

O *CRIMINAL COMPLIANCE* NO ÂMBITO MILITAR: CONCEITO, INSTITUTOS JURÍDICOS E REGRAS A CONSIDERAR. É POSSÍVEL EXISTIR O “*CRIMINAL COMPLIANCE* MILITAR”?¹

CRIMINAL COMPLIANCE IN THE MILITARY: CONCEPT, LEGAL INSTITUTIONS, AND RULES TO CONSIDER. IS "MILITARY CRIMINAL COMPLIANCE" POSSIBLE?

Rodrigo Silva Barreto²

RESUMO: O artigo analisa a possibilidade de aplicação do *criminal compliance* no âmbito do Direito Penal Militar. Parte-se da concepção do *compliance* como instrumento de gestão de riscos e de formação de cultura ética, voltado à prevenção e repressão de ilícitos. Examinam-se os institutos jurídico-penais em que o programa pode operar, seja como excludente, atenuante, agravante ou meio de prova, conforme diferentes modelos de imputação à pessoa jurídica. No campo militar, embora inexista responsabilidade penal das Organizações Militares, verifica-se a pertinência de instrumentos de *compliance* para a prevenção de crimes definidos no art. 9º do Código Penal Militar, especialmente após a ampliação promovida pela Lei nº 13.491/2017. Defende-se a integração de setores como o Controle Interno e a Polícia Judiciária Militar dos Distritos Navais para estruturar mecanismos de prevenção, treinamento, análise de risco e fortalecimento da cultura institucional, ainda que com limites quanto à plena transposição do modelo empresarial.

Palavras-chave: *Criminal Compliance*, Direito Penal Militar, Crimes Militares.

ABSTRACT: This article analyzes the potential application of criminal compliance within the scope of Military Criminal Law. It begins with the concept of compliance as a risk management and ethical culture development tool, aimed at preventing and suppressing illicit activities. It examines the criminal legal institutions within which the program can operate, whether as exclusionary, mitigating, aggravating, or means of proof, according to different models of imputation to legal entities. In the military field, although there is no criminal liability for military organizations, the relevance of compliance tools for preventing crimes defined in Article 9 of the Military Penal Code is evident, especially after the expansion promoted by Law No. 13,491/2017. The article advocates the integration of sectors such as the Internal Control Advisory Office and the Military Judicial Police to structure mechanisms for prevention, training, risk analysis, and strengthening institutional culture, albeit with limitations regarding the full transposition of the business model.

Keywords: Criminal Compliance, Military Criminal Law, Military Crimes.

¹ Artigo derivado da Tese de Doutorado: BARRETO, Rodrigo Silva. **O *criminal compliance* eficaz: em busca da finalidade prometida.** 2025. 332 f. Tese (Doutorado em Ciências Jurídico-Criminais) – Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra/PT, 2025.

² Rodrigo Silva Barreto, Doutor em Ciências Jurídico-Criminais pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra (Portugal). Primeiro-Tenente (RM2-T) da Marinha do Brasil. Encarregado do Serviço de Polícia Judiciária Militar do 7º Distrito Naval. *E-mail:* r.barreto@outlook.com.br

1 INTRODUÇÃO

O programa de *compliance* é um instrumento empresarial, criou-se e desenvolveu-se para as organizações empresariais. Em regra, ele tem como finalidade central o controle do risco empresarial, à medida que funciona como um modelo de gestão empresarial e como modelo de formação da ética e cultura empresarial. Assim sendo, reforça-se que o programa de *compliance* foi regulamentado inicialmente como instituto do ramo empresarial com a finalidade de controlar o risco a sua atividade – ambiental, econômico, social, por exemplo. Contudo, o programa de *compliance* não foi prescrito apenas no ramo empresarial, mas, sim, expandiu-se para diversos outros ramos.

No âmbito criminal, o programa é empregado na empresa para prevenir os ilícitos da e na empresa, bem como reprimi-los. Isto é, a finalidade central do programa em âmbito criminal (ou, como iremos definir, o *criminal compliance*) é o controle dos ilícitos penais e dos riscos de sua ocorrência que acontecem na e pela empresa e que podem, em partes, ser imputados penalmente ao ente coletivo. Trata-se de entender o programa de *compliance* no âmbito penal como instrumento de prevenção e repressão de crimes realizados na e pela empresa³.

Nesse ínterim, o que se propõe é conceituar, relacionar e estabelecer regras possíveis do *criminal compliance* em âmbito militar, especificamente no Direito Penal Militar. Dessa forma, já se compreende que a ideia central do “*criminal compliance* militar” (se assim podemos o definir) volta-se à prevenção de ilícitos cometidos na Organização Militar (OM) e que, em partes, podem levar à responsabilidade penal dos militares e do Comandante da OM, embora também se compreenda que o *criminal compliance* serve, em regra, como instrumento de imputação penal ou de medida da pena da pessoa jurídica.

Portanto, nosso estudo tentará estabelecer regras do *criminal compliance* que podem ser empregadas no Direito Penal Militar. Dessa forma, a investigação busca delinear regras de *criminal compliance* correlatos ao Direito Penal Militar, voltadas à prevenção e repressão dos crimes militares definidos no art. 9º do Código Penal Militar (CPM). Tais regras podem

³ Para mais informações, recomendam-se BUSATO, Paulo César. A responsabilidade criminal de pessoas jurídicas na história do Direito positivo brasileiro. Revista de Informação Legislativa: RIL, v. 55, n. 218, p. 85–98, abr./jun. 2018. PALMA, Maria Fernanda; DIAS, Augusto Silva; MENDES, Paulo de Sousa (org.). Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal, Coimbra: Almedina, 482 f., 2018; MARTÍN, Adán Nieto *et al.* Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas. 1. ed. Florianópolis: Tirant lo Blanch, 672 f., 2018. MARTÍN, Adán Nieto; SAAD-DINIZ, Eduardo. Legitimidade e efetividade dos programas de compliance. 1. ed., São Paulo: Tirant lo Blanch, 2021; SOUSA, Susana Aires de. *Compliance* e responsabilidade penal das pessoas jurídicas, in: Corrupção, Ética e Cidadania. São Paulo/BR: Quartier Latin, p. 341–353, 2018. SOUSA, Susana Aires de. Questões Fundamentais de Direito Penal da Empresa. 1 ed. Coimbra/PT: Almedina, 2019.

fundamentar a imputação penal de militares, inclusive do Comandante da OM, em casos como o crime de prevaricação, bem como de civis quando sujeitos à jurisdição penal militar. Fato é que constatamos que, em âmbito criminal militar, não se fala em responsabilidade penal da OM, mas apenas de seus militares, contrariamente à criminalidade empresarial⁴, que possibilita a imputação penal à pessoa jurídica.

Ou seja, a expressão *criminal compliance* militar não significa a criação de um novo regime de responsabilidade penal à OM ou a transposição automática da lógica do programa do *criminal compliance* no âmbito empresarial para as OMs. Trata-se sim de estabelecer regras do *criminal compliance* que podem ser aplicadas principalmente à prevenção de ilícitos penais militares, atuando *ex ante* (treinamento, controles, cultura, protocolos), e até à repressão como meio de obtenção de prova.

Com essa intenção, a primeira parte deste estudo tratará de conceito e finalidade do programa de *compliance*. Em seguida, serão analisados jurídico-penais a ele correlatos, para, ao final, verificar-se de que forma o programa pode ser regulamentado e aplicado no contexto do Direito Penal Militar.

2 O PROGRAMA DE *COMPLIANCE* E O *CRIMINAL COMPLIANCE*

Ao partirmos do pressuposto de que o programa de *compliance* cumpre uma função preventiva e repressiva em relação aos riscos empresariais, e de que o *criminal compliance* desempenha função análoga no tocante aos ilícitos penais, torna-se possível apreender, em termos teleológicos, a finalidade essencial do instituto. Entretanto, para conferir maior rigor teórico à fundamentação dessa premissa e estabelecer de forma precisa sua correlação com a dogmática do Direito Penal Militar, mostra-se imprescindível examinar previamente alguns elementos estruturantes, tais como sua função normativa, sua dimensão de controle organizacional e seus reflexos na imputação penal.

2.1 O CONCEITO E A FINALIDADE DO PROGRAMA DE *COMPLIANCE* EM ÂMBITO CRIMINAL

⁴ Criminalidade empresarial pode ser compreendida através da empresa como real autora do crime, enquanto os crimes econômicos regulamentados referem-se a bem jurídicos supraindividuais e de perigo abstrato (TIEDEMANN, Klaus. El concepto de Derecho económico de Derecho Penal Económico y de Delito Económico. Cuaderno de Política Criminal, n. 28, p. 65-74, 1986). Schünemann, por sua vez, ao descrever sobre criminalidade empresarial, separa em dois critérios diferentes: criminalidade na empresa (*Betriebskriminalität*) e criminalidade de empresa (*Unternehmenskriminalität*), separando os crimes que são realizados através da empresa e que são realizados dentro da empresa. São, nesse caso, os crimes realizados através e pela empresa que são de suma importância para a criminalidade empresarial (Cita-se assim: SCHÜNEMANN, Bernd. Cuestiones básicas de dogmática jurídico-penal y de política criminal acerca de la criminalidad de empresa. ADPCP, Fascículo 2, p. 529-558, 1998).

O conceito do programa de *compliance* está atrelado a sua finalidade. Qualquer definição que o desprezasse, dissociando-o da prevenção e da repressão, revelaria-se genérica e incompleta.

Nesse sentido, Adán Nieto Martín⁵ caracteriza o programa de *compliance* como um sistema de gestão empresarial orientado à prevenção e, quando necessário, à identificação e à sanção de infrações, em conformidade com a legislação aplicável, com os regulamentos, com os códigos e procedimentos internos que ocorram na organização, promovendo uma cultura de *compliance*. Para o autor⁶, o programa assume a forma de autorregulação, combinando normas e procedimentos internos, às vezes derivados de diretrizes e regulamentos nacionais e internacionais, cujo escopo é prevenir não apenas delitos, mas qualquer tipo de violação normativa.

O programa de *compliance*, portanto, configura-se como um mecanismo de vigilância e controle, ao mesmo tempo em que fomenta uma cultura empresarial e estabelece formas de gestão empresarial. Para o autor⁷, a cultura empresarial de legalidade enfatiza o desenvolvimento de uma cultura organizacional baseada no respeito à legalidade e aos valores éticos, assim como a vigilância ou controle concentra-se em monitorar e controlar as atividades dos funcionários por meio de diversos mecanismos de vigilância. Contudo, reforça-se que a cultura possui também medidas de controle que são práticas comuns de gestão empresariais (formas de monitorar e controlar as atividades dos funcionários).

Para o Saad-Diniz⁸, os programas de *compliance* são compreendidos como programas organizados, a fim de incrementar a gestão organizacional e a capacidade regulatória para a prevenção de infrações econômicas e controle dos riscos. Trata-se, para o autor, “de um novo modelo de cumprimento de normas de gestão que oferece novas perspectivas de método para

⁵ MARTÍN, Adán Nieto. O cumprimento normativo, in MARTÍN, Adán Nieto, *et al.* **Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas** (Coord. Brasileira: SAAD-DINIZ, Eduardo, GOMES, Rafael Mendes), Florianópolis: Tirant lo Blanch, 1. ed., p. 29-53, 2018, p. 30. MARTÍN, Adán Nieto; ROMERO, Marta Muñoz de Morales Romero. Mucho más que una circunstancia atenuante contenido y efectos prácticos de los programas de cumplimiento normativo en el derecho penal comparado, in CRESPO, Eduardo Demetrio, CALATAYUD, Manuel Maroto. **Crisis financiera y derecho penal económico**. Madrid: Edisofer S.L., 1. ed., p. 465-506, 2014.

⁶ MARTÍN, 2018, p. 30. MARTÍN, Adán Nieto. La Privatización de la lucha contra la corrupción. **Revista Penal México**, n. ° 4, p. 133-143, 2013. MARTÍN, Adán Nieto. Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal. **Temas de derecho penal económico: empresa y compliance**. **Anuario de derecho penal**, p. 171-200, 2013.

⁷ MARTÍN, 2013, p. 183-184.

⁸ SAAD-DINIZ, Eduardo. Brasil vs. Golias: os 30 anos da responsabilidade penal da pessoa jurídica e as novas tendências em compliance. **Revista dos Tribunais**, São Paulo/BR, v. 988, p. 26-53, 2018, p. 49.

revisão das teses tradicionais sobre a *performance* institucional e o lugar de comportamento ético na empresa”⁹.

Há, no programa de *compliance*, ademais, três categorias, para o autor. Na primeira, o conceito do programa é visto como categoria negativa: restringe o programa à elaboração de políticas corporativas preventivas, voltadas à detecção, à apuração e à reação às infrações econômicas, compreendendo-o no limite das estratégias de defesa *ex ante* e *ex post* em relação ao comportamento desviante. Na segunda, o programa assume uma posição “positiva”: orienta o comportamento corporativo pró-social (valores éticos são levados em conta) e enaltece as boas práticas em ambiente empresarial. O programa não exige apenas o cumprimento das regras e a defesa da empresa diante de uma irregularidade de seus funcionários, mas enaltece boas práticas empresariais e forma o bom cidadão empresarial. No terceiro momento, o programa começa a ser compreendido dentro da integração das estratégias de GRC, respectivamente: (1) governança como estratégias de gerenciamento ético, transparente e responsável; (2) risco como estratégia de controle do risco das perdas ou danos financeiros, operacionais e reputacionais da empresa; (3) programa de *compliance* como estratégia de conformidade as normas¹⁰.

Por sua vez, Thomas Rotsche¹¹ descreve que o programa tem como objetivo a conformidade com a lei, de modo que essa fórmula significa capacidade de aprendizado e conformidade com a lei (*gesetzmäßig*). E Paulo de Sousa Mendes¹² entende o programa de *compliance* como uma iniciativa espontânea das empresas (autorregulação), que tem como finalidade evitar a prática de vários tipos de ilícitos, incluindo os ilícitos criminais, e não obter isenção de responsabilidade, nem atuação de sanções.

De modo geral, conclui-se que o programa de *compliance* é um instrumento corporativo orientado à consolidação de culturas empresariais, às indicações de regras de condutas e à criação de descobertas e tratamentos de irregularidades¹³. No âmbito das ciências criminais, o programa assume a forma de *criminal compliance*, fenômeno que projeta sua influência tanto sobre a dogmática penal quanto sobre a processual penal, assim como assume a forma de *criminalization of compliance*¹⁴.

⁹ SAAD-DINIZ, 2018, p. 49.

¹⁰ SAAD-DINIZ, 2018, p. 48; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 77.

¹¹ ROTSCH, Thomas. Criminal Compliance. **Revista para el Análisis del derecho**, n.º 2, p. 1–11, 2022.

¹² MENDES, Paulo de Sousa. Law enforcement & compliance, in PALMA, Maria Fernanda; DIAS, Augusto Silva; MENDES, Paulo de Sousa (org.). **Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal**. Coimbra/PT: Almedina, p. 11-20, 2018, p. 13.

¹³ SOUSA, 2018, p. 345.

¹⁴ HAUGH, Todd. The Criminalization of compliance. **Notre Dame Law Review**, v. 92, p. 1215-1270, 2017, p. 1215 e ss.; SOUSA, Susana Aires de. As diferentes faces dos programas de compliance in MARTÍN, Adán

No plano penal, a finalidade do *criminal compliance* é a prevenção e a repressão de determinados ilícitos e dos riscos a eles associados, incluindo aqueles imputáveis ao ente coletivo, na medida em que o programa pode ser instrumento para estabelecer e reforçar culturas empresariais, para indicar regras de condutas e para criar mecanismos para controle e descobertas de irregularidades. Nessa dimensão, o programa mantém-se como instrumento de autorregulação e autofiscalização empresarial, mas também se manifesta como forma de privatização do controle da criminalidade e da investigação de ilícitos penais¹⁵.

Dessa análise, podem ser extraídas algumas conclusões. Primeiramente, os programas de *compliance* consistem em institutos por meio dos quais os entes coletivos implementam mecanismos destinados a assegurar o cumprimento normativo e a detectar e sancionar irregularidades praticadas por seus colaboradores. Em segundo lugar, tais funções possuem como objetivo central a prevenção de riscos, que, no âmbito penal, se conectam diretamente à prevenção e repressão dos ilícitos e de seus fatores de risco.

Em terceiro lugar, o cumprimento desse objetivo pode ser alcançado mediante a instituição de normas procedimentais para os colaboradores, regras de conduta e mecanismos de investigação interna, assim como pela promoção de valores éticos e de uma cultura organizacional de legalidade. Em quarto lugar, o programa de *compliance* revela também uma dimensão processual-penal: enquanto forma de privatização do controle da criminalidade, pode constituir meio de produção de prova¹⁶ e, consequentemente, servir, entre outros casos, como fator de atenuação da responsabilidade penal da pessoa jurídica.

Com as conclusões, entendemos que, para alcançar o objetivo do programa, podem-se estabelecer formas de programa que serão instrumentos de formação de regras de conduta, de normas procedimentais para descoberta e tratamento de irregularidade, assim como de criação, formação e correção da cultura, da ética ou dos valores empresariais. Formas essas do programa que podemos separar em dois modelos centrais: o modelo de gestão empresarial

Nieto; SAAD-DINIZ, Eduardo. Legitimidade e efetividade dos programas de compliance. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2021, p. 28.

¹⁵ MONTIEL, Juan Pablo. Autolimpieza empresarial: Compliance programas, investigaciones internas y neutralización de riesgos penales, *in*: KUHLEN, Lothar; MONTIEL, Juan Pablo; GIMENO, Íñigo Ortiz de Urbina (eds.). **Compliance y teoría del derecho penal.** Madrid: Marcial Pons, p. 221-244, 2013.; MARTÍN, Adán Nieto. Investigaciones internas, whistleblowing y cooperación: la lucha por la información en el proceso penal. **Diario La Ley**, n. 8120, p. 1-36, 2013.

¹⁶ Os meios de obtenção de prova são instrumentos de que se serve a investigação, de maneira geral, para recolher os meios de prova. No âmbito brasileiro, o meio de prova é utilizado apenas a expressão “prova” (art. 155 ss. do CPP do Brasil), em vez do que é prescrito na legislação portuguesa. Nesse sentido: ANTUNES, Maria João. **Direito processual penal.** Coimbra: Almedina, 2016, p. 110 e ss.; TEIXEIRA, Carlos Adérito; GONÇALVES, Jorge. **Direito Penal e Processual Penal Tomo II.** Lisboa/PT: Instituto Nacional de Administração, 2007, p. 67-68; FRANÇA JÚNIOR, Francisco de Assis de. Pessoas coletivas e os programas de Compliance: a Problemática da Prova Compartilhada com o Processo Penal de Pretensão Democrática. **Revista Brasileira de Direito Processual Penal**, Porto Alegre, vol. 4, n. 3, p. 1277-1318, 2018.

e o modelo de formação e reforço da cultura, da ética e dos valores empresariais. Enquanto o primeiro modelo volta-se a formação e emprego de pilares do programa, sem excluir outras formas de controle, o segundo refere-se a um programa que se volta a ideias de promover e reforçar uma cultura organizacional baseada em valores e comportamentos éticos, apesar de tais separações também estarem estritamente relacionadas, sendo, muitas vezes, difícil separá-las.

2.2 O MODELO DE GESTÃO EMPRESARIAL: OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

O primeiro modelo do programa de *compliance* que podemos entender é através da formação dos seus pilares, formas de autogestão e autorregulação do risco pela empresa.

Quando regulamentados pelo Estado, os pilares podem ser obrigatórios ou facultativos a empresa como normas criadas pelo Ministério Público, pelo Poder Legislativo¹⁷ ou por outro órgão correlato à persecução de condutas ilícitas pela empresa, como a Corregedoria Geral da União¹⁸, v.g. Em âmbito internacional, sua normatização também se consolidou por meio de organizações não governamentais como a *International Organization for Standardization* (ISO) com a ISO 31022, ISO 19600, ISO 37301 e ISO 31073¹⁹ e como o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), responsável pela elaboração de parâmetros de análise e gestão de riscos corporativos²⁰.

No entanto, independentemente do âmbito nacional ou internacional de regulamentação, os pilares do programa são compreendidos e subdivididos, de maneira geral, (1) em comprometimento da alta direção, (2) em regulamentação do código de ética, (3) em realização de treinamentos específicos, (4) em análises periódicas do risco, (5) em formação de canais de denúncia, (6) em independência do programa e do setor do *compliance* diante da

¹⁷ ITÁLIA, **Decreto-Lei 231 de 2001**. Disponível em: <https://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/01231dl.htm>. Acesso em: 31 mar. 2022.

¹⁸ BRASIL, **Controladoria-geral da União**. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/>> Acesso em: 11 maio 2022.

¹⁹ ISO 31022, **Gestão de riscos – diretrizes para a gestão de riscos legais**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2015. ISO 19600, **sistema de gestão de conformidade**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2014. ISO 37301, **Sistemas de gestão de conformidade – requisitos com orientação para uso**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2021. ISO, 31073, **risk management, vocabulary**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2022.

²⁰ COSO, **Enterprise Risk Management—Integrated Framework**, E.U.A., 2004. Disponível em: <https://www.coso.org/SitePages/Guidance-on-Enterprise-Risk-Management.aspx?web=1>>. Acesso em: 11 maio 2022; COSO, **Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance**, EUA, 2017. Disponível em: <https://www.coso.org/SitePages/Enterprise-Risk-Management-Integrating-with-Strategy-and-Performance-2017.aspx?web=1>. Acesso em: 11 maio 2022.

empresa, (7) em realização de medidas disciplinares, (8) em monitoramento contínuo²¹. Observe-se que, mesmo contendo elementos de ética e cultura empresarial, os quais fazem parte do segundo modelo do programa, podemos compreender os pilares da forma como se segue.

O comprometimento da alta direção é, sem dúvida, o mais relevante dos *standards* do programa. Sem ele, dificilmente funcionários e terceiros se engajarão no cumprimento das regras institucionais. Esse comprometimento traduz-se na obrigação da administração de estabelecer, desenvolver, implementar e assegurar o cumprimento de regras na empresa, os valores (éticos) da organização, assim como a cultura do programa de *compliance* em todos os níveis hierárquicos da organização.

Em âmbito empresarial, para caracterizá-lo, podemos descrever a necessária supervisão e acompanhamento da execução do programa na empresa, a destinação de recursos adequados e suficientes para a sua implementação e autonomia e a necessária demonstração, de forma interna à empresa, da seriedade do programa. Já em contexto militar, o comprometimento da alta gestão corresponde ao comprometimento do Comandante de cada Organização Militar (OM) e de seus superiores hierárquicos, alcançando os níveis mais elevados de cada Força.

A autonomia do programa de *compliance* e do *compliance officer*²², por conseguinte, é também outro pilar central. A independência e a autonomia são condições para que o setor de *compliance* desempenhe, de forma imparcial, suas funções de prevenção e repressão a condutas ilícitas. Nesse sentido, essa autonomia envolve: 1) adequabilidade de recursos financeiros, materiais e humanos; 2) possibilidade de coordenar suas ações de forma autônoma, em treinamento dos funcionários, em divulgação de atividades que visam corrigir condutas empresariais e em funcionamento seguro e eficiente do canal de denúncia; 3) disponibilidade de apontar e corrigir irregularidades dos agentes subalternos da empresa e também da alta administração; 4) faculdade de reportar os problemas empresariais ao nível hierárquico mais elevado da empresa; 5) capacidade de revisar decisões arbitrárias decorrentes do exercício normal de suas atribuições²³.

²¹ ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

²² O *compliance officer* é aquele que exerce a função de buscar o cumprimento das regras vigentes na empresa, bem como detectar e sancionar as irregularidades de seus colaboradores, vinculando-a ao risco empresarial, a fim de diminuí-lo. No âmbito criminal, tais agentes visam à prevenção e à repressão à realização de ilícitos e de seus riscos, além de poderem ser responsabilizados por omissão imprópria, dada a função exercida na empresa. Nesse sentido: BARRETO, Rodrigo Silva, 2025.

²³ ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

Em âmbito militar, a autonomia do programa de *compliance* e do *compliance officer*, isto é, a autonomia do setor responsável pelo programa de *compliance* e de seus militares que exercem a função de *compliance officer* deve estar relacionada diretamente a setor de Assessoria de Controle Interno (ACI), que representa os Órgãos de Direção Setorial, assessorando diretamente o Titular deste Órgão. Ademais, importante frisar que a ACI deve ter como diretor, encarregado, de maneira geral, aquele militar responsável pelo setor, algum Oficial Superior ou Oficial-General que possua autonomia suficiente para fiscalizar a sua organização como fiscaliza as subordinadas. Tais regras buscam a autonomia deste setor frente a outros da mesma OM.

Outro pilar no programa é justamente o risco e sua análise contínua de controle. Risco empresarial é a probabilidade de que eventos internos ou externos impactem adversamente a organização, risco a que a empresa está ou pode estar exposta. Há o risco financeiro, que é o de uma empresa enfrentar perdas financeiras decorrentes de má gestão, inadimplência, variação cambial, entre outros; há o risco legal ou regulatório, que é aquele referente ao ilícito na empresa e pela empresa; há também os riscos que são gerados a terceiros ou à coletividade por consequência de sua atividade econômica.

Para controlar todos esses riscos, é necessário seu gerenciamento. Para tanto, podemos descrever que, através do gerenciamento de risco, devem-se detectar os danos (ou riscos) empresariais mais prováveis, os setores da atividade mais afetados e a efetividade das medidas de controle existentes; envolve, assim, a implementação de políticas, processos e sistemas para identificar, avaliar e mitigar riscos; envolve também o monitoramento contínuo dos riscos e as atualizações estratégicas de gerenciamento de riscos. Ferramentas como o ciclo “*plan, do, check and act*” (PDCA), o método “*what, why, who, where, when, how, how much*” (5W2H), o *Control Objectives for Information and related Technology* (COBIT), a Análise Preliminar de Riscos (APR), o Estudo de Perigo de Operabilidade (HAZOP) e a Análise de Modos de Falhas e Efeitos (FMEA)²⁴ figuram entre as metodologias reconhecidas para esse fim.

O código de ética representa, de fato, a expressão dos valores fundamentais da empresa, traduzidos em um conjunto de normas que orientam o comportamento de seus destinatários, tanto no ambiente interno quanto nas relações com os diversos públicos de

²⁴ SÁ, Ana Luiza de; OLIVEIRA, Marcelo Rhenius. Os riscos da análise de risco, in MARTÍN, Adán Nieto; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Legitimidade e efetividade dos programas de compliance**. São Paulo: Tirant lo blanch, 1. ed., p. 162-171, 2021. CALIL, Luis Fernando Peres. **Metodologia para Gerenciamento de risco, foco na segurança e na continuidade**. 2009. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de pós-graduação, Doutorado em engenharia mecânica, Florianópolis, 2009.

interesse. Em termos funcionais, o código de ética atua como um instrumento de direção empresarial, com o propósito de assegurar que os colaboradores personifiquem a cultura corporativa ou desempenhem suas funções em conformidade com os valores que a organização busca promover. A partir desse instrumento, cumprem-se diversas finalidades: identificar os valores da empresa, proteger a instituição, conferir coesão e consistência ao sistema de autorregulação, reforçar nos colaboradores o senso de pertencimento ao grupo e, ainda, sinalizar a terceiros a forma como a organização conduz suas atividades²⁵.

O código de ética representa a materialização dos comportamentos esperados na organização, os princípios e valores adotados, as políticas internas para prevenção de ilícitos penais, bem como as condutas vedadas e, eventualmente, sanções em caso de descumprimento das regras. Esse instrumento fortalece a coesão institucional, protege a empresa, reforça o senso de pertencimento e sinaliza aos *stakeholders* os parâmetros éticos que norteiam a atividade empresarial. Entre os temas usualmente contemplados, destacam-se: combate à corrupção, responsabilidade socioambiental, prevenção à lavagem de dinheiro, defesa da concorrência e prevenção de conflitos de interesse²⁶.

O canal de denúncias, igualmente considerado um pilar essencial, constitui ferramenta de comunicação estruturada para o recebimento de relatos de irregularidades. Ele formaliza o recebimento de denúncia, auxilia a detecção de falhas de controle do programa, da detecção de fraudes. Para sua efetividade, deve garantir anonimato, confidencialidade, pluralidade de meios de acesso (telefone, internet, correio eletrônico) e, preferencialmente, ser gerido por entidade independente. Sua finalidade é subsidiar a detecção de falhas de controle e irregularidades, inclusive fraudes e ilícitos, desde que os colaboradores sejam devidamente treinados para evitar denúncias abusivas ou infundadas²⁷.

O treinamento, por sua vez, é indispensável à difusão e manutenção dos valores éticos empresariais que buscam o cumprimento de regras. Com o treinamento, cuja documentação é necessária, as regras para cumprimento das normas são ministradas e, com a comunicação, todos os funcionários podem conhecê-las (pelo código de conduta e de ética, por exemplo), vigiar suas ações e as dos colegas e denunciar o descumprimento das regras (pelo canal de denúncia, por exemplo). Dessa forma, é fundamental capacitar os colaboradores, definindo claramente alguns aspectos essenciais: o conteúdo, a forma, o momento da comunicação, bem

²⁵ MARTÍN, Adán Nieto. Código de ética, avaliação de riscos, educação e treinamento, in **MARTÍN, Adán Nieto, et al. Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas (Coord. Brasileira: SAAD-DINIZ, Eduardo, GOMES, Rafael Mendes)**, Florianópolis: Tirant lo Blanch, 1. ed., p.163-190, 2018, p. 164 e ss. ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

²⁶ ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

²⁷ ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

como quem será o responsável por ministrar e por receber as informações. O treinamento deve ser adequado às funções exercidas e aos riscos empresariais envolvidos, além de ser avaliado quanto à sua eficácia como instrumento de comunicação e periodicamente revisado e ajustado, quando necessário²⁸.

Outro pilar importante do programa é a possibilidade de estruturar medidas de remediação e de aplicação de penalidades. Para aplicá-las, é necessário realizar investigações internas através das quais se objetiva averiguar qualquer tipo de infração ao código de ética e às normas que o programa de *compliance* tenta fazer cumprir. As investigações internas na empresa podem ser utilizadas, portanto, para esclarecer delitos que podem dar lugar à responsabilidade da empresa, mas também para delitos cometidos contra ela (apropriação indevida e espionagem industrial), contra outros trabalhadores (assédio sexual) ou outras infrações ao código de ética que não constituam necessariamente fatos delitivos²⁹.

Diferentemente do âmbito militar, o qual se estrutura com o Inquérito Policial, a investigação interna na empresa não exige um grau de suspeita de ilícito tão intenso quanto a instauração de uma investigação policial; ela deve respeitar os princípios do processo penal como *nemo tenetur se detegere* e os direitos fundamentais, como a honra e a imagem³⁰; pode inclusive subsidiar o oferecimento da denúncia ou queixa pelo titular da ação, na medida em que o inquérito coleta informações acerca da autoria e da materialidade da infração penal, sendo apenas elemento informativo³¹.

Em âmbito militar, então, a investigação interna se estrutura dentro do próprio instituto do Inquérito Policial Militar, seguindo todas as normas e princípios do Código de Processo Penal Militar e da Constituição Federal. Não se pode estruturá-la como a investigação interna, que visa mais proteger a empresa do que subsidiar o titular da ação penal, que possui uma finalidade de custo/benefício para a empresa. Isso se explica pelo fato de que as investigações internas têm como fundamento o poder de direção do empresário. Nessa perspectiva³², instauram-se para resguardar a própria empresa diante da possibilidade de aplicação de

²⁸ ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

²⁹ ISO 31022; ISO 19600; ISO 37301. COSO, 2004; COSO, 2017.

³⁰ MARTÍN, Adán Nieto. Investigações internas, in MARTÍN, Adán Nieto, et al. **Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas** (Coord. Brasileira: SAAD-DINIZ, Eduardo, GOMES, Rafael Mendes), Florianópolis: Tirant lo Blanch, 1. ed., p. 293-334, 2018, p. 295 e ss.

³¹ Trata-se, pelo menos no Brasil, da finalidade central do inquérito policial, de forma que relacionamos a investigação interna à investigação privada e sujeita ao processo penal. Em contrapartida, discordando disso e relacionando ao direito do trabalho, ver MOOSMAYER, Klaus. **Investigaciones internas: una introducción a sus problemas esenciales** (trad. MARTÍN, Adán Nieto), in ARROYO ZAPATERO, Luis; MARTÍN, Adán Nieto. **El derecho penal económico en la era compliance**. Valencia/ES: tirant lo blanch, p. 137-144, 2013, p. 140.

³² MARTÍN, 2018, p. 295 e ss.

sanções à pessoa jurídica e à alta administração, tanto no âmbito administrativo quanto empresarial e penal.

Enfim, o modelo de gestão empresarial do programa de *compliance* compõe-se de regras que estabelecem formas de condutas dos agentes empresariais e estabelecem procedimento para descoberta e tratamento de irregularidade. Elas são formas de autogestão e autorregulação e fazem parte do controle e da vigilância do programa de *compliance*. Contudo, há outro modelo de programa que visa também ao controle do ilícito e ao risco da realização desse ilícito: o programa na formação de cultura, ética ou de valores empresariais. Ambos os modelos, portanto, são formas para a prevenção e repressão ao ilícito, que, em âmbito militar, relacionam-se com a criminalidade militar.

2.3 O MODELO EMPRESARIAL DE FORMAÇÃO DE CULTURA, ÉTICA E VALORES E *GOOD CORPORATE CITIZEN*: O PROGRAMA COMO POSSÍVEL INSTRUMENTO PARA CRIAÇÃO, MODIFICAÇÃO E APLICAÇÃO DA CULTURA EMPRESARIAL

Além do modelo do programa decorrente da definição de seus pilares, o programa também se apresenta como formação da cultura, ética e valores empresariais e como instrumento de execução para o *Good Corporate Citizen*. Essas dimensões igualmente visam alcançar o objetivo central do programa: prevenir e reprimir o risco empresarial e, no âmbito penal, o ilícito e o seu risco. Resta, entretanto, esclarecer: em que consistem a cultura, a ética, os valores empresariais e o *Good Corporate Citizen*?

O termo *Good Corporate Citizen*, também definido como *Good Citizen Corporation* e traduzido pela doutrina como bom cidadão corporativo, designa a empresa que cumpre com o Direito ou que é fiel ao Direito. Deve-se notar, em outro parâmetro, que o termo coincide como elemento de autorregulação empresarial e de responsabilidade social corporativa, já que se reconhece um direito por meio do qual a empresa regula a si mesma e que tem, como contrapartida, uma série de deveres adequados ao entorno social no qual desempenha sua atividade³³.

Adán Nieto Martín³⁴, ao tratar de ética empresarial, entende-a em três aspectos. Em primeiro lugar, a ética tem caráter descritivo. Ela determina os valores que influem no comportamento de seus membros pela empresa, ainda que necessariamente não compartilhem os mesmos valores; é o que o autor denominou de cultura empresarial. Para Adán Nieto

³³ DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **La culpabilidad penal de la empresa**. Madrid: Ediciones Jurídicas y Sociales S.A., 2005, 365 p., p. 249 e ss.

³⁴ MARTÍN, Adán Nieto. **O cumprimento normativo**, in MARTÍN, 2018, p. 48.

Martín, a cultura empresarial, então, são os valores que influenciam o comportamento de seus membros.

Em segundo lugar, está a ética normativa, que estabelece um marco geral para orientar o comportamento organizacional, incorporando grande parte dos códigos de ética corporativos. Em terceiro lugar, a ética assume função com a gestão baseada em valores: modo de gestão em que a direção da entidade estabelece que os comportamentos dentro da empresa se adaptem aos valores que a empresa decidiu estabelecer (*value driven management*). A empresa funciona de forma mais correta quando há coerência entre os valores das pessoas que a integram e os valores da corporação³⁵.

A ética normativa e a cultura empresarial estão intimamente ligadas. Enquanto a cultura é composta por valores, crenças, atitudes, comportamentos e práticas que caracterizam a organização e sua forma de conduzir negócios, a ética se manifesta nos valores considerados corretos para a rotina empresarial. Edgar H. Schein³⁶ contribui para a compreensão da cultura organizacional, definindo-a como o resultado de um complexo processo de aprendizagem acumulada e compartilhada. Tal processo seria aquele aprendido por um grupo ao resolver seus problemas de adaptação externa da empresa e integração interna desta; seria aquele que funcionou bem o suficiente para ser considerado válido e, portanto, ser ensinado aos novos membros como a maneira correta de perceber, pensar, sentir e se comportar em relação àqueles problemas. A aprendizagem acumulada e compartilhada são padrões ou sistemas de crenças, valores e normas comportamentais que acabam, no final, sendo premissas básicas que se manifestam inconscientemente.

A cultura se forma nas interações sociais diárias e é um fenômeno aprendido pelo grupo, assim como a personalidade e o caráter são para com o indivíduo. Ela sempre pressupõe os seguintes elementos: *structural stability, depth, breadth e patterning or integration*. *Structural stability* refere-se à cultura que é definida para o grupo e compartilhada por ele; a cultura não é apenas compartilhada, ela é estável e define o grupo. A cultura sobrevive mesmo quando alguns membros da empresa partem; é difícil mudá-la, porque os membros do grupo valorizam a estabilidade, fornecendo significado e previsibilidade³⁷.

Depth corresponde a ação e pensamento, ou melhor, a qualquer assunto que envolva o inconsciente de um grupo – é através dele que há manifestações do grupo. A essência da

³⁵ MARTÍN, 2018, p. 48 e p. 166.

³⁶ SCHEIN, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 3. ed., 2004, p. 17 e ss, p. 109 e ss.

³⁷ SCHEIN, 2004, p 13 e ss.

cultura consiste nas crenças, valores e suposições comportamentais e inegociáveis. *Breadth* relacionada com a generalidade dos envolvidos, todos os funcionários do grupo. A cultura influencia todos os aspectos de como uma organização lida com sua tarefa principal, seus vários ambientes e suas operações internas. Por fim, *Patterning or Integration* implica coerências de rituais, climas, valores e comportamentos; torna o ambiente humano mais sensato e ordeiro³⁸.

Ademais, Edgar H. Schein complementa a compreensão da cultura organizacional ao destacar suas diversas formas de manifestação. Ela se revela por meio de todos os fenômenos perceptíveis a um grupo: a arquitetura de seu ambiente físico, sua linguagem, sua tecnologia, seu estilo de roupas, sua história contada, sua lista de valores e cerimônias, principalmente condutas rotineiras e estruturais da empresa. A cultura ainda se propaga nas crenças e nos valores defendidos pelo grupo que, na verdade, já solucionaram problemas empresariais e marcaram certa maneira de agir da empresa. Em nível mais profundo, a cultura influencia percepções, pensamentos e sentimentos inconscientes, estabelecendo pressupostos básicos da organização, cuja alteração implicaria mudanças significativas na forma de pensar e agir do coletivo.³⁹

Contudo, tais manifestações culturais não eliminam a ambiguidade e o conflito entre diferentes grupos e subgrupos que desenvolvem suas próprias subculturas. Assim, mesmo diante da existência de uma cultura corporativa predominante, a empresa abriga múltiplas subculturas, com pressupostos compartilhados⁴⁰ que podem, por vezes, sustentar condutas de descumprimento das regras. Ao incentivar ou tolerar esses subgrupos, a organização pode, inadvertidamente, reforçar a violação de normas, especialmente ao estabelecer códigos éticos sigilosos ou mecanismos de proteção aos seus agentes⁴¹.

Dessa forma, a cultura da empresa engloba diversas subculturas que são criadas e moldadas na mesma forma — por crenças, valores e pressupostos dos fundadores da empresa, por experiência de aprendizagem dos membros do grupo à medida que sua organização evolui e por outras crenças, valores e pressupostos trazidos por novos membros e líderes.

Dessa forma, reforçamos: a ética e os valores empresariais estabelecem condutas a serem seguidas na empresa por serem aquelas certas perante o grupo social; a cultura é aquela forma de pensar da empresa que resolve problemas de adaptação externa à empresa e de

³⁸ SCHEIN, 2004, p. 13 e ss.

³⁹ SCHEIN, 2004, p. 25 e ss.; p. 220 e ss.

⁴⁰ SCHEIN, 2004, p. 13 e ss.

⁴¹ BRAITHWAITE, John; Criminological theory and organizational crime. **Justice Quarterly**, n. 6, p. 333-358, 1989, p. 334 e ss.

integração interna. Além disso, a cultura funciona como mecanismo de controle social, podendo influenciar explicitamente os membros a perceber, pensar, sentir e se comportar de determinadas formas. Essa influência, em certos contextos, pode gerar a racionalização de ilícitos, na qual, por exemplo, os agentes avaliam os riscos e benefícios do cometimento do crime antes de agir⁴².

Se, portanto, consideramos a cultura empresarial como regras/conduitas aprendidas por um grupo ao resolver seus problemas de adaptação externa e integração interna, à proporção que funcionou bem o suficiente para ser considerada válida (reforçada por seus líderes), a realização do ilícito empresarial, de maneira racional, pode ser parte dessa cultura da empresa. Ressalta-se que o agente empresarial, inserido e incentivado por uma cultura corporativa criminosa, racionaliza e pratica o ilícito, assim como ocorre, de forma análoga, no âmbito militar, quando padrões culturais semelhantes são replicados. É com base nessa cultura empresarial — e na potencial transposição para o contexto militar — que o programa de *compliance* é implementado, como será detalhado na parte final deste estudo.

3 OS POSSÍVEIS INSTITUTOS JURÍDICOS DO PROGRAMA NO ÂMBITO CRIMINAL: O *CRIMINAL COMPLIANCE* COMO INSTRUMENTO PARA A EMPRESA

Arguido sobre o programa de *compliance* – compreendendo seu conceito, finalidades e modelos –, torna-se factível delinear o instituto jurídico-criminal que ele desempenha na dogmática penal. Para tanto, entende-se o programa como algo a mais: como instrumento jurídico-criminal para a empresa. Ora é elemento para confirmação ou exclusão de imputação penal à pessoa jurídica, ora é elemento de medida da pena ou forma de punição à empresa. Quer dizer, o programa de *compliance* foi e é regulamentado na ciência criminal como diverso instituto jurídico-criminal o que se volta à responsabilidade penal da pessoa jurídica.

Antes de adentrar nos institutos jurídico-criminais específicos do programa, é imperioso esclarecer os modelos de responsabilização penal da pessoa jurídica, disciplinados em diversos ordenamentos estrangeiros, bem como no art. 3º da Lei n.º 9.605/98, no Brasil.

⁴² Nesse sentido, ver PATERNOSTER, Raymond; SIMPSON, Sally. A rational choice theory of corporate crime, in **CLARK, Ronald V., FELSON, Marcus (org.) Routine activity and rational choice**. New Brunswick: Transaction Publishers, v. 5, p. 37-58, 1993, p. 38 e ss. BRAITHWAITE, John; GEIS, Gilbert. On theory and action for corporate crime control. *Crime and Delinquency*, p. 292-314, 1982. SILVA SÁNCHEZ, **Jesús-Maria**. **Eficiência e direito penal** (trad. RIBEIRO, Mauricio Antonio Lopos). Estudos de direito penal. Barueri/SP: Manole, 72 p., 2004.

3.1 OS MODELOS DE IMPUTAÇÃO PENAL À PESSOA JURÍDICA

A regulamentação de modelos de imputação penal à pessoa jurídica segue a classificação de dois diferentes modelos: os de autorresponsabilidade e os de heterorresponsabilidade⁴³. Dentro desses modelos, o programa de *compliance* assume diverso instituto jurídico.

Os critérios do modelo de heterorresponsabilidade levam à responsabilidade penal da pessoa jurídica por ação de terceiro. A pessoa jurídica é penalmente responsável quando há um ilícito, de maneira geral, realizado por agente que exerce certo cargo ou função empresarial, em conjunto com o seu agir no exercício da função, em nome e/ou em interesse do ente coletivo. Exemplo desse modelo é o que se subtrai no art. 3º da Lei 9.605/98: “as pessoas jurídicas serão responsabilizadas administrativa, civil e penalmente conforme o disposto nesta Lei, nos casos em que a infração seja cometida por decisão de seu representante legal ou contratual, ou de seu órgão colegiado, no interesse ou benefício da sua entidade”⁴⁴.

Modelos similares encontram-se nos ordenamentos de França, Portugal e Estados Unidos⁴⁵. No art. 121-2 do Código Penal francês, estabeleceu-se que a pessoa jurídica será responsabilizada quando e se os crimes forem cometidos em seu nome, por seus órgãos ou representantes. A responsabilidade penal da pessoa jurídica somente ocorre quando o crime for realizado (1) em nome da empresa (2) por seus órgãos ou por seus representantes⁴⁶.

Nos critérios do modelo da autorresponsabilidade, por sua vez, tenta-se estabelecer regras de autonomia de responsabilidade penal da pessoa jurídica. Este modelo subdivide-se em três vertentes.

⁴³ SOUSA, 2018, p. 346. SOUSA, Susana Aires de. **Questões fundamentais de Direito Penal da empresa**. Coimbra: Almedina, 2019.

⁴⁴ BRASIL. **Lei n.º 9.605, de 12 de fevereiro de 1998**. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. Brasília, DF, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19605.htm. Acesso em: 10 maio 2022.

⁴⁵ FRANÇA, **Code Pénal**, disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000006070719/2021-08-05/, acesso em 09 maio 2022; ESTADOS UNIDOS. **United States Sentencing Commission, Guidelines Manual Annotated, E.U.A.**, 2018. Disponível em: <https://www.ussc.gov/guidelines/2018-guidelines-manual/annotated-2018-chapter-8#NaN>, acesso em: 10 maio de 2022. PORTUGAL. **Decreto-Lei n.º 48/95, Código Penal**. Portugal, 2021. Disponível em: https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=109&tabela=leis, acesso em: 10 maio 2022.

⁴⁶ Para mais informações, ver MARTÍN, Adán Nieto. Compliance, criminologia e responsabilidade penal de pessoa jurídica, in MARTÍN, Adán Nieto *et al.* **Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas**. Florianópolis: Tirant lo Blanch, p. 61-122, 2018; MARTÍN, Adán Nieto; MORENO, Beatriz García. A responsabilidade penal das pessoas jurídicas no direito comparado, in MARTÍN, Adán Nieto *et al.* **Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas**. 1. ed. Florianópolis: Tirant lo Blanch, p. 344-376, 2018.

No primeiro caso, há ordenamentos jurídicos e doutrinadores⁴⁷ que propõem um modelo autônomo, ao descrever que a conduta ilícita é realizada por membros do órgão ou representante da empresa e se completa com a culpa do ente coletivo (por exemplo, culpa por defeito da organização, culpa pela atividade empresarial e culpa pela política organizacional). Citam-se aqui os ordenamentos jurídicos da Espanha, da Itália, do Chile, da Austrália, da Argentina e do Reino Unido⁴⁸.

Na Espanha, o art. 31 *bis*, 1, *a*, do Código Penal define a responsabilização do ente coletivo quando crimes forem cometidos em nome ou por conta da empresa por representantes, por pessoas individuais que tiverem autorização para tomar decisões em nome da pessoa coletiva ou que detiverem poderes de organização e controle, por membros de órgão da pessoa coletiva que também tiverem autorização para tomar essas decisões ou que possuam os poderes de organização e controle. O art. 31 *bis*, 1, *b*, acrescenta a responsabilização quando os funcionários descritos na alínea *a* infringirem os deveres de fiscalização, vigilância e controle de sua atividade.

Com os agentes descritos no art. 31 *bis*, 1, *a*, do CP da Espanha, o ente coletivo não será responsabilizado se estiverem presentes certas condições: 1) o órgão administrativo adotou e executou efetivamente, antes da prática do crime, modelos de organização e gestão que incluam as medidas adequadas de vigilância e de controle para prevenir crimes ou reduzir o risco de sua prática; 2) o programa de *compliance* e todo seu modelo de implantação e controle foi delegado a um órgão do ente coletivo com total autonomia; 3) autores individuais realizaram o ilícito fraudando os modelos de organização e prevenção; 4) não tenha havido omissão na fiscalização, na vigilância e no controle pelo órgão autônomo da empresa (art. 31

⁴⁷ Nesse sentido, ver TIEDEMANN, Klaus. La regulación de la autoría y la participación en el Derecho Penal europeo. Estado de la cuestión, tendencias de armonización y propuestas de modelo, **Revista Penal**, n.º 5, p. 90-98, 2000, p. 91; GOMEZ TOMILLO, Manuel. **Introducción a la responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Espanha: Editorial Aranzadi, 304 p., 2015. GOMEZ TOMILLO, Manuel. Réplica a la recensión de Víctor Gómez Martín a introducción a la responsabilidad penal de las personas jurídicas. **InDret**, n.º 2, 2016. TORRÃO, Fernando. **Societas Delinquere Potest? Da responsabilidade individual e Coletiva nos "Crimes de Empresa"**. Coimbra/PT: Edições Almedina, 510 p., 2010, p. 461 e ss.

⁴⁸ Para mais informações: ITÁLIA, **Decreto-Lei 231 de 2001**, disponível em: <https://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/01231dl.htm>. Acesso em: 31 mar. 2022; ESPANHA, **Ley Orgánica n.º 5 de 2010**. Disponível em: https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=038_Codigo_Penal_y_legislacion_complementaria&tipo=C&modo=2. Acesso em: 31 mar. 2022; CHILE, **LEY 20.393 de 2009**, Establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Disponível em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1008668&idVersion=2022-02-12&idParte=8811454>. Acesso em: 31 mar. 2022; ARGENTINA, **Lei 27.401/17**. Disponível em: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27401-296846/texto>. Acesso em: 31 mar. 2022; REINO UNIDO, **Bribery Act, Reino Unido**, 2010. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/primary+secondary?title=The%20Bribery%20Act%202010>. Acesso em: 10 maio 2022.

bis, 2, do CP espanhol). Pelo art. 31, *bis*, 1, *b*, o ente coletivo também fica isento de responsabilidade se, antes da prática do crime, tiver adotado e executado efetivamente um modelo adequado de organização e gestão para prevenir crimes ou para reduzir o risco da sua prática.

No segundo caso de modelo autônomo, a pessoa jurídica é penalmente responsável por ilícito-típico e culpa própria da empresa, o ilícito-típico por organização empresarial (desorganização) e a culpa por cultura empresarial. Regras que se apresentam nas teorias de domínio da organização funcional-sistémico e de modelo construtivista⁴⁹. O exemplo de ordenamento jurídico que mais se aproxima a esse modelo é o Código Penal da Suíça⁵⁰, o qual apresenta duas regras de responsabilidade — subsidiária e direta.

No terceiro caso de modelo autônomo, não se emprega (e não há regulamentações) com pressupostos clássicos da teoria do crime. O que se entende é que há teorias dogmáticas próprias de modelos de autorresponsabilidade, ao passo de não instituir diretamente o programa como elemento do ilícito-típico e da culpa do ente coletivo. Nesse sentido, encontram-se as teorias de filosofia criminal ou organização deficiente de Enst-Joachim Lampe, ou a culpabilidade construtiva de William S. Laufer⁵¹. Esses dois autores, que se afastam daquelas estruturas de fato típico, ilícito e culpável, constroem novas teorias acerca da responsabilidade penal do ente coletivo, estabelecendo o programa em institutos específicos.

⁴⁹ DÍEZ, Carlos Gómez-Jara; SÁNCHEZ, Bernardo Feijoo; FERNÁNDEZ, Miguel Bajo. **Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas adaptada a la ley 1/2015, de 30 de marzo por la que se modifica el código penal**. Cizur Menor: Editora Civistas, SA, 2 ed., 2016; NEIRA, Ana María. La efectividad de los criminal compliance programs como objeto de prueba en el proceso penal. **Polít. Crim.**, v. 11, n. 22, p. 467-520, 2016; DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **A responsabilidade penal da pessoa jurídica teoria do crime para pessoa jurídica (Trad. PALADINO, Carolina de Freitas; MOTTA, Cristina Reindolff da; GREY, Natalia de Campos)**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2015, 128 p.; DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. Autoorganización empresarial y autorresponsabilidad empresarial: hacia una verdadera responsabilidad penal de las personas jurídicas. **Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología.**, v. 5, 2006, p. 1–27; FEIJOO SÁNCHEZ, Bernardo José. **Sanciones para empresas por delitos contra el medio ambiente presupuestos dogmáticos y criterios de imputación para la intervención del Derecho Penal contra las empresas**. Madrid/ES: Civistas, 243 p., 2002, p. 84 ss.; HEINE, Günter. Modelos de responsabilidad jurídico-(penal) originaria de la empresa, *In* DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **Modelo de autorresponsabilidad penal empresarial Propuestas globales contemporáneas**. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1. ed, 2008.; HEINE, Günter. Criminal Liability of Enterprises and New Risks International Developments – National Consequences. **Maastricht Journal of European and Comparative Law**, v. 2, n. 2, p. 107–128, 1995.

⁵⁰ SUÍÇA, **Schweizerisches Strafbuch**. Disponível em: https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/54/757_781_799/de. Acesso em: 31 mar. 2022.

⁵¹ LAMPE, Ernst Joachim. Injusto del sistema y sistemas de injusto, *in* DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **Modelo de autorresponsabilidad penal empresarial Propuestas globales contemporáneas**. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1. ed, 2008. LAUFER, William S., *Corporate Bodies and Guilty Minds: The Failure of Corporate Criminal Liability* Chicago: The University of Chicago Press, 2008.

Todos os modelos de imputação penal à pessoa jurídica, portanto, apresentam formas específicas do programa de *compliance*. Nesse caso se observa o programa como instrumento da pena, de sanção, de tipificação criminal (se não implantado o programa), de obrigação em acordos judiciais, de excludente de ilícito-típico e/ou de culpa, entre outros, conforme se verá agora.

3.2 OS INSTITUTOS JURÍDICOS DO *CRIMINAL COMPLIANCE*

3.2.1 Em modelos de heterorresponsabilidade

Ao observar que, no modelo de heterorresponsabilidade, a empresa é imputada penalmente por ação de terceiros, o programa somente assume o papel distante de institutos da teoria analítica do crime do ente coletivo.

Especificamente, o programa de *compliance* pode ser regulamentado como forma para exclusão/isenção, atenuação e agravação de pena, como para ser uma obrigação de criação e aperfeiçoamento em sanção/pena à organização e como para obrigações estabelecidas em acordos judiciais (pré-processuais e processuais). Quando a empresa não tem um programa de *compliance*, isso pode ser considerado uma conduta ilícita tipificada penalmente. Ademais, o programa ainda pode ser meio de obtenção de prova, através do qual a empresa pode empregá-lo para trazer elementos informativos e, posteriormente, meio de prova (prova) que comprova a ausência dos elementos de imputação do ente coletivo ou, conforme legislação portuguesa⁵², comprovam a presente de ordem ou instrução expressa.

Na França, o programa assume caráter sancionatório, vinculado a sanções aplicáveis à pessoa jurídica (multa, dissolução, proibição de exercer atividade profissional). O não cumprimento da obrigação de implementar o programa configura crime de omissão (art. 434-43-1 do Código Penal francês) que se tipifica dentro dos crimes contra a autoridade da justiça⁵³.

O programa também integra acordos judiciais — *Judiciaire d'Intérêt Public* (Convenção Legal de Interesse Público). A implementação de um programa constitui obrigação prevista no acordo, visando à suspensão ou exclusão do processo penal (negociação pré-processual). Uma vez que a empresa adote obrigatoriamente o programa, torna-se possível extinguir a responsabilidade penal do ente coletivo. Especificamente, a França dispõe, no art. 41-1-2 (e semelhante no art. 41-1-3) do Código de Processo Penal, sobre o *Judiciaire*

⁵² PORTUGAL. *Decreto-Lei n.º 48/95, Código Penal*. Portugal, 2021. Disponível em: https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=109&tabela=leis. Acesso em: 10 maio 2022.

⁵³ FRANÇA. Acesso em: 9 maio 2022.

*d'Intérêt Public*⁵⁴, mediante o qual o Ministério Público, antes de instaurar a ação penal, pode propor à pessoa jurídica um acordo relativo a determinados crimes — corrupção, tráfico de influência, evasão fiscal e branqueamento de capitais.

Nos termos do art. 41-1-3, o Ministério Público pode propor o acordo em casos de infrações previstas no *Code de l'environnement* (Código do Ambiente). A obrigação prevista no acordo visa regularizar a empresa mediante a implementação do programa de *compliance*, que será supervisionado pelo *Ministère chargé de l'environnement et des services de l'Office français de la biodiversité* por até três anos. Assim, tanto no art. 41-1-2 quanto no art. 41-1-3, trata-se de programa imposto *ex post* como condição para resolução de conflitos pré-processuais⁵⁵.

Dessa forma, o programa de *compliance* em modelos de heterorresponsabilidade demonstra que é um instituto jurídico que foi regularizado para beneficiar a empresa. Caso haja o cometimento de ilícito pelo seu agente, a empresa poderá atenuar ou excluir a pena, bem como comprovar que o fato não foi cometido, seguindo os critérios de imputação à pessoa jurídica.

3.2.2 Em modelos de autorresponsabilidade

Na autorresponsabilidade, o programa pode ser integrado diretamente à teoria analítica do crime. Ele pode assumir a função de elemento do ilícito-típico, excluindo a conduta, a tipicidade ou todo o ilícito-típico por meio da categoria de organização empresarial; pode ainda ele ser parte da culpa da pessoa jurídica, relacionado a termos como desorganização empresarial ou cultura empresarial.

O primeiro modelo de imputação autônoma estrutura o programa dentro da culpa por defeito da organização. A culpa da empresa, então, relaciona-se diretamente à falta de adoção de controle e vigilância sobre os riscos empresais. Por conseguinte, a presença desses controles e da vigilância do programa de *compliance* bem estruturado vai servir logicamente para eximir a responsabilidade do ente coletivo (forma desculpante), tal como apresentado por de Klaus Tiedemann e Manuel Gómez Tomillo⁵⁶.

⁵⁴ FRANÇA. Acesso em: 9 maio 2022.

⁵⁵ FRANÇA. Acesso em: 9 maio 2022.

⁵⁶ GOMEZ TOMILLO, Manuel. **Introducción a la responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Espanha: Editorial Aranzadi, 304 p., 2015. GOMEZ TOMILLO, Manuel. Réplica a la recensión de Víctor Gómez Martín a introducción a la responsabilidad penal de las personas jurídicas. *InDret*, n. ° 2, 2016.

O segundo modelo de autorresponsabilidade trata o programa como elemento do ilícito-típico e da culpa do ente coletivo. Enquanto no ilícito-típico há valoração do defeito da organização, a culpa tem valor como cultura empresarial. Nesse caso, para Miguel Bajo Fernández⁵⁷, a ausência de normas de boa governança e de programa de *compliance* qualifica a ação típica do ente coletivo; para Carlos Gómez-Jara Díez⁵⁸ (em sua concepção de culpa por cultura empresarial), a tipicidade objetiva do fato do ente coletivo é excluída com um programa de *compliance* adequado ao controle do crime específico realizado (exclui, assim, a tipicidade objetiva do fato do ente coletivo).

Carlos Gómez-Jara Díez escreve que, em primeiro lugar, na tipicidade, verifica-se qual o crime imputado e, em segundo lugar, analisam-se quais medidas existentes em relação ao referido crime foram adequadas para impedir a sua prática ou, pelo menos, para reduzir significativamente o seu risco de cometimento⁵⁹. Nesse sentido, quando uma pessoa coletiva tiver estabelecido controles relativos a um risco penal específico que sejam adequados para evitá-lo – quer para redução a zero (improvável), quer para redução significativa (até o risco permitido/risco residual) –, haverá comportamento atípico do ente coletivo.

O terceiro modelo de autorresponsabilidade fica aquém dos elementos da teoria do crime para o ente coletivo. Ou seja, cria um modelo que não encontra aplicabilidade nos ordenamentos jurídicos aqui trabalhados, mais adequados a estruturas de *commom law*.

Em resumo, na heterorresponsabilidade e na autorresponsabilidade, o programa de *compliance* é um instituto de: 1) isenção da pena; 2) atenuação da pena; 3) sanção/pena aplicada à organização; 4) tipificação criminal quando não implantada na empresa; 5) obrigações estabelecidas por acordos judiciais (pré-processuais e processuais); 6) agravante, vinculada à reincidência, por ausência do programa; 7) excludente de culpa (desculpante); 8) excludente de ilícito-típico (v.g., por justificante, por atipicidade, por ausência de ação do ente coletivo). A finalidade do programa, em regra, visa à prevenção e repressão ao ilícito e seu risco.

Sem fixar nessa finalidade, o setor do programa e o *compliance officer* podem ser considerados como próprios 9) elementos de imputação penal ao ente coletivo. Basta, por fim, o setor do *compliance* ser considerado órgão com base no critério de imputação penal à

⁵⁷ FERNÁNDEZ, Miguel Bajo, 2016.

⁵⁸ DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. 2016.

⁵⁹ DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. La culpabilidad de la persona jurídica, in DÍEZ; SÁNCHEZ; FERNÁNDEZ, 2016; DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. El injusto típico de la persona jurídica (tipicidad), in DÍEZ; SÁNCHEZ; FERNÁNDEZ, 2016; DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **La atenuación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas**, in DÍEZ; SÁNCHEZ; FERNÁNDEZ, 2016.

pessoa jurídica ou também basta o *compliance officer* ser considerado representante, critério também de imputação penal à pessoa jurídica.

Ainda, sendo meio de obtenção de prova, nomenclatura em conformidade com o entendimento dogmático português, o programa pode 10) demonstrar que os elementos da imputação ao ente coletivo não estão presentes em modelos de heterorresponsabilidade, assim como demonstrar a exclusão de responsabilidade, descrita no art. 11.º, n.º 6 do Código Penal de Portugal, por exemplo. Nesse caso, as documentações de palestras, de treinamentos, de investigações internas podem ser fundamentos para eximir a responsabilidade da pessoa jurídica.

4 O ESPAÇO JURÍDICO-CRIMINAL DO PROGRAMA NO DIREITO PENAL MILITAR: “O *CRIMINAL COMPLIANCE MILITAR*?”

Defender a existência de um *criminal compliance* militar pressupõe, de fato e de direito, a compreensão do setor responsável pelo programa de *compliance*, assim como em entender a sua forma, o seu limite, a sua estrutura – em suma, todo o mecanismo que poderá existir e empregar do *criminal compliance* militar. Com essa regra de estrutura organizacional, em primeiro lugar, e de conjuntura metodológica em âmbito militar, em segundo lugar, é que se propõe o desenvolvimento de tal programa.

4.1 PRELIMINARMENTE, OS POSSÍVEIS SETORES DO “*CRIMINAL COMPLIANCE MILITAR*”: O CONTROLE INTERNO E A POLÍCIA JUDICIÁRIA MILITAR NOS DISTRITOS NAVAIS

Um sistema de programa de *criminal compliance* dentro da estrutura das Forças Armadas pode ser formado a partir de ações conjuntas do setor de Controle Interno e do setor interno de âmbito jurídico-criminal, cujas funções se coadunam com regras de prevenção do programa de *compliance*.

O Controle Interno na Administração Pública é aquele executado por órgão, setor ou agente da própria estrutura administrativa do órgão controlado, seguindo as finalidades apontadas no art. 74 da Constituição Federal. Mesmo que o Controle Interno tenha como sua função primordial a de gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração, há em tal setor o programa de *compliance*, que, junto a setores jurídicos internos de âmbito criminal – na Marinha, a própria Polícia Judiciária Militar (PJM) – podem

regularizar, executar e aprimorar o *criminal compliance* militar em sua esfera principalmente preventiva.

Especificamente no âmbito do Poder Executivo, instituiu-se o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal (SCIPEF), o qual tem como objetivo a avaliação da ação governamental e da gestão dos administradores públicos federais, por intermédio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, conforme Decreto nº 3.591/2000 e Lei nº 10.180/2001. No SCIPEF, estruturou como Órgão Centro a Controladoria-Geral da União (CGU) cabendo à Secretaria Federal de Controle Interno (SFC), órgão subordinado, o desempenho das funções de fiscalização e de auditoria de competência da CGU. Os Órgãos Setoriais são as Secretarias de Controle Interno (CISSET) do Ministério da Defesa (MD), do Ministério das Relações Exteriores (MRE), da Advocacia-Geral da União (AGU) e da Casa Civil, e, logo abaixo, as Unidades Setoriais são as unidades de controle interno dos Comandos Militares⁶⁰.

Dentro dos Comandos Militares (Unidades Setoriais), especificamente na Marinha do Brasil, há o que podemos definir como “Terceira Linha de Defesa”, representada pelo Centro de Controle Interno da Marinha (CCIMAR). Pela regulamentação do Dec. nº 7.809/2012⁶¹, alterou-se a estrutura regimental do Comando da Marinha, incluindo a CCIMAR como órgão de assistência direta e imediata do Comandante da Marinha. O CCIMAR tem por atribuição prestar serviços de auditoria e de consultoria, com base nos pressupostos de independência, autonomia técnica e objetividade, visando preservar e adicionar valor às OM e a melhorar seus processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos⁶².

A “Segunda Linha de Defesa” de Controle Interno tem por objetivo apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão e realizar as atividades de supervisão e de monitoramento das ações desenvolvidas no âmbito da “Primeira Linha de Defesa”, que incluem o gerenciamento de riscos, o programa de integridade (*compliance*), controle orçamentário-financeiro e operacional, orientação técnica e treinamento. Essa “segunda linha” é composta pelo Estado-Maior da Armada (EMA), Órgãos de Direção Setorial (ODS), representados pelas suas Assessorias de Controle Interno (ACI) e suas respectivas Diretorias Especializadas (DE). A ACI é um elemento organizacional de assessoramento ao Titular da OM, cuja finalidade é atuar de forma integral nas atividades de Controle Interno, tendo como

⁶⁰ BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria Geral da Marinha. SGM-601 - **Normas sobre controle interno, relacionamento com órgãos de controle e auditoria interna governamental na Marinha**, 6 rev., 2024, p. 1-1 e ss.

⁶¹ SGM-601, 2024, p. 1-1 e ss.

⁶² SGM-601, 2024, p. 1-1 e ss.

atribuições supervisionar e monitorar os atos de gestão da OM onde está inserida e, principalmente, das OM subordinadas⁶³.

A “Primeira Linha de Defesa” é exercida pelo gestor público responsável por determinado processo de trabalho. O efetivo controle interno da gestão pública começa em quem a executa (Agentes Responsáveis e Conselho de Gestão); todas as OM da MB são responsáveis por identificar, avaliar e controlar e mitigar os riscos à gestão, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da OM. Nesse caso, são agentes responsáveis os da OM, definidos como Ordenador de Despesas, Agente Fiscal e Gestores, bem como o Conselho de Gestão⁶⁴.

A PJM, por sua vez, possui estrutura em cada Comando de Distrito Naval⁶⁵. Ela, ao mesmo tempo, segue as instruções em matéria penal da Diretoria do Pessoal da Marinha⁶⁶ e, como estrutura-se dentro do Distrito Naval, subordina-se ao Comando de Operações Navais. Observa-se que o Controle Interno dentro dos Distritos Navais é subordinado diretamente ao CCIMAR, enquanto também se subordina ao Comando de Operações Navais.

Aliás, a PJM executa tanto ações preventivas quanto repressivas aos ilícitos penais. A função preventiva, relacionanda em partes com o programa de *compliance*, visa proteger o patrimônio, instalações e demais bens jurídicos tutelados na legislação penal, por meio de medidas de caráter educativo, de orientação e de segurança nas áreas de sua atuação. Na função repressiva, cabe à PJM atuar nos delitos que deixam vestígios, em que se faz necessária a realização de perícia, de modo a contribuir para a elucidação da prática delitiva⁶⁷.

Se considerarmos os Controles Internos nos Distritos como segunda linha de defesa, sendo a CCIMAR a primeira, e a PJM na sua função preventiva, podemos pensar num programa de *criminal compliance*. Ambos, em conjunto, podem estabelecer e executar um programa de *criminal compliance*, reorganizando suas normas e reestruturando sua organização. Entretanto, como o programa pode se estruturar?

⁶³ SGM-601, 2024, p. 1-5.

⁶⁴ SGM-601, 2024, p. 1-4.

⁶⁵ BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha. **DGPM-315 - Normas sobre justiça e disciplina na MB**, 3 ver., MOD-1. Rio de Janeiro, 2022, p. 7-1.

⁶⁶ Conf. BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha. **DGPM-305 – Normas para o Sistema de Pessoal da Marinha**, 4 rev., 2010, anexo G.

⁶⁷ Reforça-se que a PJM é atividade realizada pelos militares, decorrente da atribuição conferida à Autoridade de Polícia Judiciária Militar (APJM) pelo art. 7º do Código de Processo Penal Militar (CPPM), o qual impõe aos Titulares de OM a responsabilidade pela apuração de fatos que se considerem crimes militares (DGPM-315, 2022).

4.2 A SUA PARCIAL IMPOSSIBILIDADE E POSSIBILIDADE

Após conceituarmos o *criminal compliance*, definirmos seus institutos jurídico-criminais e estabelecermos sua localização organizacional, torna-se possível definir a sua forma, método e objetivo no Direito Penal Militar.

A sua impossibilidade parcial encontra limites nas regras já delineadas: 1. O *criminal compliance* serve de amparo a pessoas jurídicas; 2. A responsabilidade penal da pessoa jurídica no Brasil somente se regularizou em crimes ambientais, não se aplicando para Organizações Militares; 3. Não há normas reguladoras do *criminal compliance* no Brasil. 4. O programa não se aplica ao Direito penal Militar no exercício de funções jurídico-criminais, tais como excludente, majorante, minorante da pena; nem como excludente do ilícito-típico ou da culpa, justificante e desculpante. 5. Não é possível formar e executar uma investigação interna em âmbito militar, já que a própria Organização Militar possui instrumentos específicos de investigação: sindicância e investigação policial militar.

O que realmente podemos considerar é, em partes, isto: 1. *Compliance* preventivo; 2. Pilares do programa como o comprometimento da alta gestão, autonomia e gestão dos riscos de cometimento dos crimes militares; 3. Formação/alteração da cultura militar; 4. O programa como instrumento de prova no processo, afastando a responsabilidade dos Comandantes; 5. Controle preventivo dos crimes militares, ao invés de só repressivo no caso de instaurar Auto de Prisão de Flagrante ou Inquérito Policial Militar pela PJM. Todas essas medidas ajudam a demonstrar que os crimes militares não foram realizados por interesse ou omissão, na Marinha, por exemplo, do Comandante da Organização Militar e do Comandante do Distrito Naval.

Ou seja, o *criminal compliance* militar não possibilita a responsabilidade penal das OMs, porque não são elas sujeitas de responsabilidade penal, não podem ser tratadas como empresas para fins penais, claramente não há transferência das regras de responsabilidade da Lei nº 12.846/2013⁶⁸. Lei que dispõe a reponsabilidade administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, e programa de *compliance* que é levado em consideração na medida da sanção em âmbito de responsabilidade administrativa.

Na verdade, no setor público, o termo tecnicamente adequado é programa de integridade para o programa de *compliance*, conforme Lei nº 12.846/2013. Há foco na

⁶⁸ BRASIL, Lei nº 12.846/13, **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.** https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Disponível em Acesso em: 15 ago. 2025.

integridade administrativa, na prevenção e na governança, não distante do núcleo funcional do *criminal compliance* militar, que seria parte de um programa de integridade, visando a prevenção de crimes militares, atuando de forma *ex ante* (treinamento, controles, culturas, protocolos).

Mais do que isso, o *criminal compliance* militar acrescenta a mecanismos de prova que poderá ajudar a defender ou acusar os militares das suas respectivas OM's. O programa de *compliance* é meio para elucidar os envolvidos que participaram do ilícito criminal, seja demonstrando a omissão, seja demonstrando a comissão dos militares envolvidos. Com formas de controle do programa de *compliance*, por exemplo, pode-se observar a possibilidade de controle e sua omissão do Comandante de uma OM em controlar o ilícito de seus militares.

Para tanto, o primeiro passo é entender que a possibilidade de um *criminal compliance* militar é seu âmbito de relação aos crimes militares, definidos pelo art. 9º do CPM e alterados pela Lei nº 13.491/2017⁶⁹. Tal lei ampliou o conceito de crime militar, permitindo que crimes previstos no Código Penal comum ou outras leis também sejam considerados militares se preencherem os requisitos do próprio art. 9º. Essa mudança, que modernizou a definição e o alcance do crime militar, criou os chamados crimes militares por extensão ou extravagantes e reforçou a responsabilidade penal dos militares pelos crimes que se relacionam diretamente ao controle interno da Organização Militar, controle orçamentário, financeiro e operacional.

O segundo passo é entender que o programa, visando à prevenção e repressão a ilícitos e seus riscos, pode reforçar e alterar culturas (aqui militares), indicar regras de conduta (como agir, de que forma proceder, v.g.) e criar mecanismos para controle e descobertas de irregularidades. Tais formas auxiliam a prevenção dos crimes militares ao criar e estabelecer procedimentos para controle do risco e do ilícito, ao conceder autonomia do setor do controle interno para fins de prevenção e repressão, ao estabelecer treinamento de seus militares; tudo isso, entre outros procedimentos, são formas de demonstrar um interesse do Comandante em prevenir os crimes militares. Ao mesmo tempo, são formas que poderão fundamentar como meio de prova, a fim de excluir a responsabilidade deste.

A cultura, inclusive, compreendida como resultado de um complexo processo de aprendizado acumulado e compartilhado, aprendido para resolver seus problemas de adaptação externa e interna, também pode ser modificada, a fim de haver maior controle do risco de ilícitos criminais. Como descrevemos, o cometimento de ilícito, quer empresarial,

⁶⁹ BRASIL, Lei nº 13.491/17, **Altera o Decreto-Lei nº 1.001, de 21 de outubro de 1969 - Código Penal Militar**. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113491.htm. Disponível em Acesso em: 15 ago. 2025.

quer militar, realiza-se de forma racional, influenciado pela cultura da Organização Militar ou por outras formas que podem influenciar a conduta humana, mas não determinar de forma irracional. Nesse caso, é necessário algo a mais que um controle formal; é necessário todo um aparato de controle informal, coabitando com os fundamentos do comportamento racional⁷⁰.

Portanto, não estamos estritamente elaborando uma categoria penal autônoma, não há um novo regime de responsabilidade penal, mas, sim, descrevemos um conjunto de medidas que possibilita um *criminal compliance* em âmbito militar, com função principalmente preventiva. Necessário é sairmos de um direito penal somente de punição pós-fato e começarmos a pensar em formas de prevenção ao ilícito, controle prévio ao fato criminoso, a fim de resguardar os diversos bens jurídicos protegidos, bem como as futuras vítimas determinadas ao caso.

O que tentamos estabelecer foi um primeiro debate sobre o assunto neste trabalho acadêmico, buscando descrever funcionalmente um conjunto de medidas do *criminal compliance* militar, bem como o possível setor responsável pela implantação e execução do *criminal compliance* militar.

5 CONCLUSÃO

O estudo evidenciou que, embora a transposição integral dos modelos empresariais seja inviável, é possível conceber um *criminal compliance* militar, que se volta à prevenção de ilícitos militares e à proteção dos bens jurídicos determinados pelo art. 9º do CPM. A implementação de medidas de controle, formação de cultura organizacional e procedimentos preventivos pode reforçar que a alta administração, no caso militar, os Comandantes, fizeram tudo que estava no seu controle para evitar o ilícito. Ademais, contribui para uma atuação mais eficiente e proativa na repressão e, sobretudo, na prevenção da criminalidade castrense. Desta forma, entendeu-se o programa de *compliance*, separaram-se seus institutos jurídico-criminais e relacionou-se ao âmbito do Direito Penal Militar. Tudo isso não exige o debate acerca do tema; na verdade, torna-se um primeiro passo para tentar não apenas punir aqueles que cometem crimes militares, mas também estabelecer formas concretas de prevenção a tais crimes, sendo uma nova forma de pensar o Direito Penal como um todo.

⁷⁰ Para mais informações: BARRETO, Rodrigo Silva, 2025, p. 217 e ss.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, Maria João. **Direito processual penal**. Coimbra: Almedina, 2016.

ARGENTINA, **Lei 27.401/17**, disponível em: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27401-296846/texto>. Acesso em: 31 mar. 2022;

BARRETO, Rodrigo Silva. **O criminal compliance eficaz: em busca da finalidade prometida**. 2025. 332 f. Tese (Doutorado em Ciências Jurídico-Criminais) – Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra/PT, 2025.

BRAITHWAITE, John; Criminological theory and organizational crime. **Justice Quarterly**, n. 6, p. 333-358, 1989, p. 334 e ss.

BRAITHWAITE, John; GEIS, Gilbert. On theory and action for corporate crime control. *Crime and Delinquency*, p. 292-314, 1982.

BRASIL, Controladoria-geral da União. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/>> Acesso em: 11 maio 2022;

BRASIL, Lei nº 13.491/17, **Altera o Decreto-Lei nº 1.001, de 21 de outubro de 1969 - Código Penal Militar**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113491.htm. Acesso em: 15 ago. 2025.

BRASIL. **Lei n.º 9.605/, de 12 de fevereiro de 1998**. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. Brasília, DF, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19605.htm. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha. **DGPM-305 – Normas para o Sistema de Pessoal da Marinha**, 4 rev., 2010.

BRASIL. Marinha do Brasil. Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha. **DGPM-315 - Normas sobre justiça e disciplina na MB**, 3 rev., MOD-1. Rio de Janeiro, 2022.

BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria Geral da Marinha. **SGM-601 - Normas sobre controle interno, relacionamento com órgãos de controle e auditoria interna governamental na Marinha**, 6 rev., 2024.

BUSATO, Paulo César. A responsabilidade criminal de pessoas jurídicas na história do Direito positivo brasileiro. **Revista de Informação Legislativa: RIL**, v. 55, n. 218, p. 85–98, abr./jun. 2018.

CALIL, Luis Fernando Peres. **Metodologia para Gerenciamento de risco, foco na segurança e na continuidade**. 2009. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de pós-graduação, Doutorado em engenharia mecânica, Florianópolis, 2009.

CHILE, *LEY 20.393 de 2009*. Establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas.

Disponível em:

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1008668&idVersion=2022-02-12&idParte=8811454>. Acesso em: 31 mar. 2022;

COSO, *Enterprise Risk Management—Integrated Framework*, E.U.A., 2004. Disponível em:

<https://www.coso.org/SitePages/Guidance-on-Enterprise-Risk-Management.aspx?web=1>.

Acesso em: 11 maio 2022;

COSO, **Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance**.

EUA, 2017. Disponível em:

<https://www.coso.org/SitePages/Enterprise-Risk-Management-Integrating-with-Strategy-and-Performance-2017.aspx?web=1>. Acesso em: 11 maio 2022.

DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **A responsabilidade penal da pessoa jurídica teoria do crime para pessoa jurídica (Trad. PALADINO, Carolina de Freitas; MOTTA, Cristina Reindolff da; GREY, Natalia de Campos)**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2015, 128 p.;

DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. Autoorganización empresarial y autorresponsabilidad empresarial: hacia una verdadera responsabilidad penal de las personas jurídicas. **Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología**, v. 5, 2006;

DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. El injusto típico de la persona jurídica (tipicidad), *in* DÍEZ; SÁNCHEZ; FERNÁNDEZ, 2016; DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **La atenuación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas**, *in* DÍEZ; SÁNCHEZ; FERNÁNDEZ, 2016.

DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. **La culpabilidad penal de la empresa**. Madrid: Ediciones Jurídicas y Sociales S.A., 2005, 365 p., p. 249 e ss.

DÍEZ, Carlos Gómez-Jara; SÁNCHEZ, Bernardo Feijoo; FERNÁNDEZ, Miguel Bajo. **Tratado de responsabilidad penal de las personas jurídicas adaptada a la ley 1/2015, de 30 de marzo por la que se modifica el código penal**. Cizur Menor: Editora Civistas, SA, 2 ed., 2016;

ESPANHA, **Ley Orgánica n.º 5 de 2010**. Disponível em:

https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=038_Codigo_Penal_y_legislacion_complementaria&tipo=C&modo=2. Acesso em: 31 mar. 2022.

ESTADOS UNIDOS. **United States Sentencing Commission, Guidelines Manual Annotated**, E.U.A, 2018. Disponível em:

<https://www.ussc.gov/guidelines/2018-guidelines-manual/annotated-2018-chapter-8#NaN>. Acesso em: 10 maio de 2022.

FEIJOO SÁNCHEZ, Bernardo José. **Sanciones para empresas por delitos contra el medio ambiente presupuestos dogmáticos y criterios de imputación para la intervención del Derecho Penal contra las empresas**. Madrid/ES: Civistas, 243 p., 2002, p. 84 ss.;

FRANÇA JÚNIOR, Francisco de Assis de. Pessoas coletivas e os programas de Compliance: a Problemática da Prova Compartilhada com o Processo Penal de Pretensão Democrática.

Revista Brasileira de Direito Processual Penal, Porto alegre, vol. 4, n. 3, p. 1277-1318, 2018.

FRANÇA, **Code Pénal**. Disponível em:

https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000006070719/2021-08-05/.

Acesso em: 9 maio 2022;

GOMEZ TOMILLO, Manuel. **Introducción a la responsabilidad penal de las personas jurídicas**. Espanha: Editorial Aranzadi, 304 p., 2015.

GOMEZ TOMILLO, Manuel. Réplica a la recensión de Víctor Gómez Martín a introducción a la responsabilidad penal de las personas jurídicas. *InDret*, n.º 2, 2016.

HAUGH, Todd. The Criminalization of compliance. *Notre Dame Law Review*, v. 92, p. 1215-1270, 2017, p. 1215 e ss.;

HEINE, Günter. Criminal Liability of Enterprises and New Risks International Developments – National Consequences. *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, v. 2, n. 2, p. 107–128, 1995.

HEINE, Günter. Modelos de responsabilidad jurídico-(penal) originaria de la empresa, *In DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. Modelo de autorresponsabilidad penal empresarial Propuestas globales contemporáneas*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1. ed, 2008.;

ISO 31022. **Gestão de riscos – diretrizes para a gestão de riscos legais**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2015.

ISO 19600, **sistema de gestão de conformidade**; 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2014.

ISO 37301, **Sistemas de gestão de conformidade – requisitos com orientação para uso**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2021.

ISO 31073, **risk management, vocabulary**. 1. ed. Genebra: International Organization for Standardization, 2022.

ITÁLIA, **Decreto-Lei 231 de 2001**. Disponível em:

<https://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/01231dl.htm>. Acesso em: 31 mar. 2022.

LAMPE, Ernst Joachim. Injusto del sistema y sistemas de injusto, *in DÍEZ, Carlos Gómez-Jara. Modelo de autorresponsabilidad penal empresarial Propuestas globales contemporáneas*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 1. ed, 2008.

LAUFER, William S., *Corporate Bodies and Guilty Minds: The Failure of Corporate Criminal Liability Chicago*: The University of Chicago Press, 2008.

MARTÍN, 2018, p. 30. MARTÍN, Adán Nieto. La Privatización de la lucha contra la corrupción. *Revista Penal México*, n.º 4, p. 133-143, 2013.

MARTÍN, Adán Nieto. Código de ética, avaliação de riscos, educação e treinamento, in **MARTÍN, Adán Nieto, et al. Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas (Coord. Brasileira: SAAD-DINIZ, Eduardo, GOMES, Rafael Mendes)**, Florianópolis: Tirant lo Blanch, 1. ed., p.163-190, 2018.

MARTÍN, Adán Nieto. Compliance, criminologia e responsabilidade penal de pessoa jurídica, in MARTÍN, Adán Nieto *et al.* **Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas**. Florianópolis: Tirant lo Blanch, p 61-122, 2018.

MARTÍN, Adán Nieto. Investigaciones internas, whistleblowing y cooperación: la lucha por la información en el proceso penal. **Diario La Ley**, n. 8120, p. 1-36, 2013.

MARTÍN, Adán Nieto. Investigações internas, in **MARTÍN, Adán Nieto, et al. Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas (Coord. Brasileira: SAAD-DINIZ, Eduardo, GOMES, Rafael Mendes)**, Florianópolis: Tirant lo Blanch, 1. ed., p. 293-334, 2018.

MARTÍN, Adán Nieto. O cumprimento normativo, in **MARTÍN, Adán Nieto, et al. Manual de cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas (Coord. Brasileira: SAAD-DINIZ, Eduardo, GOMES, Rafael Mendes)**, Florianópolis: Tirant lo Blanch, 1. ed., p. 29-53, 2018.

MARTÍN, Adán Nieto. Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal. **Temas de derecho penal económico: empresa y compliance. Anuario de derecho penal**, p. 171-200, 2013.

MARTÍN, Adán Nieto; MORENO, Beatriz García. A responsabilidade penal das pessoas jurídicas no direito comparado, in MARTÍN, Adán Nieto *et al.* **Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas**. 1. ed. Florianópolis: Tirant lo Blanch, p. 344-376, 2018.

MARTÍN, Adán Nieto; ROMERO, Marta Muñoz de Morales Romero. Mucho más que una circunstancia atenuante contenido y efectos prácticos de los programas de cumplimiento normativo en el derecho penal comparado, in **CRESPO, Eduardo Demetrio, CALATAYUD, Manuel Maroto. Crisis financiera y derecho penal económico**. Madrid: Edisofer S.L., 1. ed., p. 465-506, 2014.

MARTÍN, Adán Nieto; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Legitimidade e efetividade dos programas de compliance**. 1. ed., São Paulo: Tirant lo Blanch, 2021.

MENDES, Paulo de Sousa. Law enforcement & compliance, in **PALMA, Maria Fernanda; DIAS, Augusto Silva; MENDES, Paulo de Sousa (org.). Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal**. Coimbra/PT: Almedina, p. 11-20, 2018.

MONTIEL, Juan Pablo. Autolimpieza empresarial: Compliance programas, investigaciones internas y neutralización de riesgos penales, in: **KUHLEN, Lothar; MONTIEL, Juan Pablo; GIMENO, Íñigo Ortiz de Urbina (eds.). Compliance y teoría del derecho penal**. Madrid: Marcial Pons, p. 221-244, 2013.

MOOSMAYER, Klaus. Investigaciones internas: una introducción a sus problemas esenciales (trad. MARTÍN, Adán Nieto), *in* **ARROYO ZAPATERO, Luis; MARTÍN, Adán Nieto. El derecho penal económico en la era compliance**. Valencia/ES: tirant lo blanch, p. 137-144, 2013.

NEIRA, Ana María. La efectividad de los criminal compliance programs como objeto de prueba en el proceso penal. **Polít. Crim.**, v. 11, n. 22, p. 467-520, 2016;

PALMA, Maria Fernanda; DIAS, Augusto Silva; MENDES, Paulo de Sousa (org.). **Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal**, Coimbra: Almedina, 482 f., 2018.

MARTÍN, Adán Nieto *et al.* **Manual de Cumprimento normativo e responsabilidade penal das pessoas jurídicas**. 1. ed. Florianópolis: Tirant lo Blanch, 672 f., 2018.

PATERNOSTER, Raymond; SIMPSON, Sally. A rational choice theory of corporate crime, *in* **CLARK, Ronald V., FELSON, Marcus (org.) Routine activity and rational choice**. New Brunswick: Transaction Publishers, v. 5, p. 37-58, 1993, p. 38 e ss.

PORTUGAL. **Decreto-Lei n.º 48/95, Código Penal**. Portugal, 2021. Disponível em: https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=109&tabela=leis. Acesso em: 10 maio 2022.

REINO UNIDO, **Bribery Act, Reino Unido**, 2010. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/primary+secondary?title=The%20Bribery%20Act%202010>. Acesso em: 10 maio 2022.

ROTSCH, Thomas. Criminal Compliance. **Revista para el Análisis del derecho**, n.º 2, p. 1-11, 2022.

SÁ, Ana Luiza de; OLIVEIRA, Marcelo Rhenius. Os riscos da análise de risco, *in* **MARTÍN, Adán Nieto; SAAD-DINIZ, Eduardo. Legitimidade e efetividade dos programas de compliance**. São Paulo: Tirant lo blanch, 1. ed., p. 162-171, 2021.

SAAD-DINIZ, Eduardo. Brasil vs. Golias: os 30 anos da responsabilidade penal da pessoa jurídica e as novas tendências em compliance. **Revista dos Tribunais**, São Paulo/BR, v. 988, p. 26-53, 2018, p. 49.

SAAD-DINIZ, Eduardo. **Ética negocial e compliance: entre a educação executiva e a interpretação judicial**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 77.

SCHEIN, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 3. ed., 2004.

SCHÜNEMANN, Bernd. Cuestiones básicas de dogmática jurídico-penal y de política criminal acerca de la criminalidad de empresa. **ADPCP**, Fascículo 2, p. 529-558, 1998).

SILVA SÁNCHEZ, Jesús-María. **Eficiência e direito penal** (trad. **RIBEIRO, Mauricio Antonio Lopes**). Estudos de direito penal. Barueri/SP: Manole, 72 p., 2004.

SOUSA, 2018, p. 346. SOUSA, Susana Aires de. **Questões fundamentais de Direito Penal da empresa**. Coimbra: Almedina, 2019.

SOUSA, Susana Aires de. As diferentes faces dos programas de compliance *in* MARTÍN, Adán Nieto; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Legitimidade e efetividade dos programas de compliance**. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2021, p. 28.

SOUSA, Susana Aires de. *Compliance* e responsabilidade penal das pessoas jurídicas, *in*: **Corrupção, Ética e Cidadania**. São Paulo/BR: Quartier Latin, p. 341–353, 2018. SOUSA, Susana Aires de. **Questões Fundamentais de Direito Penal da Empresa**. 1 ed. Coimbra/PT: Almedina, 2019.

SUIÇA, **Schweizerisches Strafgesetzbuch**. Disponível em: https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/54/757_781_799/de. Acesso em: 31 mar. 2022.

TEIXEIRA, Carlos Adérito; GONÇALVES, Jorge. **Direito Penal e Processual Penal Tomo II**. Lisboa/PT: Instituto Nacional de Administração, 2007, p. 67-68;

TIEDEMANN, Klaus. El concepto de Derecho económico de Derecho Penal Económico y de Delito Económico. **Cuaderno de Política Criminal**, n. 28, p. 65-74, 1986.

TIEDEMANN, Klaus. La regulación de la autoría y la participación en el Derecho Penal europeo. Estado de la cuestión, tendencias de armonización y propuestas de modelo, **Revista Penal**, n.º 5, p. 90-98, 2000, p. 91.

TORRÃO, Fernando. **Societas Delinquere Potest? Da responsabilidade individual e Coletiva nos "Crimes de Empresa"**. Coimbra/PT: Edições Almedina, 510 p., 2010.