhor desenrolar das atividades empresariais.

Além dos feedbacks assertivos, da motivação, dos treinamentos etc, a avaliação do desempenho exerce um importante papel, quanto ao tratamento da gestão de pessoas. Por meio dela, o gestor consegue ter algumas métricas que sejam consideradas fundamentais para o rearranjo da equipe ou, até mesmo, para continuar motivando-a (Vendruscolo; Dutra; Mussi, 2023).

Neves (2020) comenta que a gestão de pessoas, de forma geral, tem de ser, sobretudo, uma gestão estratégica, já que engloba produção, armazenamento e deslocamento do produto até o seu destino final. Dessa forma, se não houver um planejamento que consiga abarcar todas as variáveis envolvidas em cada procedimento, não terá como o programa de compliance poder ser considerado eficiente perante a empresa e à sociedade.

Por todas essas abordagens, entende-se que a implantação do compliance é multidisciplinar, já que necessita de profissionais com várias formações profissionais diferentes que, juntos, conseguem formular as estratégias para que a pessoa jurídica tenha os riscos cada vez mais mitigados.

Desse modo, segundo Crisóstomo, Forte e Prudêncio (2020), a RSC (Responsabilidade Social Corporativa), adotada por muitas empresas, faz com que as externalidades negativas sejam estudadas e afastadas. Os riscos, mitigados, bem como faz com que a instituição fortaleça-se, cada vez mais, como um empreendimento sério e comprometido com seus valores perante a sociedade.

Consuma-se este capítulo com o entendimento de que o compliance é uma ferramenta que deve ser incentivada para o progresso econômico do país, já que garante às empresas o comportamento em conformidade com as leis, gestão estratégica e posicionamento firme no mercado, o que reverbera em forma de segurança para a sociedade. A implementação do compliance envolve inúmeros procedimentos que devem ser acompanhados pelo compliance officer.

3 TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SETOR BANCÁRIO

3.1 Impactos da transformação digital no setor bancário

De forma preliminar, é de máxima importância comentar a respeito das Leis que regem o MCI e a LGPD como paradigmas para a construção de um mundo virtual mais seguro, inclusive em relação às transações bancárias. No que tange ao primeiro, que é a Lei 12.965|2014, o artigo 3º dispõe que:

Art. 3º A disciplina do uso da internet no Brasil tem os seguintes princípios:
I - garantia da liberdade de expressão, comunicação e manifestação de pensamento, nos termos da Constituição Federal;
II - proteção da privacidade;
III - proteção dos dados pessoais, na forma da lei;
IV - preservação e garantia da neutralidade de rede;
V - preservação da estabilidade, segurança e funcionalidade da rede, por meio de medidas técnicas compatíveis com os padrões internacionais e pelo estímulo ao uso de boas práticas;
VI - responsabilização dos agentes de acordo com suas atividades, nos termos da lei; (Brasil, 2014).

Como uma das primeiras impressões, tem-se que o uso da internet e a força do mundo digital fazem com que os bancos necessitem, sim, proteger à privacidade e aos dados bancários dos consumidores e clientes, afinal, conforme já foi explicado, são direitos fundamentais tutelados constitucionalmente. 04 (quatro) anos depois, em 2018, a LGPD trouxe uma conformação mais técnica e aprimorada sobre o assunto, e o artigo 42 assim diz:

Art. 42. O controlador ou o operador que, em razão do exercício de atividade de tratamento de dados pessoais, causar a outrem dano patrimonial, moral, individual ou coletivo, em violação à legislação de proteção de dados pessoais, é obrigado a repará-lo.
§ 1º A fim de assegurar a efetiva indenização ao titular dos dados:
I - o operador responde solidariamente pelos danos causados pelo tratamento quando descumprir as obrigações da legislação de proteção de dados ou quando não tiver seguido as instruções lícitas do controlador, hipótese em que o operador equipara-se ao controlador, salvo nos casos de exclusão previstos no art. 43 desta Lei;
II - os controladores que estiverem diretamente envolvidos no tratamento do qual decorreram danos ao titular dos dados respondem solidariamente, salvo nos casos de exclusão previstos no art. 43 desta Lei (Brasil, 2018).

Com base nesse dispositivo, depreende-se que a instituição financeira, como um banco, por exemplo, poderá, caso não respeite às normas relativas ao eficiente

tratamento dos dados, submeter os seus clientes a uma situação danosa. Entretanto, a Lei Complementar nº 105, a qual faz referência ao dever de sigilo bancário, esclarece algumas mitigações, quais sejam elas:

Art. 2o O dever de sigilo é extensivo ao Banco Central do Brasil, em relação às operações que realizar e às informações que obtiver no exercício de suas atribuições.

§ 1o O sigilo, inclusive quanto a contas de depósitos, aplicações e investimentos mantidos em instituições financeiras, não pode ser oposto ao Banco Central do Brasil:

I – no desempenho de suas funções de fiscalização, compreendendo a apuração, a qualquer tempo, de ilícitos praticados por controladores, administradores, membros de conselhos estatutários, gerentes, mandatários e prepostos de instituições financeiras;

II – ao proceder a inquérito em instituição financeira submetida a regime especial.

§ 2o As comissões encarregadas dos inquéritos a que se refere o inciso II do § 1o poderão examinar quaisquer documentos relativos a bens, direitos e obrigações das instituições financeiras, de seus controladores, administradores, membros de conselhos estatutários, gerentes, mandatários e prepostos, inclusive contas correntes e operações com outras instituições financeiras.

Nesse diapasão, o tratamento dos dados, sob responsabilidade do banco, não vai significar a formação de um escudo protetivo para a criminalidade. Por isso, mais uma vez, o exercício da ponderação tem total pertinência. Defende-se que a inexistência de um programa de compliance faz, em situações como essa, que um sem número de dados fique à mercê dos malfeitores digitais.

Nesse cenário, é mais do que preciso falar em cibersegurança, principalmente a bancária. Nolasco e Silva (2022) assentam que, com as mudanças proporcionadas pela 3ª revolução industrial, houve aprimoramento tecnológico, mas já se fala em uma 4ª revolução, a qual foi capaz de introduzir referências muito mais eloquentes.

É por meio da cibersegurança que computadores e outros dispositivos tecnológicos de uma empresa conseguem alcançar um nível de proteção que permita com que pessoas mal intencionadas não consigam atingir os programas e, assim, obter informações de cunho particular ou sigiloso (Nolasco; Silva, 2022). Nesse sentido, revela-se o quanto o compliance é multidisciplinar, afinal, é necessário, durante o processo de implementação, a existência de profissionais com aptidões diferentes.

Maia e Costa (2023) alertam sobre a existência dos crimes cibernéticos. Na explicação dos autores, eles têm a internet como *modus operandi*, ou seja, é por lá

que se desenvolvem as atividades ilícitas. Por isso, à luz de tudo que já foi exposto, os crimes cibernéticos podem se associar às questões bancárias.

Rodrigues (2022) assevera que a tecnologia empresarial bem manipulada consegue evitar o vazamento de dados bancários dos clientes, ou seja, a segurança digital será alcançada por meio do compliance. Ataques cibernéticos podem ocorrer de diversas formas diferentes, muitos dos criminosos tentam se valer do anonimato, embora a LGPD tenha estipulado técnicas para admitir a responsabilização civil e penal dos culpados.

Na área jurídica, tem-se o "direito digital", o qual, dentre muitas outras coisas, visa favorecer uma governança em privacidade de dados. Por meio daquela seara, explica-se como os crimes cibernéticos - sem a atuação do compliance - conseguem influenciar na realidade jurídica das pessoas e todos os impactos provenientes disso (Jesus; Brito; Reis, 2022).

Chiba e Vergara (2020) anotam que, com a efervescência dos meios de comunicação digital, os bancos passaram a se comunicar mais com os clientes por email, whatsapp dentre outras plataformas. Assim sendo, iniciou-se o desafio que consistiu (e ainda consiste) em tornar essa comunicação segura de modo que o cliente realmente acredite estar em contato com o banco e confiar a ele suas respostas.

Silva e Novais (2023), nesse panorama tecnológico, escrevem acerca da digitalização dos serviços bancários, especialmente com a criação das fintechs. De acordo com os autores, esse modelo apresenta, como diferencial, um alto nível tecnológico nos produtos e serviços oferecidos aos seus clientes. Para acompanhar essa inovação, é pertinente que haja um controle interno e externo também eficiente, por meio do compliance.

Nesse diapasão, pode-se falar que a transformação bancária impulsionada pela Era da Tecnologia faz com que empresas mais modernas consigam um desempenho maior do que empresas que preferem adotar modelos tradicionais, afinal, atualmente, as pessoas preferem o que há de mais moderno e prático para o seu cotidiano. Entretanto, proporcionalmente, cresce a responsabilidade com os dados e a segurança dos clientes e a inobservância quanto a isso gera consequências jurídicas, como a responsabilidade civil.

Responsabilidade civil é, na visão de Pamplona Filho e Gagliano (2019), um instrumento que objetiva fazer com que um sujeito repare um dano proporcionado a

alguém. Em vista disso, três são os pressupostos: conduta, nexo de causalidade e dano.

Por conduta, entende-se a ação ou omissão, consciente, direcionada ou não para lesar outrem. Nexo de causalidade é o liame jurídico que se estabelece entre a conduta e o dano. Esse, por sua vez, moral ou material, é a repercussão que chama a atenção da ciência jurídica (Pamplona Filho; Gagliano, 2019).

Tartuce (2021) define a responsabilidade civil como um gênero, que as espécies são objetiva, subjetiva, contratual e extracontratual. Na primeira, o elemento culpa é desconsiderado, já que incide a teoria do risco. Assim, não se verifica a existência de negligência (deixar de fazer), imprudência (fazer o que não deve) ou imperícia (falta de aptidão|técnica para determinado exercício).

A responsabilidade subjetiva avalia o elemento culpa e o grau de incidência, no caso concreto; responsabilidade contratual é aquela observada em pactos realizados à luz da boa fé etc, e extracontratual é a responsabilidade decorrente da violação aos deveres como boa fé, probidade e transparência (Tartuce, 2021). Para os autores, ainda podem existir as excludentes de responsabilidade: caso fortuito, força maior e culpa exclusiva da vítima.

Cavalcante, Tavares e Almeida (2023) escrevem que, apesar dos bancos buscarem investimentos em segurança, não se pode considerar que ela seja infalível, razão pela defendem que as instituições bancárias sejam responsabilizadas civilmente, em casos de golpes por pix.

No que tange à responsabilização, nesses casos, a súmula 479 do STJ apregoa: "As instituições financeiras respondem objetivamente pelos danos gerados por fortuito interno relativo a fraudes e delitos praticados por terceiros no âmbito de operações bancárias" (Brasil, 2012).

Depreende-se que a responsabilização objetiva, baseada na teoria do risco, consoante preconizam Pamplona Filho e Gagliano (2019), faz com que o banco apenas possa invocar alguma das excludentes de responsabilização civil para defender-se do dever jurídico de indenizar à parte atacada. Caso contrário, constitui-se o dever de pagar, é o que demonstra o julgado a seguir, emitido pelo Tribunal de Justiça de São Paulo e coroado pela súmula retrocitada:

AÇÃO DE INDENIZAÇÃO POR DANO MATERIAL E MORAL – Sentença de parcial procedência - Recurso do réu e Recurso adesivo do autor. RECURSO DO RÉU – Dano decorrente de negócio jurídico fraudado, consistente em transferência bancária via PIX – Golpe perpetrado por terceiro – Banco réu não demonstrou a regularidade da abertura da conta corrente utilizada pelo fraudador para aplicação do golpe - Assunção de risco do prestador de serviço bancário para utilização da plataforma Pix - Falha na prestação dos serviços evidenciada - Responsabilidade objetiva da instituição financeira - Fortuito interno - Súmula nº 479 do STJ - Dever de indenizar pelos danos materiais – Precedentes – Recurso não provido. RECURSO ADESIVO DO AUTOR - Falha na prestação de serviço – Dano moral caracterizado - "Quantum" indenizatório arbitrado em R\$ 8.000,00, que se mostra adequado para cumprir com sua função penalizante, sem incidir no enriquecimento sem causa do autor – Observância dos princípios da razoabilidade e proporcionalidade – Precedentes – Recurso provido. SUCUMBÊNCIA REVISTA – Deverá o réu arcar com as custas, despesas processuais e honorários advocatícios fixados em 10% sobre o valor da condenação, nos termos do art. 85, § 2º do CPC. DISPOSITIVO - Recurso do réu não provido e recurso do autor provido.

(TJ-SP - AC: 10010520420208260102 SP 1001052-04.2020.8.26.0102, Relator: Achile Alesina, Data de Julgamento: 29/09/2022, 15ª Câmara de Direito Privado, Data de Publicação: 29/09/2022).

Capta-se que o imperioso papel de analisar a "regularidade da abertura da conta corrente" foi inobservado e, por isso, desgastes jurídicos e sociais foram diagnosticados. Isso posto, cabe ao banco recuperar a confiança abalada e compensar à vítima pelo dano sofrido, objetivos esses possíveis por meio da responsabilização civil.

Lima e Garrido (2022) aduzem que, de forma geral, as empresas têm apresentado inúmeras dificuldades para lidar com os desdobramentos da LGPD, na prática. Assim dito, por falta de técnica, ou melhor, de uma governança corporativa, dados sensíveis têm sido colocados em um nível de desproteção que revela incongruência com várias diretrizes que organizam o uso da internet no Brasil.

Outrossim, diante de algum pouco compromisso observado em algumas empresas, quem mais se prejudica é o consumidor. Para Nunes (2018), em uma relação consumerista, como a qual existe entre cliente e instituição bancária, presume-se que o fornecedor tem mais condição de saber acerca do produto ou serviço disponibilizado do que o consumidor, já que o último é hipossuficiente e, na maioria das vezes, vulnerável também.

3.2 Desafios e oportunidades do compliance na era digital

Com respaldo nas informações até aqui dispostas, percebe-se que a Era Digital é terreno fértil para o compliance, já que traz mais possibilidades de organizar estrategicamente tudo que a instituição tiver a seu favor. Entretanto, o fato de produzir resultados mais significativos exigirá da empresa profundas mudanças. Assim, acredita-se que esse seja o principal desafio: mudar a cultura organizacional.

Carvalho (2021) comenta que algumas gestões apresentam resistência à mudança e, por isso, muitas vezes, deixam de progredir. Dito isso, a tecnologia é, sim, capaz de colaborar para tantos resultados, mas somente se houver interesse suficiente para isso, já que mudanças estruturais implicam em gastos com treinamento, equipamento etc.

A oportunidade e o desafio, portanto, estão muito próximos: se, de um lado, há o progresso, difícil é fazer progredir, já que para ganhar dinheiro é preciso investir. Entretanto, sem falar em oportunismo, mas em oportunidades, acredita-se que o marketing bancário seja, infelizmente, mais um viés progressista.

Silva e Senra (2022) dialogam que os bancos têm apostado em marketing digital para divulgação dos seus produtos e serviços. Nessa esteira, todas as novidades chegam aos clientes, em potencial ou não, de uma forma especial, já que o marketing sempre é um diferencial competitivo.

Em vista disso, os bancos que adotam o compliance, como é o Banco do Brasil, conseguem realizar um marketing mais convidativo, afinal, o poder de persuasão de que as pessoas estarão seguras e conseguirão se agradar com os recursos disponíveis é muito maior.

Segundo Martins et al (2023), o marketing bancário faz com que haja uma coesão maior entre clientes e instituição, pois existem as técnicas apropriadas para fidelização e convencimento de que foi feita a melhor escolha. No entanto, apesar do marketing poder beneficiar o programa de compliance, bem como a tecnologia também poderá realizar essa função, é necessário fiscalizar se e como tem sido realizado, a fim de que o ônus não supere o bônus.

3.3 Necessidade de adaptação das políticas de compliance

Sabendo-se da resistência que é, para muitas empresas, mudar e se reinventar diante de cenários que podem ser mais lucrativos, o compliance não conseguirá atingir a todos e, mesmo que atingisse, não seria da mesma forma, pois as empresas possuem estruturas, lideranças e perfis diferentes.

Dito isso, como o foco é o compliance bancário, é de bom tom explicar, primeiramente, as vantagens e desvantagens do autoatendimento bancário - uma das milhares de necessidades brindadas pela pandemia - e, em seguida, associar isso à política de compliance.

Simões e Pedrosa (2022) indicam que as vantagens estão muito relacionadas à praticidade e economia que os clientes possuem. Com interfaces intuitivas, muitos dos clientes conseguem realizar vários serviços apenas por meio de um celular com internet. Para o banco, apresenta um viés positivo, pois não há necessidade de contratar tantas pessoas para realizar atendimento presencial, já que os aplicativos oferecem resolução.

Silva e Uehara (2019) explicam que a praticidade em resolver os problemas bancários, por meio do aplicativo, faz com que os profissionais ligados à área de tecnologia sejam constantemente desafiados, afinal, eles necessitam oferecer maior segurança à instituição e ao cliente. Dessa forma, enraizar um padrão de atendimento torna, muitas vezes, o trabalho altamente mecânico e burocrático, além de favorecer ataques cibernéticos.

Para Magalhães e Anjos (2021), não existe horário de funcionamento para serem resolvidas as pendências bancárias, pelos aplicativos, então a flexibilidade é significativa, e o cliente pode escolher como e quando realizar seus objetivos financeiros. Assim, na prática, as vantagens parecem ser bem significativas.

No entanto, imagina-se que coordenar os aplicativos e os tantos clientes que os acessam diariamente exige que o banco tenha um bom gerenciamento e controle interno, afinal, sem uma política de segurança e privacidade, nada obsta que um hacker consiga obter todas as informações necessárias para manipular a conta de uma pessoa inocente.

Assim, o que é vantagem, aparentemente, pode se transformar em uma relevante desvantagem, se o banco não apostar em condições seguras para o

compliance. Se as vantagens já podem se transformar em desvantagens, é ainda pior analisar o que é desvantagem, por natureza.

Siqueira Neto, Barcelos e Costa (2018) escrevem que algumas pessoas, por possuírem vulnerabilidades sociais, ficam à margem do uso da tecnologia e não conseguem um bom desempenho. Sendo assim, para a realidade dessas pessoas, os aplicativos de autoatendimento mais seriam uma forma de dificultar a superação dos seus problemas. Dito isso, os bancos devem providenciar todo o suporte humano que seja necessário para dissipar as celeumas daqueles que necessitarem.

Moura et al (2020) compreendem que a transformação digital produz exclusões, então, a maior influência da tecnologia na criação dos aplicativos e outros mecanismos faz com que a dificuldade em adaptação seja uma realidade. Desigualdade digital é, na verdade, reflexo da desigualdade social, pois as benesses proporcionadas pela tecnologia sempre agraciam àqueles que possuem largas condições econômicas.

Strauss et al (2022) comentam sobre a inteligência artificial enquanto ferramenta capaz de potencializar as transformações digitais de cunho bancário, então é bastante pertinente que esse artifício se aglutine aos propósitos de compatibilizar a instituição bancária com leis e princípios da ética e moral.

Pinheiro e Brega (2021) assentam que a inteligência artificial possui vários algoritmos que devem ser formulados e devidamente interpretados pelos profissionais capacitados. Nesse particular, acredita-se que o processo de formulação desses algoritmos, nas instituições bancárias, precisa da interferência do compliance. Sem esse dever de cuidado e proteção, resta dificultoso falar em boa fé:

CONSUMIDOR. BANCO. COBRANÇA INDEVIDA. DÍVIDA INEXISTENTE E PAGA. 3. A má-fé é inerente à atitude humana de quem age com a intenção deliberada de enriquecimento ilícito ao cobrar o que já foi pago, ao receber o que foi cobrado e ao cobrar o que não era devido, sem qualquer engano ou erro justificável. 4. Para a devolução em dobro, não basta a cobrança indevida. As instituições financeiras, conceito que compreende bancos e, também, companhias que administram operações de cartões de crédito, conhecidas como bandeiras, operam com inteligência artificial, a chamada 4ª Revolução Industrial, que é caracterizada pela fusão de tecnologias que puseram em xeque as esferas física, digital e biológica. Não há como se imputar má-fé às cobranças feitas por sistemas computacionais, por robôs eletrônicos.

(TJ-DF 07150148120188070001 DF 0715014-81.2018.8.07.0001, Relator: EUSTÁQUIO DE CASTRO, Data de Julgamento: 14/03/2019, 8ª Turma Cível,

Data de Publicação: Publicado no DJE : 06/05/2019 . Pág.: Sem Página Cadastrada.).

Para que não haja perda da credibilidade construída com o cliente e com a sociedade, a melhor opção é que a instituição bancária, ao adequar-se à inteligência artificial, faça com que ela esteja de acordo com os pilares do compliance, afinal, por trás de toda tecnologia, existe um ser humano que a programa.

Ao mesmo tempo, essa inteligência artificial aliada ao programa de compliance deve favorecer aqueles que, por uma razão ou por outra, não estão adaptados à tecnologia. Como bem explica Bahia (2020), a igualdade não tem de ser apenas formal, mas material também, e um caminho para garanti-la generosamente é conferindo acessibilidade bancária.

Por todos os esclarecimentos realizados, a dinamicidade tecnológica acontece acompanhada da necessidade de ressignificar a figura do banco na vida das pessoas, sendo o virtual, normalmente, a preferência, já que oferece várias praticidades. Entretanto, sem compliance e segurança digital, o que seria conforto se torna um pesadelo.

4 LIÇÕES APRENDIDAS PELO BANCO DO BRASIL

4.1 Experiências e boas práticas em compliance no Banco do Brasil

Adianta-se, pelo tema do trabalho, que o Banco do Brasil é um banco brasileiro que segue a um programa de compliance, o que o faz, conforme explicado, diminuir a possibilidade de ter problemas com seus consumidores e com a sociedade, em geral.

Dito isso, a desmoralização do Banco do Brasil não ocorre, a partir do momento em que a instituição tem consciência em adotar os procedimentos técnicos dotados do rigor satisfatório para colocá-lo como não conivente a atitudes pautadas na inexistência de boa fé.

Inclusive, o dever de boa fé acompanha as relações contratuais. De acordo com Pamplona Filho e Gagliano (2019), os pactos firmados entre pessoas precisam gozar de alguns atributos, tais como transparência e boa fé. Nesse sentido, ao estabelecer o Banco do Brasil como uma instituição que presta serviços de cunho financeiro, os consumidores precisam acreditar que a empresa nada fará para prejudicá-los, muito pelo contrário.

Terra e Ferreira (2022) falam a respeito do compliance a partir do crédito responsável e da Lei do Superendividamento. Para os autores, crédito responsável é aquele concedido sem que haja um comprometimento significativo do orçamento da pessoa e isso evita um endividamento considerável.

Caso o crédito responsável não seja uma realidade na instituição bancária, acredita-se que há total atropelo ao princípio da dignidade humana, pois o ser humano precisa não só viver, mas viver com dignidade, e esse conceito passa pela ideia de ter, à disposição, um saldo financeiro para não sofrer penúria. Terra e Ferreira (2022) acrescentam que crédito responsável se faz com planejamento e estratégia, por isso que é muito mais fácil um banco sem compliance prejudicar o seu cliente, do que o Banco do Brasil, por exemplo.

Haja vista tudo que foi dito, é assaz importante expor o objetivo da Lei do Superendividamento. Nos termos do que preconizam os artigos 5º e 6º da Lei 14.181|2021, o legislador garante uma proteção jurídica especial para que os indivíduos consigam adimplir com suas obrigações, sem que isso importe em esforço hercúleo. In verbis:

Art. 5º VI - instituição de mecanismos de prevenção e tratamento extrajudicial e judicial do superendividamento e de proteção do consumidor pessoa natural;

VII - instituição de núcleos de conciliação e mediação de conflitos oriundos de superendividamento.

Art. 6º XI - a garantia de práticas de crédito responsável, de educação financeira e de prevenção e tratamento de situações de superendividamento, preservado o mínimo existencial, nos termos da regulamentação, por meio da revisão e da repactuação da dívida, entre outras medidas;

XII - a preservação do mínimo existencial, nos termos da regulamentação, na repactuação de dívidas e na concessão de crédito;

XIII - a informação acerca dos preços dos produtos por unidade de medida, tal como por quilo, por litro, por metro ou por outra unidade, conforme o caso (Brasil, 2021).

Mendes e Branco (2019) explicam melhor o conceito de "mínimo existencial" a que o artigo 6º, XII, da supralei, faz referência. Consoante os autores, um conjunto de direitos sem o qual o ser humano não consegue viver dignamente chama-se mínimo existencial. Não há, em qualquer dispositivo, quais seriam esses direitos, entretanto, a ausência de positivação não retira tal qualidade, que deve ser analisada no caso concreto.

Silva (2014) sustenta que o Banco do Brasil é uma instituição financeira que tem alguns objetivos a serem honrados, tais como respeito ao consumidor, gestão participativa, proatividade, gestão de riscos dentre outros. Esses atributos fazem com que o Banco se consagre como uma empresa que tenha responsabilidade social corporativa e, assim, saiba aplicar o dever de mitigação dos danos.

Silva (2014) complementa que, nos últimos anos, o banco investiu, largamente, em tecnologia, a fim de aprimorar aos seus serviços. Não à toa, a instituição faz uso de "dossiês eletrônicos" a fim de que os clientes possam ter acesso às suas informações bancárias com maior praticidade e facilidade. Por essas razões, o programa de compliance do BB está alinhavado às diretrizes tecnológicas, já que seus processos são automatizados.

Sigales (2007) anota que, a partir dos anos 90, o Banco do Brasil tem aderido ao Novo Mercado. Consoante o referido autor, a adaptação ao mercado sinalizou um marco para que o BB conseguisse implantar uma série de ajustes para garantir o êxito do empreendimento, tal como revisão de crédito, segregação de funções e transparência. Com a adesão do BB ao Novo Mercado, foram percebidos os pilares da governança corporativa, exatamente aqueles explicados no primeiro capítulo.

Guerra (2007) afirma que o BB criou o DESED (Departamento de Seleção e Desenvolvimento de Pessoal). A partir dele, houve investimento no treinamento para que pessoas conseguissem operar às máquinas. Inclusive, em 1996, houve o Programa de Profissionalização, com o objetivo de fazer com que os profissionais tivessem a oportunidade de melhorar suas funções, adquirindo novos conhecimentos e, assim, tendo o aperfeiçoamento como meta. Ao agir dessa forma, o BB teria mais ganhos.

Mais à frente, a criação do PAP (Programa Ascensão Profissional) do Banco do Brasil fez com que houvesse confluência entre os interesses do banco e dos funcionários. Dito isso, as características pessoais dos sujeitos, ao estarem em sintonia com os propósitos empresariais, fizeram com que o BB se destacasse como um banco que não apenas buscava crescer financeiramente, mas valorizar sua equipe e querer que ela crescesse junto (Guerra, 2007).

Silva (2014) acrescenta que, no processo de produção e circulação dos bens e serviços do BB, a empresa apresentou economias ambientais, ou seja, preferiu insumos naturais, aqueles responsáveis por não agredir tão substancialmente ao meio ambiente. Esse é mais um ponto positivo observado durante a análise do compliance do BB, já que a consciência ambiental também faz parte de uma empresa que pensa e age estrategicamente.

Dessa forma, o dossiê eletrônico, nas lições de Silva (2014), retira a indispensabilidade do papel em procedimentos técnicos, pois pode haver comunicação entre órgãos e entidades, digitalmente. É esse pensamento que está em associação com o que diz o artigo 225 da CRFB|1988, o qual garante a proteção do meio ambiente para as presente e futura gerações. A palavra de ordem é "ecoeficiência": ser bom para os clientes, para a instituição, mas sem olvidar da natureza.

De forma geral, o BB tem se destacado por apresentar uma política de compliance que deve servir de paradigma para que outras empresas, independentemente de serem do ramo, se espelhem e consigam fazer com que o bônus seja superior ao ônus. Ato contínuo, Chaves (2020) escreve que o BB, no seu programa de compliance, visa estar de acordo com a integridade.

Por "integridade", tem-se, como definição, um conjunto de atividades que, ao ser realizado pela empresa, permite que ela saiba preservar-se e, em tempos de crise,

tenha condições de superar com bem mais facilidade do que as empresas que não apostam nesse valor (Chaves, 2020). O artigo 41 do Decreto 8420|2015 auxilia na mais efetiva compreensão do que é o programa de integridade no compliance:

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. (Brasil, 2015).

Nesse caminhar, o programa de integridade não é uniforme, pois cada pessoa jurídica deverá estudar o seu perfil de funcionamento e todas as idiossincrasias envolvidas para, depois, estabelecer um programa de integridade personalizado. De todo modo, ao abraçar esse programa, como bem dispõe o autor, vê-se no BB uma instituição que incentiva denúncias às irregularidades, aplicação dos códigos de ética etc (Chaves, 2020).

A partir da leitura do dispositivo, permite-se acreditar que o programa de integridade caminha na mesma linha do respeito ao Estado Democrático de Direito, o qual não compactua com irregularidades jurídicas e tudo mais que servir para desmoralização das instituições de justiça e da própria pessoa jurídica, independentemente de ser o Banco do Brasil.

Viana (2018) salienta que um dos exemplos da manifestação tecnológica nas atividades do BB refere-se ao atendimento bancário. Por meio de aplicativos móveis, os indivíduos conseguem manipular inúmeras funcionalidades, sem precisar ir a alguma agência. Dessa forma, esse banco conseguiu economizar dinheiro para dedicar a outros setores importantes, tais como o de segurança, além de reduzir os impactos para o meio ambiente.

Santos (2021) informa que o programa de compliance do BB foi aprovado pelo Conselho de Administração da empresa, com o fito, além de tudo que já foi comentado, de gerar valor. Noutras palavras, o BB quer ser uma empresa que pode

apresentar um modelo satisfatório de integridade, eficiência e responsabilidade, deixando a sua função social inequívoca.

Apesar do BB ser uma instituição que, de fato, programa-se para seguir às diretrizes de compliance, o Banco Central do Brasil incentivou, em alguma medida, a adoção dos elementos que compõem aquela estrutura, afinal, a ideia do órgão é fomentar uma cultura não só de controle, mas também de segurança. Em virtude disso, a Resolução 2554/1998 estabeleceu:

Art. 1º Determinar às instituições financeiras e demais instituições autorizadas a

funcionar pelo Banco Central do Brasil a implantação e a implementação de controles internos voltados para as atividades por elas desenvolvidas, seus sistemas de informações financeiras, operacionais e gerenciais e o cumprimento das normas legais e regulamentares a elas aplicáveis.

§ 1º Os controles internos, independentemente do porte da instituição, devem ser efetivos e consistentes com a natureza, complexidade e risco das operações por ela realizadas.

§ 2º São de responsabilidade da diretoria da instituição:

I - a implantação e a implementação de uma estrutura de controles internos efetiva mediante a definição de atividades de controle para todos os níveis de negócios da instituição;

II - o estabelecimento dos objetivos e procedimentos pertinentes aos mesmos;

III - a verificação sistemática da adoção e do cumprimento dos procedimentos definidos em função do disposto no inciso II (Brasil, 1998).

Dessa forma, não poderia uma instituição da envergadura do Banco do Brasil pensar em adotar um controle simplista, especialmente após a criação dessa Resolução, pois essa modalidade a tornaria vulnerável a uma série de intervenção externa e, também, desalinharía os funcionários, razão pela qual não poderia a organização ter um adequado funcionamento.

Com base nesse esforço, Gama e Oliveira (2021) aduzem que o BB ocupa uma posição privilegiada, quando o assunto é a análise das empresas com alto grau de governança corporativa. Não significa a perfeição, já que os estudos práticos apontaram pequenas desvantagens, em alguns quesitos, quando em comparação com a Caixa Econômica, mas, de uma forma geral, sobre o compliance que ainda carece de algumas complementações explicativas, o BB tem apresentado um saldo positivo.

Outro ponto que chama atenção é o suscitado por Pinto Filho e Pinto (2019). Para os autores, o programa de compliance do BB se preocupa em fazer com que todos os funcionários saibam quais são os objetivos da empresa e como devem

trabalhar, exatamente todos. Para isso, o banco investe em atualização constante bem como canais de denúncias, caso os funcionários necessitem compartilhar situações nas quais foram desrespeitados etc.

Para que as denúncias consigam ocorrer, o banco investe em tecnologia, mas também em privacidade e segurança física, por meio da auditoria e monitoramento. Nesse último setor, é possível identificar fraudes e outras irregularidades a fim de responsabilizar àqueles que derem causa pela ação ou omissão (Pinto Filho; Pinto, 2019).

Souza (2009) informa que a preocupação com os acionistas faz com que o BB preste contas e demonstre que há rentabilidade satisfatória e, por isso, deve continuar havendo investimentos. Esse dever de transparência faz com que seja possível aparecerem novas pessoas interessadas em investir. Foi necessário o BB passar por algumas instabilidades financeiras, no passado, para compreender a importância de uma gestão estratégica e começar a aplicá-la.

Inclusive, em relação ao contexto histórico, tem-se que, em 1996, a instituição precisou de um auxílio estatal e, mais precisamente nessa época, enxergou que deveria repensar sua gestão. Ao longo do tempo, a empresa conseguiu se consolidar como uma das mais relevantes atividades desse mercado e, mesmo com as características de empresa pública, não se torna refém do Estado (Souza, 2009).

Guareschi (2007) alega que para que o BB não coloque sua própria atuação em risco para além de uma margem considerada segura, já que a atividade bancária tem um risco inerente, a aprovação de crédito e empréstimo só ocorre após análise cadastral de forma ampla, ou seja, a instituição tenta aglutinar o maior número possível de informação sobre o cliente para verificar se é possível confiá-lo o dinheiro solicitado.

Cabe, aqui, analisar que o BB nada mais faz do que um juízo de ponderação, afinal, se o consumidor não tiver condições financeiras para tanto, ele simplesmente poderá receber o crédito e não conseguir honrá-lo. Ao se tornar frequente esse tipo de comportamento, especialmente com alguns benefícios colhidos com o advento da Lei do Superendividamento, o BB estaria muito perto do fracasso institucional.

Ademais, o Banco Central do Brasil também incentiva que as instituições financeiras realizem o programa de compliance em suas atividades. Se isso não fosse

verdade, a Resolução 4595/2017 não teria qualquer razão de ser, sendo mister dispor o que tem no seu artigo 9º:

Art. 9º O conselho de administração deve, além do previsto no art. 4º desta Resolução:

I - assegurar:

- a) a adequada gestão da política de conformidade na instituição;
- b) a efetividade e a continuidade da aplicação da política de conformidade;
- c) a comunicação da política de conformidade a todos os empregados e prestadores de serviços terceirizados relevantes; e
- d) a disseminação de padrões de integridade e conduta ética como parte da cultura da instituição;

II - garantir que medidas corretivas sejam tomadas quando falhas de conformidade forem identificadas; e

III - prover os meios necessários para que as atividades relacionadas à função de conformidade sejam exercidas adequadamente, nos termos desta Resolução (Brasil, 2017).

Observa-se que o compliance instituído pelo Banco Central e respeitado pelo BB nada mais é do que uma forma de costurar a gestão da empresa e colocá-la para funcionar de acordo com suas ambições e com as ambições externas também. Nesse diapasão, o conselho de administração exerce papel fundamental.

O programa de compliance, instituído pelo BB, assegura a autonomia da Alta Administração do referido banco, sendo o Conselho de Administração um canal para promoção da segurança operacional e da confiabilidade perante os investidores assim como perante a toda sociedade (Pinto Filho; Pinto, 2019).

Alicerçado em três premissas básicas, quais sejam: prevenção, detecção e correção, tem-se que cada uma delas se ramifica para a construção de medidas que devem ser apoiadas pelo Código de Ética, Normas de Conduta e Políticas de Compliance do Brasil a fim de torná-la uma empresa fincada na probidade e transparência de seus comportamentos (Pinto Filho; Pinto, 2019).

Ditas todas essas coisas, o modelo de compliance do BB não é sinônimo de perfeição, mesmo porque coordenar toda a rede que permite o funcionamento empresarial dela é um esforço que, muito provavelmente, autorize uma falha ou outra, mas busca, de forma geral, o controle interno e a compatibilização com as leis, recriminando as ações ou omissões que sejam consideradas indecorosas. Ainda assim, é um programa que mitiga os riscos de acontecimentos desagradáveis, os quais serão melhor explorados no capítulo seguinte.

5 SUBSÍDIOS PARA A ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS DE COMPLIANCE EM OUTRAS EMPRESAS

5.1 Possíveis adaptações das políticas de compliance para outras empresas

No cenário das colocações apresentadas, a política de compliance do BB é referência para outras empresas, justamente porque tem dado mais exemplo de funcionalidade do que o contrário disso. Além do mais, é essa política que garante à instituição a estabilidade que ela tem observado até os dias atuais, consolidando-se como um dos mais significativos empreendimentos do setor.

Outro ponto que foi estudado é que a instituição do compliance implica, dentre outras coisas, em uma mudança organizacional|estrutural, ou seja, a empresa necessita se readequar totalmente e aplicar algumas métricas para que o controle seja atingido. A compatibilização entre tantas variáveis não poderia ocorrer em uma empresa que não se mostrasse suficientemente disposta a honrar o que a Lei comenta a respeito.

Postas essas informações, o objetivo crucial que se observou, nos capítulos anteriores, consistiu em fazer com que as atividades empresariais, independentemente de serem do setor bancário ou não, agissem em conformidade com a Lei, para evitar, sobretudo, a ocorrência de algumas situações contrárias ao ordenamento jurídico pátrio e isso repercutisse negativamente na imagem da instituição. Dessa forma, nas próximas linhas, o objetivo será explicar melhor como o compliance atua em benefício da empresa e seus gestores.

5.2 Os riscos provenientes da ausência de compliance

Preliminarmente, Souza (2022) advoga que os crimes contra a ordem tributária são aqueles que envolvem a participação de dinheiro que seria destinado a atividades estatais, mas, por alguma razão, não cumpriram a esse mister, razão pela qual provocaram ou têm condições de provocar um dano ao erário público. O artigo 1º da Lei 8137|1990, o qual faz referência a alguns crimes dessa natureza, dispõe o seguinte:

Art. 1º Constitui crime contra a ordem tributária suprimir ou reduzir tributo, ou contribuição social e qualquer acessório, mediante as seguintes condutas:

I - omitir informação, ou prestar declaração falsa às autoridades fazendárias;
II - fraudar a fiscalização tributária, inserindo elementos inexatos, ou omitindo operação de qualquer natureza, em documento ou livro exigido pela lei fiscal;

III - falsificar ou alterar nota fiscal, fatura, duplicata, nota de venda, ou qualquer outro documento relativo à operação tributável;

IV - elaborar, distribuir, fornecer, emitir ou utilizar documento que saiba ou deva saber falso ou inexato;

V - negar ou deixar de fornecer, quando obrigatório, nota fiscal ou documento equivalente, relativa a venda de mercadoria ou prestação de serviço, efetivamente realizada, ou fornecê-la em desacordo com a legislação.

Pena - reclusão de 2 (dois) a 5 (cinco) anos, e multa (Brasil, 1990).

Maurício Júnior (2018) escreve a respeito do dever de transparência fiscal das empresas. Para o autor, é ônus da pessoa jurídica avaliar seus bens e rendimentos, assim como o que é investido, do contrário, poderão ocorrer irregularidades perante o fisco e isso repercutir negativamente na imagem do empreendimento.

Conforme foi explicado no capítulo sobre compliance, o rígido controle existente nas empresas sob esse modelo faz com que esse dever de transparência fiscal seja alcançado sem maiores esforços, pois já é implantado na cultura organizacional.

Para evitar problemas dessa natureza, Tomaschitz, Valle e Ugalde (2022) sugerem que as empresas adotem um protocolo de elisão fiscal, que é, em poucas palavras, um planejamento fiscal para evitar que a empresa pague mais tributos do que o necessário. Sem se sentir sobrecarregada, a empresa terá condições de adimplir melhor com suas atribuições financeiras e evitará ter de adotar atitudes mais difíceis, como é o caso das demissões.

Diferentemente da elisão fiscal, é a evasão fiscal. Conforme Soares, Cunha e Medeiros Filho (2020), na evasão, por algum motivo, os tributos deixam de ser recolhidos e isso influencia, negativamente, na relação entre empresa|fisco|sociedade. Dito isso, é essencial que seja contratado um profissional para lidar com o compliance no planejamento tributário.

Carvalho e Alves (2020) aduzem que o compliance no planejamento tributário é uma forma de estruturar a parte financeira da empresa, não é um simples planejamento, mas um com responsabilidade e gerenciamento mais firmes. Assim, crimes como o de corrupção não são verificáveis.

Rangel e Figueiredo Júnior (2022) explicam a sonegação fiscal como um crime que impacta o sistema orçamentário financeiro, afinal, passa a faltar dinheiro em áreas

que seriam consideradas essenciais para o Estado de Bem Estar Social. Nesse ponto, o direito tributário tem íntima conexão com o direito previdenciário.

De acordo com os autores supramencionados, sonegar é omitir aquilo que existe, ou seja, a empresa deve mais do que aquilo que efetivamente demonstrou contabilmente. O ato de sonegar não é apenas uma questão jurídica, já que pode ser discutida no âmbito da moral, afinal, um dos princípios da administração pública é a moralidade administrativa, então ela tem o dever de exigir isso dos seus administrados também (Rangel; Figueiredo Júnior, 2022).

A ligação entre tributo e previdência se dá em razão do fato de que se o Estado não arrecada o suficiente, não terá condições de beneficiar aposentados, pessoas que estejam necessitando de auxílio ou, até mesmo, o BPC (Benefício de Prestação Continuada) (Leão; Scalcon, 2022). O artigo 337-A, do Código Penal, não ficou inerte diante desse cenário:

Art. 337-A. Suprimir ou reduzir contribuição social previdenciária e qualquer acessório, mediante as seguintes condutas: (Incluído pela Lei nº 9.983, de 2000)

I - omitir de folha de pagamento da empresa ou de documento de informações previsto pela legislação previdenciária segurados empregado, empresário, trabalhador avulso ou trabalhador autônomo ou a este equiparado que lhe prestem serviços; (Incluído pela Lei nº 9.983, de 2000)

II - deixar de lançar mensalmente nos títulos próprios da contabilidade da empresa as quantias descontadas dos segurados ou as devidas pelo empregador ou pelo tomador de serviços; (Incluído pela Lei nº 9.983, de 2000)

III - omitir, total ou parcialmente, receitas ou lucros auferidos, remunerações pagas ou creditadas e demais fatos geradores de contribuições sociais previdenciárias: (Incluído pela Lei nº 9.983, de 2000)

Pena - reclusão, de 2 (dois) a 5 (cinco) anos, e multa. (Incluído pela Lei nº 9.983, de 2000)

§ 1º É extinta a punibilidade se o agente, espontaneamente, declara e confessa as contribuições, importâncias ou valores e presta as informações devidas à previdência social, na forma definida em lei ou regulamento, antes do início da ação fiscal. (Brasil, 1940).

Uma das funções precípua do direito previdenciário é resguardar o princípio da dignidade humana e faz isso por meio de algumas prestações contínuas, a exemplo do auxílio doença, em caso de extrema necessidade (Novais, 2018). Dito isso, as condutas previstas no artigo 337-A são de estirpe considerável, pois envolvem interesses que superam (e muito) a esfera individual, tomando proporções de desvalorização à satisfação aos bens e serviços indispensáveis à vida digna.

Rodrigues e Lobato (2021) explicam que, à luz da súmula vinculante 24, não há crime tributário antes do lançamento do tributo. Dessa feita, é dado à pessoa física ou jurídica a possibilidade e oportunidade de regularizar-se com antecedência, perante o fisco, antes de sofrer uma reprimenda.

Antes de melhor explicar a respeito das outras repercussões que os crimes tributários podem admitir, Elias e Ruiz (2018) anotam que os meios alternativos à resolução do conflito têm sido incentivados a fim de diminuir a morosidade que rege ao poder judiciário.

No entendimento de Bueno (2019), os métodos alternativos à resolução de conflitos são propostas que ganharam fôlego com o advento do CPC (Código de Processo Civil) e fazem com que as partes cheguem a uma determinação consensual e, por isso, não prossigam com determinado processo.

Entretanto, para que haja uma solução consensual, deve-se analisar uma série de requisito (Bueno, 2019), pois nem todos os dilemas admitem autocomposição. Dito isso, retoma-se à ideia principal das próximas linhas, que é escrever um pouco acerca do crime de lavagem de dinheiro.

Cespedes (2021) argumenta que, na lavagem de dinheiro, oculta-se a origem de determinado patrimônio e o coloca com aparência de licitude, pois, na verdade, o objetivo é mascarar algo. Por esse motivo, o autor compreende a importância dos bancos verificarem, exatamente, quais são os seus clientes e como a movimentação bancária ocorre. No entanto, para tornar possível esse tipo de comportamento, faz-se mister um programa de compliance.

Alguns estudiosos relacionam o crime de lavagem de dinheiro à teoria da cegueira deliberada: para eles, deve-se punir aqueles que desejarem ocultar a origem dos bens e/ou não se permitirem saber a origem deles, pois temem ser contrariados e retirados de suas zonas de conforto, além das penalidades legais. Muitos aconselham que, nesses casos, haja equiparação com o dolo eventual (Coelho, 2022).

Sales e Batista (2022) escrevem que a lavagem de dinheiro está, em larga medida, comunicada com a organização criminosa, já que, muitas vezes, os esquemas envolvendo muito dinheiro também estão intimamente ligados a muitas pessoas. Isso posto, transações bancárias dessa natureza não podem ser despercebidas pelos responsáveis quanto ao gerenciamento das contas dos

clientes. O Tribunal de Justiça do DF (Distrito Federal) já ratificou a compreensão acerca do que configura tal crime:

HABEAS CORPUS. CORRUPÇÃO PASSIVA. LAVAGEM DE DINHEIRO. INÉPCIA DA INICIAL. AUSÊNCIA DE JUSTA CAUSA. NECESSIDADE DE DESCRIÇÃO DAS ELEMENTARES DO DELITO NA DENÚNCIA. EXCLUSÃO SOMENTE DO CRIME DE LAVAGEM DE DINHEIRO. 1. Se a denúncia não descreveu todas as elementares do crime de lavagem de dinheiro, em especial a conduta de ocultar ou dissimular a origem, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, direitos ou valores, que teriam sido obtidos ilícitamente, o que caracteriza constrangimento ilegal, exclui-se o delito da inicial acusatória, mantendo-se, todavia, as audiências designadas porque o paciente responde a outros crimes diversos da natureza daquele delito. 2. Ordem parcialmente concedida.

(TJ-DF 20160020056097 DF 0006380-14.2016.8.07.0000, Relator: JOÃO BATISTA TEIXEIRA, Data de Julgamento: 28/04/2016, 3ª TURMA CRIMINAL, Data de Publicação: Publicado no DJE : 04/05/2016 . Pág.: 141/154).

Cândido (2019) chama atenção para o fato de existirem empresas offshore, que são aquelas assentadas em paraísos fiscais, ou seja, oferecem condições facilitadas para que o patrimônio seja ocultado. Para as organizações criminosas, a "vantagem" é que não existem inúmeros regulamentos a fim de garantir a licitude de todo o procedimento.

É inequívoco que os paraísos fiscais fazem com que transações internacionais ocorram mais comumente e sem a tributação acertada. Em vista disso, como verdadeiras "armadilhas" para driblar o poder do Estado em realizar uma tributação justa e eficiente, Boff (2021) indica que deve ocorrer uma cooperação internacional, pois, assim, os países, juntos, conseguirão enfrentar, mais facilmente, o desafio de punir aos criminosos.

Em relação ao pacto entre países para o melhor esclarecimento e combate da lavagem de dinheiro, tem-se que ao colocar o compliance como um modelo não só no Brasil, mas que tenha larga extensão e seja abrangido em outros países, vários crimes que contemplam mais de um país poderão gozar de uma melhor repressão, afinal, os sistemas de segurança, típicos do compliance, estarão em perfeita sintonia.

Bandeira e Azevedo (2021) evidenciam que a lavagem de dinheiro serve, algumas vezes, para acobertar o cometimento de crimes muito sérios, como é o caso do terrorismo. Nessa senda, o compliance atuaria como uma forma de proteger à

segurança nacional e ao interesse público, já que atos terroristas conseguem assumir proporções assustadoras.

Façanha et al (2020) estudam que o crime de corrupção em muito se associa ao de lavagem de dinheiro, embora não seja essa uma regra. Isso posto, o crime de corrupção ocorre para "beneficiar" pessoas individuais ou grupos a fim de que eles não consigam ser alcançados pelas condutas fraudulentas. O artigo 317 do CP (Código Penal), sobre o crime de corrupção passiva, traz que:

Art. 317 - Solicitar ou receber, para si ou para outrem, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela, vantagem indevida, ou aceitar promessa de tal vantagem:

Pena - reclusão, de 2 (dois) a 12 (doze) anos, e multa. (Redação dada pela Lei nº 10.763, de 12.11.2003)

§ 1º - A pena é aumentada de um terço, se, em consequência da vantagem ou promessa, o funcionário retarda ou deixa de praticar qualquer ato de ofício ou o pratica infringindo dever funcional.

§ 2º - Se o funcionário pratica, deixa de praticar ou retarda ato de ofício, com infração de dever funcional, cedendo a pedido ou influência de outrem:

Pena - detenção, de três meses a um ano, ou multa (Brasil, 1940).

Apenas o caso concreto terá condições de responder se o crime de corrupção passiva ocorreu de forma independente ou não, já que, por vezes, o sujeito apenas tem o interesse de obter o que está exposto no caput do artigo 317 do CP ou o que está nos incisos. Pinheiro, Ayupe e Ferreira Neto (2022) alertam que crimes dessa natureza dificilmente estão nas estatísticas oficiais, já que são praticados por classes sociais privilegiadas. Em razão disso, são chamados de "cifras douradas".

A participação desses crimes nas cifras douradas revela a seletividade do sistema penal: nem todas as pessoas e nem todos os crimes receberão uma resposta do Estado. Por isso, o que se entende é que há uma "escolha" para abarcar estereótipos e crimes determinados, assim como classes sociais específicas, desconhecendo outras facetas (Valle, 2021).

Tanferri e Giacoia (2019) citam a teoria do "Labelling Approach" ou etiquetamento social para expressarem que existem condutas e perfis suscetíveis de aprovação ou reprovação social muito mais facilmente do que outros, razão pela qual é construído um estigma sobre corpos, classes sociais e posturas, tornando o direito penal mais atento a determinados modelos do que a outros.

Nessa contextualização, espera-se um programa de compliance que atue igualmente, ou seja, não faça distinção entre pessoas e profissões dentro de uma

organização. Assim sendo, o objetivo é, basicamente, ao verificar uma irregularidade, fazer com que ela seja cessada e que a condução da polícia ocorra da forma mais ordenada possível.

Em aliança com os direitos tributário e previdenciário, está o direito do trabalho. Segundo Garcia (2020), essa seara garante direitos ao trabalhador, diante do poderio econômico e social daquele que o contrata. Posto isso, não se permite que o empregado seja exposto a uma série de condições aviltantes, não se permite que a Lei seja desrespeitada, portanto.

França (2018) alega que a esfera trabalhista, que tenha o compliance como uma de suas premissas, evita processos judiciais, ou seja, danos trabalhistas que seriam pagos ao trabalhador lesado deixam de existir ou, pelo menos, são significativamente prevenidos. Além do mais, as empresas com essa visão fazem com que sejam mais atraentes e, por isso, mais pessoas tenham vontade de trabalhar ou de consumir os serviços oferecidos.

Nelson e Teixeira (2020) entendem que o programa de compliance no direito do trabalho colabora para que os funcionários se sintam mais motivados e valorizados por suas atividades: os feedbacks assertivos, a organização e eficiência fazem com que os trabalhadores sintam-se inspirados a oferecer o melhor serviço possível.

Mesquita e Mesquita (2020) indicam que o programa de compliance trabalhista faz com que os direitos humanos sejam preservados e, assim, a ética, garantida. Nesse sentido, condutas abusivas aos direitos humanos não conseguirão prosperar, mas, se por alguma razão, isso ocorrer, garante-se a ampla responsabilização dos culpados.

Lustosa (2023) identifica que o programa de compliance trabalhista também serve para resolver os problemas associados ao trabalho escravo. De acordo com o referido autor, ainda existem pessoas que trabalham em condições análogas à escravidão, mesmo que isso seja considerado crime.

Dispensam-se comentários a respeito do quanto esse tipo de comportamento é degradante e ofensivo ao princípio da dignidade humana, mas é necessário propagar esse tipo de informação a fim de que a sociedade busque exigir o compliance empresarial bem como preferir às empresas que adotem esse programa em detrimento das que não adotam.

É por esses e outros motivos que Souza e Bellinetti (2019) anotam que as empresas possuem uma responsabilidade social, então o seu dever não é apenas buscar o lucro, mas garantir o bem estar dos funcionários e que a gestão dos processos ocorra de uma forma íntegra e proba.

Um dos sustentáculos para que o compliance trabalhista seja possível, é a presença do advogado com aptidão técnica para auxiliar à empresa na prevenção, coordenando, da melhor forma possível, os interesses envolvidos (Oliveira; Cabral, 2021). Acredita-se que não se reputa adequado depositar todas as expectativas do sucesso do compliance no advogado, mas ele é uma figura de relevante estudo e aceitação.

No caso do BB, a par de tudo que foi comentado e provado no capítulo anterior, tem-se uma empresa verdadeiramente comprometida com os seus trabalhadores e com a segurança dos seus clientes. Nesse sentido, trata-se de uma atividade que adota o modelo compliance e consegue evitar problemas como trabalho análogo à escravidão, direitos trabalhistas desonrados etc.

Por outro lado, engana-se quem acreditar que apenas a empresa principal tem o dever de zelar pela observância do compliance em toda a sua extensão: nos casos de terceirização, conforme bem elucidada o TRT da 1ª Região, quem terceiriza precisa ter o compromisso de pactuar com uma empresa efetivamente séria no que tange aos direitos trabalhistas. In verbis:

TERCEIRIZAÇÃO - RESPONSABILIDADE SUBSIDIÁRIA. As empresas que optam pela terceirização não podem se omitir de sua responsabilidade social permitindo que suas "parceiras de negócio" atuem de forma ilícita para com seus empregados. Ao contrário, têm obrigação de exigir garantias contratuais sólidas e, ainda, exercer efetiva fiscalização no cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e fiscais. Com efeito, não é razoável imaginar-se que uma empresa do porte da Ré não possua regras firmes de compliance em que zele pelo cumprimento da legislação trabalhista em relação aos empregados das empresas para as quais terceirize suas atividades. Indispensável, em qualquer produto, que todos os trabalhadores que, de alguma forma, estejam presentes em sua cadeia de produção, tenham seus direitos respeitados.

(TRT-1 - RO: 01003756520215010019 RJ, Relator: GISELLE BONDIM LOPES RIBEIRO, Data de Julgamento: 16/03/2022, Sétima Turma, Data de Publicação: 06/04/2022).

Dessa forma, é imperioso destacar que o programa de compliance, se inobservado nos casos de parceria, acarreta uma série de consequências negativas

para a reputação empresarial, já que os direitos trabalhistas são, sobretudo, à luz de Garcia (2020), conquistas históricas e produto de muita luta em prol de condições melhores no trabalho e para trabalhar.

Haja vista essas considerações, as próximas linhas precisarão abordar o direito penal tributário e o direito penal econômico como alguns conceitos que podem se relacionar com o compliance enquanto programa complexo e multidisciplinar.

Leão e Scalcon (2022) abordam que o direito penal, no tocante aos tributos, o que fica conhecido como "direito penal tributário", é um meio de arrecadação de valores em aberto. Assim sendo, utilizam-se os comandos repressivos típicos da seara penal para fazer com que o contribuinte mobilize-se para pagar aquilo que deve ao fisco.

RECURSO ORDINÁRIO EM HABEAS CORPUS. CRIME CONTRA A ORDEM TRIBUTÁRIA. (....) 1. A constituição regular e definitiva do crédito tributário é suficiente à tipificação das condutas previstas no art. 1º, I a IV, da Lei nº 8.137/90. 2. A circunstância de, posteriormente, ter sido extinta a execução fiscal ajuizada, diante da caracterização da prescrição intercorrente do crédito tributário, não afeta a persecução penal. Precedentes. 3. Embora constitua a prescrição uma causa de extinção do crédito tributário (CTN, art. 156, V), tal circunstância não implica que a obrigação tributária não tenha nascido regularmente, gerando, a seu tempo, o dever de pagamento do tributo e, conseqüentemente, a consumação do delito. 4. Não é possível a aplicação analógica da norma prevista no artigo 9º, § 2º, da Lei nº 10.684/2003 - que prevê a extinção da punibilidade dos crimes tributários em caso de pagamento integral do quantum debeatur -, dada a inexistência de semelhança relevante entre o pagamento e a prescrição, à luz da ratio legis que informa o dispositivo. 5. Recurso ordinário a que se nega provimento.

(STJ - RHC: 81446 RJ 2017/0043763-6, Relator: Ministra MARIA THEREZA DE ASSIS MOURA, Data de Julgamento: 13/06/2017, T6 - SEXTA TURMA, Data de Publicação: DJe 30/06/2017).

Depreende-se que, nos crimes contra a ordem tributária, os quais são alimentados pela ausência de compliance, ainda que o direito penal não seja o meio imediato de fazer com que a dívida seja satisfeita, algumas vezes ele será necessário para que o Estado consiga satisfazer às suas necessidades mínimas, por meio do dinheiro que irá receber.

Veloso (2021) indica que o direito penal econômico atua, em alguns contextos, os quais envolvam, principalmente, crimes tributários (dinheiro), no sentido de trazer algum equilíbrio e proporcionar uma justa competição, nos casos, por exemplo, da livre concorrência. Desse modo, a reunião entre duas ciências - direito penal e

economia - faz com que comandos de prevenção ao crime sejam mais valorizados do que o contrário disso.

Capta-se que em um cenário marcado por globalização e pela marcante presença do capital financeiro na vida das pessoas, não cabe ao direito penal cochilar diante de ambições significativas, como é o caso daquelas que fazem referência ao orçamento público ou que lesam ao patrimônio de outrem, sem qualquer justo motivo.

Isso posto, compreende-se tanto o direito penal econômico quanto o direito penal tributário como termômetros que primam pelo Estado de Bem Estar Social, assim como pelo Estado Democrático de Direito. Nessa esteira, não há espaço, naqueles conceitos, para qualquer descompromisso com a ordem tributária e com os valores econômicos e financeiros do Brasil.

Sob as lentes da AED (Análise Econômica do Direito), o programa de compliance é mais vantajoso do que a empresa necessitar adimplir com indenizações, sejam elas trabalhistas ou não. Assim, racionalmente falando, a análise econômica do direito tende muito mais à prevenção do que à reparação para os fins de que uma empresa continue a obter lucratividade e servir aos interesses sociais (Ferreira; Queiroz; Gonçalves, 2018).

Em vista disso, incentiva-se que as empresas tenham, sim, uma seletividade saudável ao escolher seus clientes. Como o caso desse trabalho é voltado para as instituições financeiras, como o BB, é essa seletividade que garantirá, dentre outras coisas, a não falência e o investimento em pessoas que realmente tenham condições de valorizar o crédito recebido.

Para as notas finais deste subtópico, Leal, Boff e Rodrigues (2023) refletem que a ausência de compliance pode ensejar multas e penalidades às pessoas jurídicas, além de consequências negativas à reputação empresarial. De acordo com o dever de conformidade que deve reger às organizações, acredita-se que uma das consequências mais severas da ausência de compliance é a aplicação da Lei de Improbidade Administrativa, amplamente aplicável naqueles casos, já comentados, sobre lavagem de dinheiro.

Mazza (2019) explica que os atos de improbidade administrativa são aqueles contrários ao que a administração pública traça como necessário dever de atuação, seja em relação às pessoas jurídicas de direito público ou de direito privado. A relação que as organizações empresariais tem e que reflete negativamente na gestão do

Estado, alerta, muitas vezes, para a necessidade de avaliar se houve ou não probidade. É salutar observar o artigo 3º e 10º, I, da Lei 14.230/2021:

Art. 3º As disposições desta Lei são aplicáveis, no que couber, àquele que, mesmo não sendo agente público, induza ou concorra dolosamente para a prática do ato de improbidade.

§ 1º Os sócios, os cotistas, os diretores e os colaboradores de pessoa jurídica de direito privado não respondem pelo ato de improbidade que venha a ser imputado à pessoa jurídica, salvo se, comprovadamente, houver participação e benefícios diretos, caso em que responderão nos limites da sua participação.

§ 2º As sanções desta Lei não se aplicarão à pessoa jurídica, caso o ato de improbidade administrativa seja também sancionado como ato lesivo à administração pública de que trata a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 (...)

Art. 10. Constitui ato de improbidade administrativa que causa lesão ao erário qualquer ação ou omissão dolosa, que enseje, efetiva e comprovadamente, perda patrimonial, desvio, apropriação, malbaratamento ou dilapidação dos bens ou haveres das entidades referidas no art. 1º desta Lei, e notadamente: I - facilitar ou concorrer, por qualquer forma, para a indevida incorporação ao patrimônio particular, de pessoa física ou jurídica, de bens, de rendas, de verbas ou de valores integrantes do acervo patrimonial das entidades referidas no art. 1º desta Lei (Brasil, 2021).

Visto isso, nada obsta que a responsabilização por improbidade administrativa decorra da falta de probidade, transparência e boa fé, em relação aos bens e serviços que tocam à administração pública, mesmo que tenham a participação de pessoas jurídicas de direito privado. Dessa maneira, acima de qualquer outro interesse, está o de preservar o que a administração pública prega como bem estar coletivo.

Postas todas essas considerações, no próximo subtópico será melhor explicado a respeito da Operação Lava Jato e da Petrobrás, que já foi alvo de investigação por acusação de corrupção, muito embora, nos dias atuais, tenha adotado um programa de compliance.

5.3 Operação Lava Jato e "Petrolão"

Tendo o subtópico anterior como âncora, a improbidade administrativa não deve ser considerada como algo de poucas repercussões, ao contrário, tem proporções consideráveis, haja vista que a sociedade também é, muitas vezes, afetada. No caso da Operação Lava Jato, Campos (2019) assevera que as condutas deflagradas pelas autoridades policiais consistiram, entre 2014 e 2020, nas

investigações e punições a esquemas de propinas, lavagem de dinheiro e corrupção, tendo envolvimento da Petrobrás.

Ainda segundo Campos (2019), a Operação Lava Jato, marcada por inúmeros desvios financeiros do dinheiro público, problematizou a crise financeira enfrentada, pelo Brasil, entre os anos de 2014 e 2015. A instabilidade econômica associada à descredibilidade da sociedade em relação ao governo à época, fez com que vários indivíduos se mobilizassem pedindo o impeachment, em 2015, da então presidente Dilma Rousseff.

Do ponto de vista social, percebe-se que crimes dessa natureza e com contornos tão eloquentes reduzem à qualidade de vida das pessoas. Se a economia está mal, não existem empregos, a renda não circula adequadamente e o poder de compra diminui. Muito por conta disso também, o TRF da 4ª Região pronunciou-se desta forma:

AGRAVO DE INSTRUMENTO. AÇÃO CIVIL PÚBLICA. OPERAÇÃO LAVA JATO. DESDOBRAMENTOS CÍVEIS. LEGITIMIDADE DA UNIÃO. COMPETÊNCIA DA JUSTIÇA FEDERAL. 1. O dano considerado na petição inicial da demanda originária atingiu a coletividade de maneira geral, tendo ocorrido simultaneamente em relação a todos os brasileiros, atingindo sobremaneira os cofres públicos federais, contribuindo para a deterioração do patrimônio federal. 2. Os danos em relação aos quais a União busca o ressarcimento são de natureza difusa, na medida em que afetam a todos os cidadãos brasileiros, e apresentam abrangência nacional, uma vez que ocorreram em diversas localidades no país. 3. Reconhecida a legitimidade extraordinária da União, na defesa do interesse público, inclusive no que se refere ao ajuizamento de ação por improbidade administrativa, ante a aplicação do disposto no art. 5º da Lei 7.347/1985. 4. A União é acionista majoritária da Petrobras e, neste aspecto, contando com a maior parte do capital social, bem como abrindo frequentes créditos orçamentários em favor da sociedade de economia mista, inegável seu interesse jurídico direto, apto a autorizar a legitimação ativa para a causa.

(TRF-4 - AG: 50321061920164040000 5032106-19.2016.4.04.0000, Relator: VÂNIA HACK DE ALMEIDA, Data de Julgamento: 12/12/2017, TERCEIRA TURMA).

No que se refere à Petrobrás, envolvida nesse escândalo, conforme aponta o julgado retrocitado, Araújo Júnior et al (2023) dizem que a empresa teve um protagonismo nas operações propiciadas pelas autoridades, afinal, muitos funcionários da Petrobrás estavam envolvidos em corrupção e em conluio com a presidência da república, naquela época.

Riceto e Silva (2021) pontuam que a Petrobrás consolidou-se, no mercado, como uma empresa que dá bastante retorno financeiro à economia, então o abalo à sua reputação significaria, além de muitos outros transtornos, a afetação ao PIB (Produto Interno Bruto). Com a Operação Lava Jato, houve maçante foco publicitário que, provavelmente, exacerbou algumas vertentes da história, mesmo que todo o contexto seja imoral, antiético e ilícito.

Contudo, a Petrobrás tem muito a agregar no panorama econômico nacional, então, por esse motivo, Souza (2022) anota que todo esse cenário de degradação contribuiu, ao final, para que a empresa acreditasse mais na governança corporativa e buscasse investir nisso, afinal, precisava melhorar a sua imagem e continuar com posições de destaque comercial.

Larrubia (2021) diz que o programa de compliance adotado pela Petrobrás visou, quando pensado e implementado, melhorar à imagem da empresa e deixá-la bem menos suscetível às agressões, como por exemplo a que foi realizada, por meio dos crimes que foram investigados na Operação Lava Jato.

Acredita-se que o programa de compliance na Petrobrás poderia ter sido bem anterior às complicações decorrentes do esquema de corrupção. Se tivesse acontecido isso, muitos problemas teriam sido evitados, inclusive gastos com reparação de danos oriundos da improbidade administrativa.

Ante o exposto, as práticas de compliance e boa liderança corporativa são responsáveis por um clima empresarial mais harmônico e coordenado, já que facilita a comunicação e gestão assim como consegue prevenir, eficazmente, o cometimento de crimes. Entre o risco de sofrer sanções administrativas e/ou penais e implementar o compliance, deve-se escolher a segunda alternativa como investimento em cuidado e proteção, não como mais um gasto.

6 CONCLUSÃO

Enfrentados os quatros capítulos, este momento da investigação científica é designado para relembrar os principais pontos visualizados em cada uma das parcelas do referencial teórico e, ao final, responder à pergunta constada na introdução do trabalho.

No primeiro capítulo, é primacial, dentro da estrutura dos direitos fundamentais, destacar privacidade, intimidade, honra e imagem, em um contexto de efervescência e dinamismo proporcionado pela tecnologia. Os bancos possuem muitas informações confidenciais e sigilosas dos seus clientes, razão pela qual precisa dedicar atenção ao manuseio delas a fim de que não fiquem vulneráveis.

Com o advento das leis MCI e LGPD, alguns regramentos mudaram e se tornaram mais sólidos, quanto ao uso da internet no Brasil e o tratamento dos dados. Posto isso, observou-se um maior empenho em diminuir os possíveis problemas ocasionados pelo "vazamento de dados" tanto para a imagem do consumidor quanto para a credibilidade da instituição confiada.

Por falar em "credibilidade da instituição confiada", foi visto que as pessoas jurídicas, em alguma medida, têm legitimidade para ingressar judicialmente querendo a eficaz tutela aos seus direitos fundamentais, como por exemplo os de honra e imagem.

Posto isso, escândalos pela falta de administração dos dados podem fazer com que a imagem e a honra sejam manchadas, então, o cenário ideal é evitar esse tipo de acontecimento. Não se pode falar que seja impossível ocorrer, mas um programa de compliance mitiga, sim, os riscos.

Ainda no primeiro capítulo, viu-se o programa de compliance como fundamental para a solidez de uma pessoa jurídica, especialmente se for uma instituição financeira, como o Banco do Brasil. Em síntese, o compliance é uma política com vários desdobramentos, tais como governança corporativa, gestão de riscos e de pessoas, liderança, cultura do feedback assertivo, controle interno e externo bem como um eficiente canal de denúncias.

Assim sendo, o objetivo do compliance é tornar a empresa, no caso o banco, mais precisamente, o mais fortalecido possível contra ataques cibernéticos e contra

peças que almejam utilizar os direitos à privacidade e à intimidade bancária para cometerem ilícitos penais.

No segundo capítulo, o autoatendimento bancário desafia, ainda mais, a política de compliance. A aliança entre tecnologia e serviços financeiros torna mais fácil organizações criminosas e|ou malfeitores digitais atuarem em prol de seus benefícios e contrariamente aos direitos dos consumidores|clientes do banco.

Dito isso, faz parte do sistema de compliance reforçar a segurança para mitigar os riscos e tornar os aplicativos cada vez mais inclusivos, fornecendo todo suporte que seja necessário para não existirem dúvidas quanto à sua utilização. Nesse sentido, a maior participação da tecnologia não dispensa a atuação humana quanto aos serviços de suporte básico ao consumidor, principalmente daqueles que não entenderem muito sobre o assunto.

Deve-se notar a responsabilização civil dos bancos como uma forma de estimular o compliance aperfeiçoado à internet. Assim, a cibersegurança não é um assunto do qual as empresas possam cochilar, já que tanto a ação quanto a omissão são vistas sob as lentes do direito civil e, a depender do caso concreto, do direito penal, sob a forma de atos típicos, ilícitos e culpáveis.

Nesse sentido, a abertura de contas digitais deve ser bem analisada a fim de que o banco não deposite expectativa em uma pessoa que, na verdade, fará mal uso da confiança depositada. Isso posto, é do compliance a responsabilidade em costurar todos os setores e oferecer o serviço mais completo e seguro possível à sociedade.

No que refere ao BB, esse banco é um paradigma de compliance e é justamente isso que o trabalho quer defender: o Banco do Brasil apresenta boas práticas, sendo elas pautadas no respeito à governança corporativa, liderança, gestão de pessoas e gestão de risco.

O canal de denúncias, a auditoria e o monitoramento presentes na instituição fazem com que os funcionários possam denunciar irregularidades bem como o compliance officer consiga averiguar a presença ou não de algum problema e, posteriormente, levar às autoridades competentes suas considerações sobre a situação.

Repisa-se que o compliance não significa a inexistência de problemas durante a atividade empresarial, mas representa uma chance muito maior de êxito, pois

envolve observação e, principalmente, ação, já que os culpados serão responsabilizados, nos termos da Lei.

No que tange à implementação desse programa nas empresas, não se quer dizer que seja fácil, pois depende da cultura organizacional: existem padrões empresariais mais resistentes às mudanças do que outros, razão pela qual a tecnologia não é tão expansiva quanto em outros ambientes.

Nesses casos, ao observar um grau de produtividade menor, é assaz importante verificar o processo tecnológico, pois ajustes nele é que vão favorecer à pessoa jurídica. No entanto, empresas que conseguem atingir um significativo patamar também precisam se atentar à segurança, já que passam a ser mais cobiçadas por pessoas mal intencionadas.

A ausência ou ineficiência do compliance gera riscos para as pessoas jurídicas, sejam elas de natureza privada ou pública. Nesse diapasão, a ofensa à imagem-atributo e à honra objetiva pode ser observada. Por "imagem-atributo", tem-se a identidade, e a honra objetiva é a percepção que a sociedade constrói acerca da pessoa (física ou jurídica).

Ademais, da forma que se tem caminhado, sobre esse assunto, a tendência é que as empresas sejam penalizadas pela ausência de compliance, já que isso coloca em risco valores transindividuais, a exemplo do que ocorre nos crimes contra a ordem tributária a par das explicações realizadas sobre corrupção e lavagem de dinheiro.

A Operação Lava Jato, a qual envolveu, em larga medida, a Petrobrás, foi um exemplo de como o compliance enquanto prevenção é muito mais saudável do que esperar ocorrer o dano e repará-lo. Não é só "mais saudável" para a imagem e honra da pessoa jurídica, é mais econômico também.

Depois desse conjunto de acontecimentos histórico, midiático e jurídico, a Petrobrás reforçou suas bases com uma governança corporativa e, atualmente, tem solidez no mercado, representando, ainda, bons posicionamentos no mercado e garantindo respostas comerciais favoráveis.

Em resposta à pergunta que está na introdução, tem-se o Banco do Brasil como uma empresa que tem condições de ser vista como um modelo para que outras empresas do setor bancário invistam na tecnologia e na coesão dos processos internos. Dessa forma, os investidores, acionistas, clientes e a sociedade, em geral, sentirão mais segurança em continuar com suas contas e usufruindo de seu produtos.

REFERENCIAS

ARAÚJO JÚNIOR, Daniel et al. Analysis of the impact of Operation Lava Jato on Petrobras stocks: a statistical approach based on the news. **The Research, Society and Development journal**. v.12, n.4, 2023. Disponível em <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/41209>. Acesso em 18 jan. 2024.

ARBACHE, Jorge; CONCEIÇÃO, Cláudio; MONTEIRO, Solange. Quanto mais compliance ambiental houver no mundo, melhor para o Brasil. **Revista Conjuntura Econômica**. v. 77, n. 04, 2023. Disponível em <https://periodicos.fgv.br/rce/article/view/89675>. Acesso em 17 jan. 2024.

ARGENTINA, Pedro Henrique; TIOSSI, Fabiano. A importância do pilar da comunicação e do treinamento corporativo para a efetiva implementação da cultura do compliance. **Anais do Simpósio Sul-Mato-Grossense**. v. 6, n. 6, 2023. Disponível em <https://periodicos.ufms.br/index.php/SIMSAD/article/view/19398>. Acesso em 17 jan. 2024.

BAHIA, Flávia Martins. **Direito Constitucional**. 4. ed. JusPODVM: Bahia, 2020.

BANDEIRA, Gonçalo; AZEVEDO, Patrícia. Infrações tributárias - fraude fiscal -, branqueamento/lavagem de vantagens (capitais) e financiamento do terrorismo: Portugal e União Europeia. **Revista de Direito Brasileira**. v.29, n.11, 2021. Disponível em <https://indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/7942>. Acesso em 18 jan. 2024.

BOFF, Sirlei. Resenha crítica do livro the triumph of injustice: how the rich dodge taxes and how to make them pay. **Revista Processus Multidisciplinar**. v.2, n.3, 2021. Disponível em <https://periodicos.processus.com.br/index.php/multi/article/view/354>. Acesso em 18 jan. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da União: Brasília, 05 out. 1988. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. Decreto 8420, 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 União: Brasília, 18 mar. 2015. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/175006740/decreto-8420-15>. Acesso em 17 jan. 2024.

BRASIL. Decreto 9203, de 22 de novembro de 2017. **Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Diário Oficial da União: Brasília, 22. nov. 2017. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/523593778/decreto-9203-17>. Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. Decreto-lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940. **Institui o Código Penal. Diário Oficial da União: Brasília**, 07 dez. de 1940. Disponível em <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/91614/codigo-penal-decreto-lei-2848-40>. Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. Lei 13.105, de 16 de março de 2015. **Institui o Código de Processo Civil. Diário Oficial da União: Brasília**, 16 mar. 2015. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/174276278/lei-13105-15>. Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. Lei 14.181, 1º de julho de 2021. **Altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 (Código de Defesa do Consumidor), e a Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003 (Estatuto do Idoso), para aperfeiçoar a disciplina do crédito ao consumidor e dispor sobre a prevenção e o tratamento do superendividamento.** Diário Oficial da União: Brasília, 01 jul. 2021. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/1240565306/lei-14181-21>. Acesso em 17 jan. 2024.

BRASIL. Lei 14.230, de 25 de outubro de 2021. **Altera a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, que dispõe sobre improbidade administrativa.** Diário Oficial da União: Brasília, 25 out. 2021. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/1305030237/lei-14230-21>. Acesso em 18 jan. 2024.

BRASIL. Lei Complementar nº 105, de 10 de janeiro de 2001. **Dispõe sobre o sigilo das operações de instituições financeiras e dá outras providências.** Diário Oficial da União: Brasília, 10 jan. 2001. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/101478/lei-do-sigilo-das-operacoes-bancarias-lei-complementar-105-01>. Acesso em 17 jan. 2024.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. **Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.** Diário Oficial da União: Brasília, 01º ago. 2013. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/1035665/lei-12846-13>. Acesso em 17 jan. 2024.

BRASIL. Lei nº 12.965, de 23 abril de 2014. **Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil.** Diário Oficial da União: Brasília, 23 abr. 2014. Disponível em <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/117197216/lei-12965-14>. Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. **Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 abr. 2014 (Marco Civil da Internet).** Diário Oficial da União: Brasília, 14 ago. 2018. Disponível em <https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/612902269/lei-13709-18>. Acesso em 16 jan. 2024.

BRASIL. Lei nº 8.137, de 27 de dezembro de 1990. **Define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo, e dá outras providências**. Diário Oficial da União: Brasília, 27 dez. 1990. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/legislacao/103291/lei-de-crimes-contra-a-ordem-tributaria-lei-8137-90>. Acesso em 16 jan. 2024.

BUENO, Cássio. **Manual de Direito Processual Civil**. 5. ed. Saraivajur: São Paulo, 2019.

BULOS, Uadi. **Curso de Direito Constitucional**. 13. ed. Saraivajur: São Paulo, 2020.

CAMPOS, Pedro Henrique. Os efeitos da crise econômica e da operação Lava Jato sobre a indústria da construção pesada no Brasil: falências, desnacionalização e desestruturação produtiva. **Revista de Ciências Sociais**. v.24, n.1, 2019. Disponível em <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/mediacoes/article/view/35617>. Acesso em 18 jan. 2024.

CÂNDIDO, Iam Phillippe. Utilização de empresas offshore para a lavagem de dinheiro. **Revista jurídica da seção judiciária de Pernambuco**. n. 12, 2019. Disponível em <https://revista.jfpe.jus.br/index.php/RJSJPE/article/view/210>. Acesso em 18 jan. 2024.

CARVALHO, Arlinda. Desafios da inovação na gestão pública brasileira. **Revista Eletrônica Ciência & Tecnologia Futura**. v. 1 n. 2, 2021. Disponível em <https://revista.grupofaveni.com.br/index.php/revista-eletronica-ciencia-tecnologia/article/view/108>. Acesso em 17 jan. 2024.

CARVALHO, Murilo. O compliance e a nova Lei de Licitações. **Revista do Tribunal Regional Federal da 3ª Região**. v. 34 n. 156, 2023. Disponível em <https://revista.trf3.jus.br/index.php/rtrf3/article/view/1>. Acesso em 17 jan. 2024.

CARVALHO, Walkyria; ALVES, José Luiz. The strategic importance of Tax Compliance in companies. **Research, Society and Development**. v.9, n.10, 2020. Disponível em <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/8512>. Acesso em 17 jan. 2024.

CAVALCANTE, Jairo; TAVARES, Ismael; ALMEIDA, Severina. A responsabilidade civil das instituições bancárias por danos sofridos no golpe do pix. **Facit Business and Technology Journal**. v. 3, n. 46, 2023. Disponível em <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT/article/view/2536>. Acesso em 17 jan. 2024.

CÉSAR, Luiz Guilherme; NEVES, Lívia. Atuação da gestão de pessoas no fortalecimento do comprometimento organizacional pós pandemia: a cultura organizacional como caminho. **Revista Valore**. v.5, 2020. Disponível em <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/656>. Acesso em 17 jan. 2024.

CESPEDES, Carolina. Coaf e controles internos: prevenção e combate à lavagem de dinheiro no sistema financeiro. **Revista da Procuradoria-Geral do Banco Central**. v. 15, n. 1, 2021. Disponível em <https://revistapgbc.bcb.gov.br/revista/article/view/1098>. Acesso em 17 jan. 2024.

CHAVES, Fernando. **A gestão de compliance no departamento de controle do espaço aéreo**: uma análise crítica. TCC (Curso em Altos Estudos de Política e Estratégia). Escola Superior de Guerra. São Paulo, p. 76, 2020. Disponível em <https://repositorio.esg.br/handle/123456789/1161>. Acesso em 17 jan. 2024.

CHIBA, Juliana; VERGARA, Luis Orlando. Comunicação no relacionamento digital do banco x com seus clientes alta renda: uma exposição de caso. **Famaqui**. v. 4, n. 1, 2020. Disponível em <http://www.famaqui.edu.br/app/webroot/ojs/index.php/saberes/article/view/55>. Acesso em 17 jan. 2024.

COELHO, Andressa. LAVAGEM DE DINHEIRO E A TEORIA DA CEGUEIRA DELIBERADA: Aplicabilidade no Direito Penal Brasileiro. **Novos Direitos**. v. 9, n. 1, 2022. Disponível em <http://revistas.unifan.edu.br/index.php/RevistaICJ/article/view/922>. Acesso em 17 jan. 2024.

CRISÓSTOMO, Vicente; FORTE, Hyane; PRUDÊNCIO, Priscila. Uma análise da adesão de organizações brasileiras à GRI como método de divulgação de informações de responsabilidade social corporativa. **Revista Ambiente Contábil**. v. 12, n. 2, 2020. Disponível em <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/19005>. Acesso em 17 jan. 2024.

CRISÓSTOMO, Vicente; GIRÃO, Aline Maria. Análise do compliance das empresas brasileiras às boas práticas de governança corporativa. **Revista Ambiente Contábil**. v. 11, n. 2, 2019. Disponível em <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/16369>. Acesso em 17 jan. 2024.

DURÃES, Cintya; RIBEIRO, Maria de Fátima. O compliance no Brasil e a responsabilidade empresarial no combate à corrupção. **Revista Direito em Debate**. v. 29, n. 53, 2020. Disponível em <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/view/9027>. Acesso em 17 jan. 2024.

ELIAS, Cristiano; RUIZ, Priscila Pâmela. Desjudicialização da cobrança de tributos: a aplicação dos meios alternativos de resolução de conflitos no âmbito do processo tributário. **Revista da AJURIS - QUALIS A2**. v. 45, n. 145, 2018. Disponível em <http://revistadaajuris.ajuris.org.br/index.php/REVAJURIS/article/view/901>. Acesso em 17 jan. 2024.

ESTEFAM, André. **Direito Penal Parte Geral** (arts. 1º ao 120). 7. ed. Saraiva: São Paulo, 2018.

FAÇANHA, Magali et al. Gerenciamento de riscos e gestão de controles internos em empresas brasileiras envolvidas em crimes de corrupção e lavagem de dinheiro. **Revista Contemporânea de Contabilidade**. v.17, n.43, 2020. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8083798>. Acesso em 18 jan. 2024.

FERREIRA, Bráulio; QUEIROZ, Bruna; GONÇALVES, Everton. Análise Econômica do Direito e o Compliance Empresarial: Apreciação Jurídico-Econômica dos Programas de Conformidade e Custos de Prevenção. **Economic Analysis of Law Review**. v.9, n.1, 2018. Disponível em <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/EALR/article/view/8455>. Acesso em 18 jan. 2024.

FRANÇA, Jaíne. O compliance trabalhista como ferramenta para evitar ações judiciais. **Revista de Ciências do Estado**. v. 3 n. 1, 2018. Disponível em <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revce/article/view/e5090>. Acesso em 18 jan. 2024.

GAMA, Mailson; OLIVEIRA, Amadeu Amancio. Governança corporativa: a caixa econômica federal é um destaque em governança de estatais?. **Revista de Auditoria Governança e Contabilidade (RAGC)**. v. 9, n. 41, 2021. Disponível em <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2544>. Acesso em 17 jan. 2024.

GARCIA, Gustavo Filipe. **Manual de Direito do Trabalho**. 13. ed. Juspodvim: Bahia, 2020.

GUARESCHI, Izabel. **Gestão do risco operacional**: análise do rating da agência sob a perspectiva dos indicadores de operações de crédito contratadas e cadastro e limite de crédito : estudo de caso da agência São José do Cedro. TCC (Curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós Graduação em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, p. 67, 2007. Disponível em <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/14005>. Acesso em 17 jan. 2024.

GUERRA, Vanna. **Importância do planejamento individual de carreira para os funcionários do Banco do Brasil e o papel do novo programa ascensão profissional (PAP) neste processo**. TCC (Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, p. 62, 2007. Disponível em <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/14216>. Acesso em 17 jan. 2024.

GUIMARÃES, Beatriz; MACHADO, Manuel. Estilos de Liderança e Satisfação no Trabalho. **Humanidades e Tecnologia**. v.28, n.1, 2021. Disponível em http://revistas.icesp.br/index.php/FINOM_Humanidade_Tecnologia/article/view/1532. Acesso em 17 jan. 2024.

JARDIM, Gabriela. Compliance e a Lei Anticorrupção nas Empresas. **Boletim Economia Empírica**. v. 1, n. 5, 2020. Disponível em <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/view/5519>. Acesso em 17 jan. 2024.

JESUS, Orlando; BRITO, Cibele; REIS, Laine. Compliance digital: ferramenta estratégica na gestão de uma governança positiva. **Revista Graduação em Movimento- Ciências Jurídicas** (GM-CJ). v. 1, n. 2, 2022. Disponível em <https://periodicos.unifc.edu.br/index.php/gdmdireito/article/view/514>. Acesso em 17 jan. 2024.

LARRUBIA, Ana Beatriz. Análise do programa de compliance da petrobrás após os escândalos de corrupção. **Revista de Iniciação Científica e Extensão da Faculdade de Direito de Franca**. v. 6 n. 1, 2021. Disponível em <http://revista.direitofranca.br/index.php/icfdf/article/view/1302>. Acesso em 18 jan. 2024.

LEAL, Dionis; BOFF, Salete; RODRIGUES, Emerson Luiz. Programa de integridade (compliance): 'nova' responsabilidade social empresarial. **Revista Argumentum**. v. 24, n. 1, 2023. Disponível em <http://ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/1438>. Acesso em 18 jan. 2024.

LEÃO, Airton. A influência da inovação, risco e segurança na satisfação dos usuários dos serviços bancários digitais da região tocantina. **Revista Desafio Online**. v. 11 n. 1, 2023. Disponível em <https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/13947>. Acesso em 19 jan. 2024.

LEÃO, Martha; SCALCON, Raquel. O Direito Penal como Instrumento para garantir a Arrecadação Tributária. **Revista Direito Tributário Atual**. n. 50, 2022. Disponível em <https://www.revista.ibdt.org.br/index.php/RDTA/article/view/2123>. Acesso em 17 jan. 2024.

LIMA, Ricardo; GARRIDO, Guilherme. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e compliance: um panorama da adequação normativa para organizações contemporâneas. **Revista Eletrônica do Curso de Direito**. v. 17, n. 1, 2022. Disponível em <https://periodicos.ufsm.br/revistadireito/article/view/68680>. Acesso em 17 jan. 2024.

LUSTOSA, Taciana. **Terceirização e trabalho escravo**: um estudo sobre como a ausência de programas eficazes de compliance trabalhista pelas empresas tomadoras de serviços pode contribuir para a precarização laboral. Congresso Internacional de Direitos Humanos de Coimbra. v. 8 n. 1, 2023. Disponível em <http://www.trabalhoscidhcoimbra.com/ojs/index.php/anaiscidhcoimbra/article/view/2188>. Acesso em 18 jan. 2024.

MAGALHÃES, Cairo; ANJOS, Mayara. Perspectivas no uso do mobile banking. **Revista GeTeC**. v. 10, n. 32, 2021. Disponível em <https://www.revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/2578>. Acesso em 17 jan. 2024.

MAIA, Karolline; COSTA, Cezar Henrique. Crimes Cibernéticos. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**. v.9, n.10, 2023. Disponível em <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/11580>. Acesso em 17 jan. 2024.

MARTINS, Caroline et al. Análise do marketing de relacionamento nas mídias sociais digitais de uma instituição bancária. **Formadores**. v. 16, n. 1, 2023. Disponível em <https://adventista.emnuvens.com.br/formadores/article/view/1686>. Acesso em 17 jan. 2024.

MASSON, Nathália. **Manual de Direito Constitucional**. 7. ed. JusPODIVM: São Paulo, 2019.

MAURÍCIO JÚNIOR, Alceu. Governança Global da Tributação e os Tratados Internacionais de Cooperação e Transparência Fiscal. **Revista Opinião Jurídica**. v. 16, n. 23, 2018. Disponível em <https://periodicos.unichristus.edu.br/opiniaojuridica/article/view/1980>. Acesso em 17 jan. 2024.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 7. ed. Saraiva: São Paulo, 2019.

MENDES, Alana; GUIMARÃES, Paulo. A importância da estruturação dos programas de compliance e a prevenção da lavagem de dinheiro nas instituições financeiras. **Revista Direito em Debate**. v. 32, n. 59, 2023. Disponível em <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/view/8710>. Acesso em 17 jan. 2024.

MENDES, Gilmar; BRANCO, Paulo Gustavo. **Curso de Direito Constitucional**. 14.ed. Saraiva: São Paulo, 2019.

MESQUITA, Alessandra; MESQUITA, Evandro Afonso. O compliance trabalhista atuando como protetor dos direitos humanos nas empresas. **Revista Pensamento Jurídico**. v. 14 n. 3, 2020. Disponível em <https://ojs.unialfa.com.br/index.php/pensamentojuridico/article/view/459>. Acesso em 18 jan. 2024.

MOURA, Luzia et al. Exclusão Digital em processos de Transformação Digital: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Gest@o.Org**. v.18, n.2, 2020. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7809229>. Acesso em 17 jan. 2024.

NASCIMENTO, Bruna Rafaela et al. A percepção dos resultados da gestão de pessoas e os seus subsistemas em uma construtora na cidade de João Pessoa - PB. **Administração de Empresas em Revista**. v. 1, n. 23, 2021. Disponível em <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/4158>. Acesso em 17 jan. 2024.

NELSON, Rocco Antonio; TEIXEIRA, Walkyria. Valorização do trabalhador e o compliance trabalhista na busca da efetivação dos direitos trabalhistas. **Revista Jurídica Trabalho E Desenvolvimento Humano**. v.3, 2020. Disponível em <https://revistatdh.org/index.php/Revista-TDH/article/view/82>. Acesso em 18 jan. 2024.

NEVES, Andrei. Gestão da Diversidade nas Organizações como Prática Gerencial. **Revista Gestão & Sustentabilidade**. v. 2, n. 1, 2020. Disponível em <https://periodicos.uffs.edu.br/index.php/RGES/article/view/11374>. Acesso em 17 jan. 2024.

NOGUEIRA, Anízia Maria; BERNARDINO, Maria Cleide. Gestão de Pessoas em Bibliotecas Universitárias: uma proposta de atuação. **Revista Informação na Sociedade Contemporânea (RISC)**. v. 4, 2020. Disponível em <https://periodicos.ufrn.br/informacao/article/view/19732>. Acesso em 17 jan. 2024.

NOLASCO, Loreci; SILVA, Bruno. Crimes cibernéticos, privacidade e cibersegurança. **Quaestio Iuris (QI)**. v. 15 n. 4, 2022. Disponível em <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/quaestioIuris/article/view/67976>. Acesso em 19 jan. 2024.

NOVAIS, Rafael. **Direito Tributário Facilitado**. 3. ed. São Paulo: Método, 2018.

NUNES, Rizzato. **Curso de Direito do Consumidor**. 12 ed. Saraivajur: São Paulo, 2018.

OLIVEIRA, Caio José; CABRAL, Sérgio. O compliance laboral no Brasil e os direitos inespecíficos do trabalhador. **Revista dos Estudantes de Direito da Universidade de Brasília**. v. 17 n. 2, 2021. Disponível em <https://periodicos.unb.br/index.php/redunb/article/view/39366>. Acesso em 18 jan. 2024.

OLIVEIRA, Emerson Ademir. Compliance e Lei Anticorrupção. **Revista da Faculdade Mineira de Direito**. v. 23, n. 45, 2020. Disponível em <https://periodicos.pucminas.br/index.php/Direito/article/view/20303>. Acesso em 17 jan. 2024.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. GAGLIANO, Pablo Stolze. **Manual de Direito Civil**. 3. ed. Saraiva: São Paulo, 2019.

PINHEIRO, André Luiz; SILVA, Leonardo. A quebra do sigilo bancário na esfera administrativa pela fazenda pública nacional. **Facit Business and Technology Journal**. v. 2, n. 31, 2021. Disponível em <http://revistas.faculdadefacit.edu.br/index.php/JNT/article/view/1306>. Acesso em 17 jan. 2024.

PINHEIRO, Caroline; AYUPE, Carolina; FERREIRA NETO, Hugo. A abordagem baseada no risco e combate à lavagem de dinheiro: como o compliance pode auxiliar no combate à coculpabilidade às avessas?. **Revista Científica do CPJM**. v.1, n.3, 2022. Disponível em <https://rcpjm.emnuvens.com.br/revista/article/view/65>. Acesso em 18 jan. 2024.

PINHEIRO, Caroline; BREGA, Gabriel. Inteligência artificial e compliance – a (in)suficiência dos marcos de proteção de dados. **Revista Semestral De Direito Empresarial**. n. 28, 2021. Disponível em <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/76284>. Acesso em 17 jan. 2024.

PINTO FILHO, Francisco Valentim; PINTO, Luciana. **O impacto do compliance na gestão dos negócios**. TCC (Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial). Faculdade de Tecnologia de Americana – Ministro Ralph Biasi. São Paulo, p.53, 2019. Disponível em <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/3941?locale=en>. Acesso em 17 jan. 2024.

RANGEL, Gleyck; FIGUEIREDO JÚNIOR, Marcondes. O crime de sonegação fiscal e seus impactos no estado brasileiro. **Facit Business and Technology Journal**. v. 1, n. 34, 2022. Disponível em <https://jnt1.websiteseuro.com/index.php/JNT/article/view/1456>. Acesso em 17 jan. 2024.

RESOLUÇÃO CMN nº 4.595 de 28/8/2017. **Dispõe sobre a política de conformidade (compliance) das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil**. Diário Oficial da União: Brasília, 28 ago. 2017. Disponível em <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/exibenormativo?numero=4595&tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em 17 jan. 2024.

RIBEIRO, Ramiro et al. Cibersegurança e segurança da informação contábil: uma análise da percepção do profissional contábil. **Revista de Auditoria Governança e Contabilidade (RAGC)**. v. 8, n. 32, 2020. Disponível em <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2007>. Acesso em 17 jan. 2024.

RICETO, Álisson; SILVA, Ronaldo. O papel da Petrobras na economia brasileira (2003/2018): ascensão e queda. **Revista GEOgraphia**. v. 23 n. 50, 2021. Disponível em <https://periodicos.uff.br/geographia/article/view/38745>. Acesso em 18 jan. 2024.

RODRIGUES, Luis Augusto. A Importância do Compliance como Instrumento de Combate aos Crimes Cibernéticos. **Revista Pan-americana de Direito**. v.2, n.1, 2022. Disponível em <https://periodicosfapad.emnuvens.com.br/rtpj/article/view/60>. Acesso em 17 jan. 2024.

RODRIGUES, Rafael; LOBATO, José Danilo. **Súmula vinculante n.24**: uma crítica a partir de um estudo empírico do processo administrativo tributário do município do Rio de Janeiro. v. 6, n. 11, 2021. Disponível em <https://www.delictae.com.br/index.php/revista/article/view/166>. Acesso em 17 jan. 2024.

SALES, Danillo; BATISTA, Ygor. A lavagem de dinheiro no Brasil. **Revista Científica da Faculdade Quirinópolis - RECIFAQUI**. v. 1, n. 12, 2022. Disponível em <https://recifaqui.faqui.edu.br/index.php/recifaqui/article/view/143>. Acesso em 18 jan. 2024.

SANTOS, Bruno Lauriano. **Compliance**: um estudo sobre sua constitucionalidade e aplicabilidade na administração pública direta e indireta. TCC (Graduação em Direito). Universidade do Sul de Santa Catarina. Florianópolis, p. 71, 2021. Disponível em <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/424ef219-fae6-4041-819c-1bea5bafa3e>. Acesso em 17 jan. 2024.

SIGALES, Andréia. **Governança corporativa**: o estudo da adesão do banco do brasil s.a ao segmento "novo mercado" da BOVESPA. TCC (Curso de Especialização em Gestão de Negócios Financeiros). Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Santa Catarina, p. 58, 2007. Disponível em <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/147620>. Acesso em 17 jan. 2024.

SILVA, Karla Cristina. **Dossiê eletrônico no Banco do Brasil**: cumprindo seu papel sem papel. TCC (Graduação em Biblioteconomia). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, p. 55, 2014. Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/127381>. Acesso em 19 jan. 2024.

SILVA, Letícia; NOVAIS, Thyara. Violação de dados pessoais em instituições bancárias: a importância do compliance como meio de controle interno. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**. v.9, n.10, 2023. Disponível em <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12206>. Acesso em 17 jan. 2024.

SILVA, Lucas Daniel. A responsabilização penal do compliance officer. **Anais do Seminário Internacional Estado, Regulação e Transformação Digital**. v. 1, n. 01, 2022. Disponível em <https://periodicos.univel.br/ojs/index.php/siert/about>. Acesso em 17 jan. 2024.

SILVA, Maiara; SENRA, Karin. Marketing digital no setor bancário: o uso das ações de marketing digital nos bancos tradicionais e bancos digitais. **Revista Ciências Sociais Aplicadas em Revista**. v.23, n.43, 2022. Disponível em <https://e-revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/29584>. Acesso em 17 jan. 2024.

SILVA, Norma Lúcia; UEHARA, Milton. A evolução da tecnologia digital: seus impactos no setor bancário. **Revista Enciclopédia Biosfera**. v. 16, n. 29, 2019. Disponível em <https://conhecer.org.br/ojs/index.php/biosfera/article/view/343>. Acesso em 17 jan. 2024.

SIMÕES, Lorena; PEDROSA, Lucas. Os benefícios da digitalização dos serviços bancários. **Interface Tecnológica**. v.19, n.2, 2022. Disponível em <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/1437>. Acesso em 17 jan. 2024.

SIQUEIRA NETO, Antônio; BARCELOS, Marco Túlio; COSTA, Danilo. Perspectivas e percepções da inovação no mercado dos aplicativos bancários. **Revista Desafio Online**. v. 6, n. 1, 2018. Disponível em <https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/3867>. Acesso em 17 jan. 2024.

SOARES, Glauco; CUNHA, Rodrigo; MEDEIROS FILHO, Fernando Enrico. **O Uso de Inteligência Artificial no Combate à Evasão Fiscal: Uma Revisão Sistemática da Literatura**. Anais do Workshop de Computação Aplicada em Governo Eletrônico (WCGE), 2020. Disponível em <https://sol.sbc.org.br/index.php/wcge/article/view/11258>. Acesso em 17 jan. 2024.

SOUZA, Andrea; BAUER, Maristela; COLETTI, Luciana. A importância da governança corporativa e do controle interno na área contábil. **Revista gestão e desenvolvimento**. v. 17, n. 1, 2020. Disponível em <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/1723>. Acesso em 17 jan. 2024.

SOUZA, Francielle. Reflexos extrapenais da operação “lava jato” nas contratações públicas: análise do cadastro interno da Petrobras para participação em licitações. **Revista Jurídica da UniFil**. v. 18 n. 18, 2022. Disponível em <http://periodicos.unifil.br/index.php/rev-juridica/article/view/2607>. Acesso em 18 jan. 2024.

SOUZA, Gabriela. Dos crimes contra a ordem tributária. **Revista Recima** 21. v.3, n.3, 2022. Disponível em <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/1137>. Acesso em 17 jan. 2024.

SOUZA, Pedro. **Governança corporativa: um estudo de caso do Banco do Brasil S/A**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Nove de Julho. São Paulo, p. 151, 2009. Disponível em <http://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/315/Pedro%20Donizetti%20de%20Souza-23-06-2009.pdf?sequence=1>. Acesso em 17 jan. 2024.

SOUZA, Raíssa; BELLINETTI, Luiz Fernando. Compliance trabalhista: Uma análise a partir da função social da propriedade e da responsabilidade socioambiental da empresa. **Direitos Fundamentais & Justiça**. v. 13 n. 40, 2019. Disponível em <https://dfj.emnuvens.com.br/dfj/article/view/741>. Acesso em 18 jan. 2024.

STJ. **Proc. nº RHC 0011663-89.2016.4.02.0000 RJ 2017/0043763-6**. Relator: Ministra Maria Thereza DE Assis Moura, 13 jun. 2017. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/stj/474450097>. Acesso em 18 jan. 2024.

STJ. **Proc. nº RHC 2051729-12.2015.8.26.0000 SP 2015/0168960-4**. Relator: Ministro Jorge Mussi, 23 out. 2018. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/stj/860300335>. Acesso em 17 jan. 2024.

STJ. Súmula 479. **As instituições financeiras respondem objetivamente pelos danos gerados por fortuito interno relativo a fraudes e delitos praticados por terceiros no âmbito de operações bancárias**. Diário Oficial da União: Brasília, 27 jun. 2012. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/stj/sumulas/sumula-n-479-do-stj/1289711067>. Acesso em 17 jan. 2024.

STRAUSS, Edilberto et al. inteligência artificial e reconhecimento de voz na unidade de resposta audível (URA). **Projectus**. v. 7, n. 1, 2022. Disponível em <https://revistas.unisuam.edu.br/index.php/projectus/article/view/1051>. Acesso em 17 jan. 2024.

TANFERRI, Andressa; GIACOIA, Gilberto. A estigmatização do criminoso sob a perspectiva da criminologia crítica: a seletividade do sistema na abordagem do Labelling Approach e a da inibição reintegradora. **Revista jurídica Cesumar**. v. 19 n. 2, 2019. Disponível em <https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/revjuridica/article/view/7063>. Acesso em 18 jan. 2024.

TARTUCE, Flávio. **Manual de Direito Civil**. 11. ed. Método: Rio de Janeiro, 2021.11. ed. Método: Rio de Janeiro, 2021.

TEIXEIRA, Rodrigo; VILLA, Aline. Direito ao esquecimento na internet e os direitos da personalidade. **Revista Foco**. v.16, n.7, 2023. Disponível em <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/2494>. Acesso em 17 de jan. 2024.

TERRA, Renata; FERREIRA, Eduardo. Superendividamento e Crédito Responsável: Da Inobservância dos Deveres de Compliance Bancário e a Promulgação da Lei N° 14.181/2021. **Revista FAPAD - Revista da Faculdade Pan-Americana de Administração e Direito**. v.2, 2022. Disponível em <https://periodicosfapad.emnuvens.com.br/gtp/article/view/71>. Acesso em 17 jan. 2024.

TJ-DF. **Proc. nº 0006380-14.2016.8.07.0000 DF 0006380-14.2016.8.07.0000**. Relator: João Batista Teixeira, 28 abr. 2016. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/tj-df/902472952>. Acesso em 18 jan. 2024.

TJ-DF. **Proc. nº 0715014-81.2018.8.07.0001 DF 0715014-81.2018.8.07.0001**. Relator: Eustáquio de Castro, 14 mar. 2019. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/tj-df/713084143>. Acesso em 17 jan. 2024.

TJ-SP. **Proc. nº AC 1005228-79.2022.8.26.0482 SP 1005228-79.2022.8.26.0482**. Relator: Sérgio Gomes, 09 jan. 2023. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/tj-sp/1733869733>. Acesso em 17 jan. 2024.

TJ-SP. **Proc. nº AC 1008850-41.2021.8.26.0438 SP 1008850-41.2021.8.26.0438**. Relator: Achile Alesina, 20 jun. 2022. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/tj-sp/1554952962>. Acesso em 17 jan. 2024.

TOMASCHITZ, Alexandre; VALLE, Maurício; UGALDE, Antônio. O conceito de elisão fiscal e o propósito negocial. **Economic Analysis of Law Review**. v.13, n.2, 2022. Disponível em <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/EALR/article/view/13709>. Acesso em 17 jan. 2024.

TRF-4ª REGIÃO. **Proc. nº AG 5032106-19.2016.4.04.0000 5032106-19.2016.4.04.0000**. Relator: Vânia Hack de Almeida, 12 dez. 2017. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trf-4/827588750>. Acesso em 18 jan. 2024.

TRT - 1ª REGIÃO. **Proc. nº RO 00116250420155010244 RJ**. Relator: Giselle Bondim Lopes Ribeiro, 22 maio 2019. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-1/1111493196>. Acesso em 18 jan. 2024.

TRT - 3ª REGIÃO. **Proc. nº RO 0000230-94.2014.5.03.0114 0000230-94.2014.5.03.0114**. Relator: Emerson Jose Alves Lage, 19 fev. 2016. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-3/307128944>. Acesso em 17 jan. 2024.

TRT - 3ª REGIÃO. **Proc. nº RO 0011158-57.2017.5.03.0031 MG 0011158-57.2017.5.03.0031**. Relator: Jose Eduardo Resende Chaves Jr., 26 set. 2018. Disponível em <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-3/1111103106>. Acesso em 17 jan. 2024.

VALLE, Julia. A seletividade do sistema penal e o racismo estrutural no Brasil: a importância da perspectiva da memória no combate ao genocídio racial. **Revista de Direito**. v.13, n.2, 2021. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8113351>. Acesso em 18 jan. 2024.

VARZONI, Giorgia; AMORIM, Wilson Aparecido. Modelos de Gestão de Pessoas. **Revista de Carreiras & Pessoas - ReCaPe**. v. 11, n. 3, 2021. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/view/54526>. Acesso em 17 jan. 2024.

VELOSO, Fabíola. CONFISCO ALARGADO DE BENS E VALORES NO BRASIL Uma análise das garantias constitucionais à luz do direito penal econômico. **Portal De Trabalhos Acadêmicos**. v. 8 n. 3, 2021. Disponível em <http://54.94.8.198/index.php/academico/article/view/1896>. Acesso em 18 jan. 2024.

VENDRUSCOLO, Mariana; DUTRA, Ademar; MUSSI, Clarissa. Avaliação de desempenho das compras públicas eletrônicas: seleção de referencial teórico e análise bibliométrica. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**. v. 6, n. 12, 2023. Disponível em <http://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/487>. Acesso em 17 jan. 2024.

VIANA, Thiago Henrique. **Análise do autoatendimento bancário no Brasil**. Trabalho (Graduação em Administração). Universidade Federal de Ouro Preto, Minas Gerais. p. 33, 2018. Disponível em https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjlwuGRguWDAxVOLrkGHfihB5wQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.monografias.ufop.br%2Fbitstream%2F35400000%2F1301%2F1%2FMONOGRAFIA_An%25C3%25A1liseAutoatendimentoBanc%25C3%25A1rio.pdf&usq=AOvVaw0jY2IkckkDv_ZSeq0AJDB&opi=89978449. Acesso em 17 jan. 2024.

ZORZENON, Laís Lidiane; TERRON, Letícia. **Compliance e governança corporativa**: legislação e valores empresariais frente à minimização de improbidades. Anais do seminário de pesquisa e extensão do curso de direito do unifunec - SEMPEX. v. 2, n. 2, 2020. Disponível em <https://seer.unifunec.edu.br/index.php/sempep/article/view/4895>. Acesso em 17 jan. 2024.