

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS**  
**FACULDADE DE DIREITO**

**RESPONSABILIDADE DA PESSOA JURÍDICA NA LEI ANTICORRUPÇÃO:**

Uma análise sobre a eficácia da responsabilidade civil administrativa na Lei

12.846/2013

**ISABELLY MOREIRA NUNES**

**RIO DE JANEIRO**

**2022**

**ISABELLY MOREIRA NUNES**

**RESPONSABILIDADE DA PESSOA JURÍDICA NA LEI ANTICORRUPÇÃO:**

Uma análise sobre a eficácia da responsabilidade civil administrativa na Lei

12.846/2013

Monografia de final de curso, elaborada no âmbito da graduação em Direito da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como pré-requisito para obtenção do grau de bacharel em Direito, sob a orientação do **Professor Dr. Enzo Baiocchi.**

**RIO DE JANEIRO**

**2022**

**ISABELLY MOREIRA NUNES**

**RESPONSABILIDADE DA PESSOA JURÍDICA NA LEI ANTICORRUPÇÃO:**

Uma análise sobre a eficácia da responsabilidade civil administrativa na Lei

12.846/2013

Monografia de final de curso, elaborada no âmbito da graduação em Direito da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como pré-requisito para obtenção do grau de bacharel em Direito, sob a orientação do **Professor Dr. Enzo Baiocchi**.

Data da aprovação \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA:

\_\_\_\_\_

Orientador

\_\_\_\_\_

Membro da Banca

\_\_\_\_\_

Membro da Banca

\_\_\_\_\_

**RIO DE JANEIRO**

**2022**

## CIP - Catalogação na Publicação

MM838r      Moreira, Isabelly  
                  RESPONSABILIDADE DA PESSOA JURÍDICA NA LEI  
                  ANTICORRUPÇÃO / Isabelly Moreira. -- Rio de  
                  Janeiro, 2022.  
                  63 f.

                  Orientador: Enzo Baiocchi.  
                  Trabalho de conclusão de curso (graduação) -  
                  Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade  
                  Nacional de Direito, Bacharel em Direito, 2022.

                  1. Lei anticorrupção . I. Baiocchi, Enzo ,  
                  orient. II. Título.

## RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo analisar a eficácia do modelo de responsabilidade civil administrativa adotado pela legislação anticorrupção brasileira Lei 12.864/2013 no cumprimento da função prevenção aos crimes de corrupção. Essa análise se dará traves de uma comparação de outros modelos de responsabilização adotados nas principais legislações anticorrupção ao redor do mundo. A Lei 12.846/2013 dá ênfase a importância das esferas cível e administrativas e favorece o incentivo a consensualidade e práticas preventivas, como estímulo a práticas visando a gestão de risco e programas de integridade. Há um afastamento da ideia de Estado sancionador em benefício do interesse público pautado pela eficiência administrativa. Ainda, como evidenciado no art. 26 da LINDB incentiva soluções consensuais para vícios nos atos e contratos administrativos. Isso posto, mostra-se interessante entender se o afastamento da esfera penal e ênfase as esferas civis e administrativas são suficientes e eficazes na prevenção e desestímulo a prática de crimes contra a Administração Pública.

**Palavras-chave:** corrupção; lei anticorrupção; Lei 12.846/2013; compliance; integridade.

## ABSTRACT

The present research aims to analyze the effectiveness of the administrative civil liability model adopted by the Brazilian anti-corruption legislation Law 12,864/2013 in fulfilling the function of preventing corruption crimes. This analysis will take place through a comparison of other accountability models adopted in the main anti-corruption legislation around the world. Law 12,846/2013 emphasizes the importance of the civil and administrative spheres and encourages consensus and preventive practices, as well as encouraging practices aimed at risk management and integrity programs. There is a departure from the idea of a sanctioning State in favor of the public interest guided by administrative efficiency. Still, as evidenced in art. 26 of LINDB encourages consensual solutions for defects in administrative acts and contracts. That said, it is interesting to understand whether the removal of the criminal sphere and emphasis on the civil and administrative spheres are sufficient and effective in preventing and discouraging the practice of crimes against the Public Administration.

**Keywords:** corruption; anti-corruption law; Law 12,846/2013; objective responsibility; compliance; integrity.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>7</b>
<b>1. NOÇÕES INICIAIS</b> .....	<b>10</b>
<b>2. SIGNIFICADO DE GOVERNANÇA, RISCO E COMPLIANCE</b> .....	<b>16</b>
2.1. Governança Corporativa .....	16
2.2. Gestão de Riscos .....	18
2.3. <i>Compliance</i> .....	20
<b>3. PRINCIPAIS LEGISLAÇÕES RELATIVAS A COMPLIANCE</b> .....	<b>24</b>
3.1 Lei Anticorrupção Brasileira .....	24
3.2 <i>U.S. Foreign Corruption Practices Act (FCPA)</i> .....	26
3.3 <i>United Kingdom Bribery Act</i> .....	29
<b>4. A RESPONSABILIDADE OBJETIVA DA PESSOA JURÍDICA</b> .....	<b>34</b>
4.1 O regime adotado na lei anticorrupção brasileira e o processo administrativo de responsabilização .....	38
4.2 Sanções .....	43
4.3 Mudanças na Lei de Improbidade administrativa .....	46
<b>5. DOS CUSTOS DE A PESSOA JURÍDICA “NÃO ESTAR” EM COMPLIANCE</b> .....	<b>49</b>
5.1 Dos Acordos de Leniência .....	51
5.2 Dos programas de <i>compliance</i> .....	54
<b>6. CONCLUSÕES</b> .....	<b>59</b>
<b>7. BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>61</b>

## INTRODUÇÃO

A corrupção é um fenômeno extremamente nocivo ao desenvolvimento de toda e qualquer nação. Suas consequências distorcem políticas públicas, aniquilam a competitividade empresarial, concentram renda, comprometem a boa gestão, geram instabilidade jurídica e inibem investimentos.<sup>1</sup> No Brasil, país onde “jeitinho brasileiro” se aplica desde o dia-a-dia da população até o mais alto escalão da Administração Pública, esse fenômeno se faz muito mais presente. Nessa linha, Lucas Rocha Furtado explica que:

Há situações em que a corrupção administrativa torna-se sistêmica, no sentido de que ela se torna institucionalizada. Nessas hipóteses, desenvolve-se código de conduta informal em que se aceita como normal o comportamento corrupto ao ponto de que os que se insurgem contra ele se veem obrigados a sofrer represálias, intimidações ou são obrigados a manter silêncio. Nesses sistemas, cria-se a cultura segundo a qual todos devem obter vantagens ilícitas, e que são tolos os que, podendo, não se locupletam às custas da Administração Pública (MOREIRA, CANTO e GUZELA 2020, p. 339)<sup>2</sup>.

Sendo assim, o combate a toda e qualquer prática corrupta é dever não só da Administração Pública, mas de todos os cidadãos e especialmente, das pessoas jurídicas.

Nem sempre as questões que envolvem corrupção estiveram em alta, no entanto, é notável a o crescimento progressivo do interesse da sociedade brasileira a corrupção instalada em nossas instituições. O incômodo ampliou-se de maneira expressiva a partir das manifestações no ano de 2013, bem como da atuação intensa da Força- Tarefa do Ministério Público Federal no âmbito da Operação Lava Jato<sup>3</sup>, iniciada em março de 2014, mesmo ano em que entrou em vigor a Lei Anticorrupção Brasileira.

---

<sup>1</sup> MOREIRA, E. B; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. *et al. Manual de Compliance*. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. Pg. 339

<sup>2</sup> FURTADO, L. R. *As raízes da corrupção no Brasil: estudos de casos e lições para o futuro*. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 58.

<sup>3</sup> A Operação Lava Jato é a maior iniciativa de combate à corrupção e lavagem de dinheiro da história do Brasil. Iniciada em março de 2014, com a investigação perante a Justiça Federal em Curitiba de quatro organizações criminosas lideradas por doleiros, a Lava Jato já apontou irregularidades na Petrobras, maior estatal do país, bem como em contratos vultosos, como o da construção da usina nuclear Angra 3. Possui hoje desdobramentos no Rio de Janeiro, em São Paulo e no Distrito Federal, além de inquéritos criminais junto ao Supremo Tribunal Federal e



Conforme se observa no art. 1º, *caput*, da Lei Federal nº 12.846/2013 a modalidade de responsabilização adotada para as pessoas jurídicas abrangidas pela Lei Anticorrupção foi a da responsabilidade objetiva, tanto civil como administrativa<sup>4</sup>. Sendo assim, as pessoas jurídicas poderão ser responsabilizadas pelos ilícitos previstos na Lei independentemente de prova de ação dolosa ou culposa.<sup>5</sup>

Em 2015, a Transparência Internacional<sup>6</sup> (TI), organização privada que atua no combate à corrupção, divulga o *Corruption Perceptions Index 2015* (CPI)<sup>7</sup>, índice que mede os níveis percebidos de corrupção no setor público. No citado índice, em 2019, o Brasil teve seu pior desempenho pelo segundo ano consecutivo, caindo de uma pontuação de 38 pontos na divulgação de 2018, para 35 pontos<sup>8</sup>.

Os resultados seguintes mantiveram o fracasso do país em apresentar os avanços clamados pela população em 2013. Desde 2016 o país se apresenta em queda na percepção de corrupção, ocupando hoje<sup>9</sup> a posição 94º de 180 dos países incluídos no índice da Transparência Internacional com 38 pontos.<sup>10</sup>

---

Superior Tribunal de Justiça para apurar fatos atribuídos a pessoas com prerrogativa de função. Ainda há equipes da operação atuando nos Tribunais Regionais Federais das 2ª (RJ/ES) e 4ª (RS/SC/PR) Regiões. Última atualização em 13 de outubro de 2020 < <http://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato>>. Acesso em 13 de outubro de 2020. Em fevereiro de 2021 a Força Tarefa da Lava Jato deixou de existir, passando a integrar o Grupo de Atuação Especial de Combate ao Crime Organizado (GAECO) do Ministério Público Federal. Agora, os casos que antes cabiam a Força Tarefa da Lava Jato foram assumidos pelo GAECO.

<sup>4</sup> GOVERNO FEDERAL. **Lei nº 12.846, de 2 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. [S. l.]. 2013. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm)>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>5</sup> CASCIONE, F. e RIBEIRO, B. S.(org): **LEI ANTICORRUPÇÃO: Uma análise interdisciplinar**, 1a Ed. São Paulo: LiberArs, 2015, p. 13.

<sup>6</sup>Transparência Internacional. Disponível em <<https://transparenciainternacional.org.br/quem-somos/sobre-a-ti/>> Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>7</sup>O Índice de Percepção de Corrupção é o principal indicador de corrupção no setor público no mundo. Produzido desde 1995 pela Transparência Internacional, o IPC avalia 180 países e territórios e os avalia em uma escala na qual 0 o país é percebido como altamente corrupto e 100 significa que o país é percebido como muito íntegro.

<sup>8</sup> Brasil cai sete posições em ranking da percepção da corrupção de 2015. **Jornal Nacional, Edição do dia 27/01/2016** < <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2016/01/brasil-cai-sete-posicoes-em-ranking-da-percepcao-da-corrupcao-de-2015.html>> Acesso em 16 de setembro de 2020.

<sup>9</sup> A última divulgação do Índice de Percepção de Corrupção foi de 2020 divulgado pela Transparência Internacional < <https://ipc2018.transparenciainternacional.org.br/#novas-medidas>> Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>10</sup> A última divulgação do Índice de Percepção de Corrupção foi de 2020 divulgado pela Transparência Internacional < <https://ipc2018.transparenciainternacional.org.br/#novas-medidas>> Acesso em 11 de novembro de 2021.

Portanto, busca-se nesse sentido, compreender a efetividade e a eficácia da Lei 12.846/2013 em exercer sua função preventiva, combatendo a cultura de corrupção com mecanismos efetivos para a prevenção de atos imorais e resguardando os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, eficiência e publicidade.

## 1 NOÇÕES INICIAIS

A corrupção no Brasil pode ser entendida como sistêmica e, para bem compreendê-la, se faz necessário trazer à tona questões históricas, por ser impossível dissociar tal realidade da formação oligárquica do nosso Estado. Breve exemplo se dá por durante a formação da colônia, para atrair comerciantes e nobres à terra nova, o governo português prometia vantagens, dentre as quais, o exercício de suas atividades sem qualquer vigilância ou controle, o que incitava, inevitavelmente, arbitrariedades.<sup>11</sup>

Não existe investigação sistemática por parte dos historiadores da época colonial brasileira no que tange o assunto “corrupção”. No entanto, três obras clássicas sobre a colonização portuguesa nos trópicos podem ser citadas como criadoras de marcos teóricos desse campo de investigação: *Formação do Brasil contemporâneo*, de Caio Prado Junior, *O império marítimo português*, de Charles R. Boxer e *Portugal e Brasil na crise do antigo sistema colonial*, de Fernando Novais.

Nas palavras de Caio Prado Junior (JUNIOR, 2017, p.356) “para sintetizar o panorama da sociedade colonial: incoerência e instabilidade no povoamento; pobreza e miséria na economia; dissolução nos costumes; inércia e corrupção nos dirigentes leigos e eclesiásticos”

Não diferente, escreve Boxer sobre o Império Português:

Uma nobreza e uma fidalguia turbulentas e traiçoeiras; um clero ignorante e lasso; camponeses e pescadores trabalhadores, mas imbecis; e uma ralé urbana de artífices e empregados diaristas, como a plebe lisboeta descrita pelo maior dos romancistas portugueses, Eça de Queiroz, como ‘beata, suja e feroz’; tais eram as classes sociais de que advieram os descobridores pioneiros (MOREIRA, CANTO e GUZELA, 2020, pg. 340).<sup>12</sup>

Para Boxer, a administração em todas as conquistas portuguesas pode ser descrita como corrupta e venal, contaminada pelo ambiente de lassidão moral. A participação dos agentes régios em atividades econômicas, teria decorrido, segundo ele, dos baixos salários pagos pela

---

<sup>11</sup> MOREIRA, E. B; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. **Manual de Compliance**. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. p. 340

<sup>12</sup> MOREIRA, E. B; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. **Manual de Compliance**. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. p. 340

coroa. Em consequência disso, como forma de compensação, a Coroa autorizava, e inclusive incentivava, o enriquecimento lícito e ilícito dos funcionários régios através da máquina pública. No entanto, com essa permissão, esperava-se os funcionários desembolsassem parte dos próprios recursos para fazer parte frente às necessidades da Coroa.<sup>13</sup> Cria-se aqui a ideia de “nível aceitável de corrupção”.

Fernando Novais, durante suas investigações, se deparou com uma das ilicitudes mais generalizadas daquele tempo, o contrabando. No entanto, Novais rebateu as objeções dos que concebiam o contrabando como realidade que perturbava a lógica do sistema colonial (ROMEIRO, 2017. p. 37). Para o autor, tal fenômeno não punha em xeque a estabilidade do sistema nem eram exteriores a ele, mas pelo contrário, era um processo que “operava dentro do mesmo sistema básico”. Nessa perspectiva, em suas palavras “assim parece certo que o contrabando envolvesse um abrandamento do sistema, mas não sua supressão”.

Portanto, nota-se aqui a resposta da sociedade ao sistema exploratório e a forte, embora não única, influência da corrupção no desenvolvimento da cultura e estrutura de poder no Brasil. Nas palavras de Hekelson Bitencourt Viana da Costa:

(...) Nosso atraso não é de cunho ético, por influência indígena ou africana, mas, sim, de uma política distorcida da Metrópole, sem um objetivo cultural ou projeto político a ser perseguido pelos habitantes das terras brasileiras, que, oprimidos e entregues à própria sorte, viram na corrupção uma forma fácil de enriquecimento, sem nenhuma implicação ética na relação dominante/dominado. É nessa relação que a corrupção apresenta peculiaridades circunstanciais, mais do que do caráter de um povo, pois não havia uma unicidade de pensamento, daí não se puder identificar a índole do povo brasileiro como má ou distorcida. O comportamento do homem comum estava espelhado na forma de agir da Metrópole (COSTA, 2009, pg.7).<sup>14</sup>

Para além das questões acima analisadas, seguindo o objetivo de entender o fenômeno da corrupção sistêmica vale ressaltar o ideal de que desde o início, a colonização brasileira teve cunho exclusivamente exploratório, ou seja, o principal objetivo dos colonizadores e novos habitantes era enriquecer às custas da recém nascida colônia.

---

<sup>13</sup> Esse sistema, Laura de Mello e Souza chamou de *spoil system*. SOUZA, L M. **O sol e a sombra: política e administração na América portuguesa do século XVIII**, 2006, p. 18.

<sup>14</sup> Disponível em < [http://www.elciopinheirodecastro.com.br/documentos/artigos/02\\_05\\_2009.pdf](http://www.elciopinheirodecastro.com.br/documentos/artigos/02_05_2009.pdf)>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

O Império Português teve sua base no patrimonialismo tradicional cujo cerne não parte de uma estrutura racional de poder, mas sim de uma estrutura volúvel e pessoal, sem qualquer critério, ficando os dominados sujeitos as arbitrariedades do soberano. Essa estrutura administrativa tradicional é composta por pessoas diretamente ligadas aquele que detém o poder, construindo assim uma dominação pautada não na competência dos responsáveis por operar a máquina pública, mas sim através de uma pirâmide estratégica, pensada para perpetuar o poder por meio da distribuição de privilégios, favores, regalias e tudo o que se fizer necessário para que seja possível dar continuidade ao exercício do poder. Explica Reinhard Bendix:

No patrimonialismo, o governante trata toda a administração política como seu assunto pessoal, ao mesmo modo como explora a posse do poder político como um predado útil de sua propriedade privada. Ele confere poderes a seus funcionários, caso a caso, selecionando-os e atribuindo-lhes tarefas específicas com base na confiança pessoal que neles deposita e sem estabelecer nenhuma divisão de trabalho entre eles. [...] Os funcionários, por sua vez tratam o trabalho administrativo, que executam para o governante como um serviço pessoal, baseado em seu dever de obediência e respeito. [...] Em suas relações com a população, eles podem agir de maneira tão arbitrária quanto aquela adotada pelo governante em relação a eles, contanto que não violem a tradição e o interesse do mesmo na manutenção da obediência e da capacidade produtiva de seus súditos. [...] (URQUHART, 2010, pg. 127)<sup>15</sup>

Essa forma de estruturar o poder de maneira tradicional e pessoal, levou à formação do monopólio de cargos públicos, que apesar de terem sido suprimidos pela norma constitucional em seu artigo 37, II da carta de 1988, a qual prevê a necessidade do concurso público, ainda deixa evidente em nosso país a fraude e a pessoalidade no exercício do poder.

Embora existam historiadores que argumentem sobre o anacronismo existente na associação dessas práticas ao conceito de corrupção, é perceptível o enraizamento, desde a colônia, de uma cultura de benesses desproporcionais, bem como a noção de que funcionários públicos que se julgavam mal remunerados poderiam buscar a complementação de seus ganhos por meios paralelos.

---

<sup>15</sup> URQUHART, L. H. **A sobrevivência do modelo patrimonial na reforma administrativa gerencial do Estado**. 2009, p. 127. Disponível em < <https://livros-e-revistas.vlex.com.br/vid/ecirc-patrimonial-reforma-gerencial-223460977>> Acesso em 11 de novembro de 2021.

As práticas de atos de corrupção na história brasileira não se limitaram à colônia. Passando pelo Império e República, o que se verifica é que essas práticas de favorecimentos administrativos mediante vantagens indevidas foram se aprimorando ao longo do tempo e, mesmo após a elaboração de leis que existem única e exclusivamente para controle de tais práticas, elas continuam sendo aceitas enquanto parâmetro e normalidade por grande parte da população. Essa aceitação, mesmo que tácita, culminou na crise político-administrativa que vivemos hoje (MOREIRA, CANTO e GUZELA, 2020, pg. 341).<sup>16</sup>

Derivada do latim *corruptio*, que significa putrefação, decomposição e adulteração, a palavra conservou nas línguas vernáculas a acepção latina. Segundo a Transparência Internacional, em termos gerais, a corrupção é o abuso de poder confiado a alguém para obtenção de ganho privado. Pode ser classificada como grande corrupção, pequena corrupção e aquelas de natureza política ou privada (também conhecida como “corrupção comercial”) a depender do volume de recursos apropriados indevidamente e do setor em que ocorre.<sup>17</sup> A grande corrupção corresponde a atos ilícitos praticados pelo alto escalão de governos.<sup>18</sup> A pequena corrupção se refere ao abuso cotidiano cometido por servidores públicos locais de baixo e médio escalão em suas interações com pessoas comuns.<sup>19</sup> A corrupção política se revela na manipulação de políticas públicas, interferência nas instituições e mudanças de regras na alocação de recursos e em linhas de financiamento por parte de autoridades, que abusam de sua posição para ganhar poder, status e dinheiro.<sup>20</sup>

No Brasil palavra corrupção é frequentemente associada à atos ilegais perpetuados pelo poder público e as elites econômicas. No entanto, é considerado como corrupção atos de menores proporções e que ocorrem mais frequentemente tanto com servidores públicos quanto

---

<sup>16</sup> MOREIRA, E. B; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. **Manual de Compliance**. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. p. 341

<sup>17</sup> Disponível em < <https://transparenciainternacional.org.br/quem-somos/perguntas-frequentes> >. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>18</sup> Disponível em < <https://transparenciainternacional.org.br/quem-somos/perguntas-frequentes> >. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>19</sup> Disponível em < <https://transparenciainternacional.org.br/quem-somos/perguntas-frequentes> >. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>20</sup> Disponível em < <https://transparenciainternacional.org.br/quem-somos/perguntas-frequentes> >. Acesso em 11 de novembro de 2021.

com cidadãos comuns que de alguma forma, burlam a Lei para auferir vantagem em benefício próprio ou de outrem.

Tais atos, como se pode verificar na análise previamente feita, fizeram parte do dia-a-dia da população brasileira e foram culturalmente aceitos dentro de um limite estabelecido também culturalmente. No entanto, embora o fenômeno da corrupção tenha tido grande aderência no panorama político e cultural do Brasil, essa realidade tem sofrido mudanças severas nos últimos anos.

Atualmente, a corrupção passou a não ser mais compreendida como um fato banal e cotidiano, mas sim como “o maior problema do país”. Com o sancionamento da Lei 12.846/2013 e o deslanche da Operação Lava-Jato, o tema se tornou assunto de destaque entre a população brasileira. Seja no âmbito público, seja no âmbito privado, as velhas práticas propensas a corrupção tem, cada vez mais, demandado superação.

Inspirada na Lei estadunidense *Foreign Corrupt Practices Act*, que tem sua origem no emblemático caso *Watergate*, a Lei Anticorrupção introduz a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica envolvida em casos de corrupção praticados em seu interesse ou benefício. Ou seja, a Lei prevê a possibilidade da responsabilização da empresa independentemente da responsabilização individual das pessoas naturais envolvidas, responsabilidade legal essa que pode subsistir mesmo na hipótese de alteração contratual, transformação, incorporação, fusão ou cisão societária.<sup>21</sup>

No entanto, se tornou dever, não só da Administração Pública, mas também de toda a população e em especial as pessoas jurídicas combater todo e qualquer ato de corrupção. Para tanto, temos no âmbito empresarial, os programas de *compliance* anticorrupção e antissuborno como mecanismos introduzidos para pôr em prática tal combate.

---

<sup>21</sup> Disponível em < <https://www.conjur.com.br/2013-out-29/inspirada-watergate-lei-anticorruptcao-traz-inovacoes> >. Acesso em 15 de outubro de 2020.

## 2 SIGNIFICADO DE GOVERNANÇA, RISCO E COMPLIANCE

Governança corporativa, análise de risco e o compliance formam uma metodologia que tem sido cada vez mais posta em prática por empresas que valorizam a integridade. O conjunto de estratégias tem como objetivo garantir que as pessoas jurídicas funcionem de maneira organizada, eficiente e em conformidade com as leis.

### 2.1 Governança Corporativa

Governança corporativa não possui apenas um conceito concreto e imutável. O tema é abrangente e ainda levanta algumas discussões no meio acadêmico. Ainda que existam divergências conceituais, em síntese, pode-se dizer que a governança corporativa diz respeito ao modo como as companhias são geridas e de que forma as decisões são tomadas<sup>22</sup>.

O movimento por boas práticas teve sua ênfase aumentada a partir das privatizações e da abertura do mercado nacional na década de 1990. Nessa linha, em 1995, ocorreu a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (“IBCA”), que a partir de 1999 se transformou no atual Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (“IBCG”), com o objetivo de incentivar práticas transparentes na administração das organizações (ALMEIDA, 2020, pg.5).<sup>23</sup>

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (“IBCG”), em seu Código de Melhores Práticas<sup>24</sup> define a governança corporativa como sistema de relações e identifica as boas práticas no processo de concretização das recomendações:

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre os sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

---

<sup>22</sup>ALMEIDA, L. E. et al. **Manual de Compliance**. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2021, p. 5.

<sup>23</sup> Disponível em < <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>24</sup> IBCG (2015). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.



As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bom comum<sup>25</sup>.

As práticas de Governança Corporativa transformam princípios em recomendações, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão e confiabilidade no mercado<sup>26</sup>.

O IBCG possui como foco os agentes de governança e, portanto, define como os princípios básicos da Governança Corporativa a (i) Transparência; (ii) Equidade; (iii) Prestação de Contas; e (iv) Responsabilidade Corporativa<sup>27</sup>:

Transparência - Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.

Equidade - Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (stakeholders), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.

Prestação de Contas (*accountability*) - Os agentes de governança<sup>7</sup> devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.

Responsabilidade Corporativa - Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades<sup>8</sup> negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos.

Sendo assim, governança corporativa, se resume no sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento

---

<sup>25</sup> IBCG (2015). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>26</sup> Disponível em < <https://www.ibgc.org.br/conhecimento>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

<sup>27</sup> IBCG (2015). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. Por constituir esse sistema de diretrizes e monitoramento, tem por fim grande influência na gestão dos riscos relacionados a atividade empresarial, dentre eles, os riscos relacionados a *compliance* e integridade.

## 2.2 Gestão de Riscos

Embora a Governança Corporativa seja um conjunto de práticas que tem como objetivo de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, o lucro não é única preocupação. É necessário manter a organização longe de problemas derivados de condutas ilícitas.

O termo “risco” deriva da palavra do latim *risicu* ou *riscu*, que significa “ousar”. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa define risco como “(risco é) inerente a qualquer atividade na vida pessoal, profissional ou nas organizações e pode envolver perdas, bem como Oportunidades”. Toda atividade empresarial envolve risco e, sendo assim, diferentemente das incertezas, o risco trabalha com variáveis passíveis de identificação e, portanto, tornando possível calcular sua ocorrência. Quando se fala em gestão de negócios, saber lidar com o grupo dos riscos é um grande passo para a atividade empresarial, uma vez que a competição no mercado constitui por si só uma variável de risco a ser considerada.<sup>28</sup>

Atualmente, não é raro encontrar equipes de auditores internos e especialistas em gestão de risco corporativo. No entanto, não é suficiente que existam atividades de risco e controle, é necessário que se determinem funções específicas e que se coordene os profissionais responsáveis por essas atividades de forma que as regras de governança e conformidade sejam cumpridas.

Os manuais de melhores práticas nacionais em governança corporativa, se baseiam nas diretrizes fixadas pela ISO 31000 que entende o gerenciamento de riscos como “o conjunto de

---

<sup>28</sup> NEVES, E. C.; FIGUEIROA, C. E. C. et al. **Manual de Compliance**. 2 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 23.

componentes que fornecem as fundações (política, objetivos, mandato e comprometimento para administrar o risco) e os arranjos organizacionais (planos, relações, responsabilidades, recursos, processos e atividades) por desenhar implementar, monitorar, revisar e melhoras continuamente as atividades coordenadas para direcionar e controlar uma organização no que refere a riscos”(NEVES; FIGUEIROA, 2020, p. 23).<sup>29</sup>

Sendo assim, o objetivo da atividade de gestão de riscos consiste no desenvolvimento de um equilíbrio entre os riscos específicos e identificáveis relacionados a cada negócio e os mecanismos de controle desenvolvidos para mitigação da concretização de potenciais eventos que possam causar desvios do resultado esperado. Surge então a figura do gestor de risco/negócio, que tem como função “traçar as diretrizes de uma metodologia capaz de auxiliar o profissional no mapeamento e na avaliação do risco (risk assessment), como etapa previa a definição de estratégias do negócio, ou ainda como instrumento para tomada de decisão” (ALMEIDA, 2020, p. 5)<sup>30</sup>.

Embora, o conjunto de componentes que compõem os riscos de uma companhia não se limite aos riscos financeiros, de acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (“OCDE”), os padrões de gerenciamento de riscos de grandes companhias ainda têm como principal preocupação essa única categoria de risco, que são responsáveis por boa parte dos esforços relacionados a auditorias e controle interno<sup>31</sup>. No entanto, atualmente, com o aumento exponencial da preocupação com questões relacionadas a corrupção, a reputação negativa de uma instituição decorrente de escândalos de corrupção, pode afetar significativamente o valor das ações de uma empresa, incentivando um aumento de preocupação com um “fator reputacional” no que tange a gestão de riscos.

Com isso, surge a questão relacionada a identificação desses riscos reputacionais. É preciso identificar parâmetros de orientação sobre os quais se possa construir modelos

---

<sup>29</sup> NEVES, E. C; FIGUEIROA, C. E. C. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 23

<sup>30</sup> ALMEIDA, L. E. et al. **Manual de Compliance**. p. 5, 3 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

<sup>31</sup> Cf. OCDE. **Risk management and corporate governance**. Corporate Governance, OECD Publishing, 2014. Disponível em: <<http://www.oecd.org/daf/ca/risk-management-corporate-governance.pdf>>. Acesso em 25 de novembro de 2021

prognósticos de risco (NEVES; FIGUEIROA, 2020, p. 5).<sup>32</sup> No Brasil, a legislação é, de início, a principal fonte dos parâmetros e servem de baliza para se evitar o denominado risco.<sup>33</sup> No que tange questões relacionadas a Lei Anticorrupção brasileira, o legislador não se limitou a criar penalidades no caso de descumprimento da norma, mas criou incentivos para aqueles que as atendem, como por exemplo a atenuante de existência previa de um programa de integridade:

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

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

**Parágrafo único.** Os parâmetros de avaliação de mecanismos e procedimentos previstos no inciso VIII do caput serão estabelecidos em regulamento do Poder Executivo federal.

Então, temos além da preocupação com os riscos financeiros ligados a companhia, uma preocupação com outros riscos não necessariamente ligados a essa área. Alguns exemplos de riscos não financeiros, como foi apontado acima são os riscos reputacionais, operacionais e a necessidade de estar em conformidade com a legislação. Com isso, fica clara a relação entre a gestão de risco e o *compliance* da companhia.

### **2.3 Compliance**

Para entender as legislações que tratam sobre o tema de *compliance* e integridade, e principalmente, a discussão que está sendo levantada por esse trabalho, sobre a efetividade da responsabilidade civil administrativa das pessoas jurídicas no contexto da lei 12.846/2013, antes de qualquer coisa, é necessário entender o conceito de *compliance* e os princípios que norteiam esse conceito.

Com o crescimento da economia em nível global na última metade do século XX, houve um aumento no número de empresas multinacionais e conseqüente aquecimento e aumento da competitividade do mercado. Com isso, houve um crescimento também na procura por

---

<sup>32</sup> NEVES, E. C.; FIGUEIROA, C. E. C. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

<sup>33</sup> NEVES, E. C.; FIGUEIROA, C. E. C. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

“métodos não ortodoxos” de se fazer negócios, principalmente no tocante ao suborno de agentes públicos estrangeiros.<sup>34</sup> No entanto, a prática de realizar pagamentos ilícitos a agentes públicos estrangeiros não era, até recentemente, considerada crime de corrupção. Com exceção a legislação dos Estados Unidos que pune tal prática desde a edição do *Foreign Corrupt Act (FCPA)*, os países em desenvolvimento resistiram durante certo tempo a criação de leis internas que criassem regulamentações acerca do tema<sup>35</sup>. Essa realidade sofreu mudanças após a pressão feita por organismos internacionais em favor da adoção de medidas efetivas de combate a corrupção (BERTOCELLI, 2020, p. 43).<sup>36</sup>

No Brasil, o conceito é relativamente novo, e por isso, existe pouca informação disseminada a respeito. Com a tradução mais próxima para “integridade” o termo *compliance* deriva do inglês “*to comply*” que está relacionado a ideia de agir de acordo/em conformidade com a lei ou conduta interna relacionada a ética e integridade. No entanto, essa definição restringe a complexidade do termo, que também pode ser entendido como “instrumento de mitigação de riscos, preservação de valores éticos e sustentabilidade corporativa, preservando a continuidade do negócio e interesse dos *stakeholders*” (BERTOCELLI, 2020, pg. 43).<sup>37</sup>

Nesse contexto, descrevem os professores Renato Mello Silveira e Eduardo Saad, *compliance* como:

Orienta-se, em verdade, pela finalidade preventiva, por meio da programação de uma série de condutas (condução de cumprimento) que estimulam a diminuição dos riscos da atividade. Sua estrutura é pensada para incrementar a capacidade comunicativa da pena nas relações econômicas ao combinar estratégia de defesa da concorrência leal e justa com as estratégias de prevenção de perigo futuro (SILVEIRA. SAAD-DINIZ, 2015, p. 255).<sup>38</sup>

Ou seja, de uma maneira ampla, o termo *compliance* determina uma série de regras e mecanismos de autorregulação e autopreservação adotados pela pessoa jurídica com o objetivo de prevenir e remediar situações que coloquem essa instituição em riscos relacionados ao não

---

<sup>34</sup> BERTOCELLI, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 43.

<sup>35</sup> BERTOCELLI, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 43.

<sup>36</sup> BERTOCELLI, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 43.

<sup>37</sup> BERTOCELLI, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 41.

<sup>38</sup> SILVEIRA, R.M.J. SAAD-DINIZ, E. et. **Compliance, direito penal e a Lei Anticorrupção**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 255.

cumprimento regular da Lei.<sup>39</sup> Quando se pensa em *compliance*, se pensa em autovigilância e prevenção.

Criam-se normas de conduta empresarial a serem seguidas pela Pessoa Jurídica, com o objetivo de garantir o respeito a legalidade, a transparência e o bom funcionamento do ambiente corporativo, bem como mecanismos para identificar e punir as transgressões a essas normas de conduta específicas da pessoa jurídica em questão e das legislações em vigor. Esse conjunto de normas estabelecidas também pode ser chamado de Programa de *Compliance*.

No tocante a essas regras, não há distinção de aplicabilidade. Para a construção de um programa de *compliance* efetivo, é necessário que todo corpo empresarial esteja inteiramente comprometido em assegurar essa efetividade e isso inclui, principalmente, uma responsabilidade da alta direção.<sup>40</sup> Como destaca Rodrigo de Pinho Bertocelli:

Sem efetividade, não há que se falar em Programa – e sim, mera simulação ou ficção jurídica, o que pode proporcionar danos reputacionais ainda mais graves para quem buscar se valer de tal artifício (BERTOCELLI, 2020, p. 43)<sup>41</sup>.

Além de servir como mecanismo de autorregulação da companhia, o *compliance* e passou a ser considerado durante a dosimetria das penas administrativas impostas as pessoas

---

<sup>39</sup> Vale ainda, transcrever a definição constante do “Guia de Programas de Compliance”, editado pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE: “*Compliance* é um conjunto de medidas internas que permite prevenir ou minimizar os riscos de violação as leis decorrentes de atividade praticada por um agente econômico e de qualquer um de seus sócios ou colaboradores. Por meio dos Programas de *compliance*, os agente reforcem seu compromisso com os valores e objetivos ali explicitados, primordialmente com o cumprimento da legislação. Esse objetivo é bastante ambicioso e por isso mesmo ele requer não apenas a elaboração de uma série de procedimentos, mas também (e principalmente) uma mudança na cultura corporativa. O programa de *compliance* terá resultados positivos quando conseguir incutir nos colaboradores a importância em fazer a coisa certa”. Disponível em ,<  
<https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf> > Acesso em 09 de dezembro de 2021

<sup>40</sup> “Conseqüentemente, o *compliance* reforça a dimensão organizacional do dever de diligencia, a fim de que controladores e administradores estruturam a organização empresarial de forma compatível com as atividades da companhia e com o risco por ela assumido. Para isso, torna-se necessário criar adequados sistemas de vigilância, supervisão e investigação sobre as atividades da sociedade, de modo a assegurar o respeito as obrigações legais e possibilitar a intervenção adequada diante da identificação de problemas e ameaças. Não é sem razão que um aspecto fundamental dos programas de *compliance* ~e a necessidade do compromisso da alta administração.” (FRAZÃO, A. **Dever de diligencia: novas perspectivas em face de programas de compliance e de atingimento de metas**. In: JOTA. Acesso em 09.12.2021)

<sup>41</sup> BERTOCELLI, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 43

jurídicas por ilícitos corporativos no contexto da Lei Anticorrupção, bem como redução da penalidade condicionada a existência previa de um programa de *compliance* efetivo e eficiente.

### 3 PRINCIPAIS LEGISLAÇÕES RELATIVAS A *COMPLIANCE*

#### 3.1 Lei Anticorrupção Brasileira (12.846/2013)

Conforme desenvolvido nos primeiros capítulos deste trabalho, a corrupção se mostra historicamente como fenômeno nocivo ao desenvolvimento de qualquer nação. Como consequência desse fenômeno, percebemos aumentos nas taxas de desigualdade e concentração de renda, prejuízo a competitividade do mercado, comprometimento da boa gestão dos negócios, prejuízo ao desenvolvimento de políticas públicas dentre outras. Por mais inofensivo que seja um ato dessa natureza, o resultado deste ato pode ser devastador.

Nesse sentido, o combate a toda prática que envolva corrupção é dever, não só da Administração Pública, mas de todo e qualquer cidadão, em especial, pessoas jurídicas. Sendo assim, o desenvolvimento de programas de integridade e a responsabilização por atos de corrupção se tornam essenciais nessa luta. Os programas de Integridade são responsáveis por evitar, ou ao menos mitigar, os riscos do envolvimento nestas práticas, promovem a confiança nos negócios e melhoram a reputação da empresa no mercado, atraindo investimentos.

Partindo dessas premissas e em consonância com o avanço das legislações internacionais sobre o assunto e a demanda que partiu da própria população, o legislativo brasileiro deu início a elaboração de normas mais consistentes no que tange o controle e sancionamento de práticas relacionadas a corrupção. Com o objetivo de compreender a abordagem jurídica conferida ao assunto, voltemos as premissas constitucionais brasileiras, onde se apresentam as bases para o combate a corrupção no país.

Ao analisar os princípios que regem o texto constitucional, sendo eles legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, eficiência e publicidade, que exigem dos agentes públicos uma conduta lícita, ética, eficiente e moral, sob pena de nulidade e punição<sup>42</sup> percebemos que preocupações referentes a ética e a probidade administrativa são temas

---

<sup>42</sup> MOREIRA, E.B.; CANTO, M. D.; GUZELA, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 341.



estruturantes da Constituição (MOREIRA, CANTO GUZELA. 2020, p. 341). Nessa linha, em 29 de janeiro de 2014, a denominada Lei Anticorrupção entrou em vigência, trazendo disposições sobre responsabilização civil e administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional e estrangeira, em seu interesse ou benefício<sup>43</sup>.

A Lei 12.846/2013 dá ênfase a importância das esferas cível e administrativas e favorece o incentivo a consensualidade e práticas preventivas, como estímulo a práticas visando a gestão de risco e programas de integridade. Há um afastamento da ideia de Estado sancionador em benefício do interesse público pautado pela eficiência administrativa. Ainda, como evidenciado no art. 26 da LINDB incentiva soluções consensuais para vícios nos atos e contratos administrativos<sup>44</sup>.

A lógica preventiva da nova Lei atinge qualquer pessoa jurídica de direito privado, nacional ou estrangeira, que tenha relação com o poder público<sup>45</sup>. Ainda, conforme disposto em seu art. 3, a responsabilização da empresa por atos corruptivos “não exclui a responsabilidade

---

<sup>43</sup> Sobre a Lei Anticorrupção, v. VIANNA FILHO, Ivan Xavier (Acordo de Leniência, segurança jurídica e princípio da confiança. *RDPE*, 55, P. 233-242, jul.-set.2016); e MOREIRA, Egon Bockman; BAGATIN, Andreia Cristina (Lei Anticorrupção e quatro de seus principais temas: responsabilidade objetiva, desconsideração societária, acordos de leniência e regulamentos administrativos. *RDPE*, Belo Horizonte: Fórum, v. 47, p. 55-84, jul.-set. 2014)

<sup>44</sup> Veja-se redação do art. 26 da LINDB “**Art. 26.** Para eliminar irregularidade, incerteza jurídica ou situação contenciosa na aplicação do direito público, inclusive no caso de expedição de licença, a autoridade administrativa poderá, após oitiva do órgão jurídico e, quando for o caso, após realização de consulta pública, e presentes razões de relevante interesse geral, celebrar compromisso com os interessados, observada a legislação aplicável, o qual só produzirá efeitos a partir de sua publicação oficial. (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)

§ 1º O compromisso referido no caput deste artigo: (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)

**I** - buscará solução jurídica proporcional, equânime, eficiente e compatível com os interesses gerais; (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)

**II** – (VETADO); (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)

**III** - não poderá conferir desoneração permanente de dever ou condicionamento de direito reconhecidos por orientação geral; (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)

**IV** - deverá prever com clareza as obrigações das partes, o prazo para seu cumprimento e as sanções aplicáveis em caso de descumprimento. (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)

§ 2º (VETADO). (Incluído pela Lei nº 13.655, de 2018)”

<sup>45</sup> Veja-se redação do Art. 1 e 2 da Lei 12.846/2013 “Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente.

Art. 2º As pessoas jurídicas serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil, pelos atos lesivos previstos nesta Lei praticados em seu interesse ou benefício, exclusivo ou não.

individual de seus dirigentes ou administradores ou de qualquer pessoa natural, autora, coautora ou partícipe do ato ilícito”<sup>46</sup>. Segundo Egon Bockmann Moreira, Mariana Dall’agnol Canto e Rafaella Peçanha Guzela, a não exclusão da responsabilidade individual das pessoas físicas envolvidas nos atos corruptos “instala um sistema de deveres ativos por parte das sociedades empresariais, no sentido de instituir regimes de combate preventivo a corrupção e colaboração ativa com as autoridades públicas” (MOREIRA; CANTO; GUZELA, 2020. p. 395)<sup>47</sup>.

Vale-se ressaltar ainda, a responsabilização imediata da pessoa jurídica frente o disposto no art. 2 da Lei 12.846/2016 “serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil” enquanto as pessoas físicas envolvidas serão responsabilizadas “na medida de sua culpabilidade” (Lei 12.846/2016, ART. 3. Parágrafo 2). Portanto, as sanções da Lei Anticorrupção com relação a pessoa jurídica não carecem de cogitações quanto a dolo e culpa, a responsabilização se dá pela omissão ante o dever de agir, basta a atuação genérica inclinada a fraude para atrair sua responsabilização<sup>48</sup>.

Ainda nesse escopo, ressalta-se, conforme art. 4 da mesma lei, que a responsabilidade da pessoa jurídica subsiste em hipótese de alteração contratual, transformação, incorporação, fusão ou cisão societária. Prevista ainda a possibilidade da desconsideração da personalidade jurídica, sempre que utilizada como abuso de direito para facilitar, encobrir ou dissimular a prática dos atos ilícitos previstos na Lei (Lei 12.846/2016 art. 14).

### ***3.2 U.S. Foreign Corruption Practices Act (FCPA)***

Aprovado em 1977 o FCPA é consequência das investigações relativas ao Escândalo do Watergate, quando foi descoberto um amplo esquema de corrupção encabeçado por empresas norte-americanas. De acordo com o divulgado, as empresas pagaram milhões de dólares em

---

<sup>46</sup> Veja-se redação do art. 3 da Lei 12.846/2013

<sup>47</sup> MOREIRA, E.B.; CANTO, M. D.; GUZELA, R.P. et al. Manual de Compliance. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 10 de janeiro de 2020, p. 395.

<sup>48</sup> MOREIRA, E.B.; CANTO, M. D.; GUZELA, R.P. et al. Manual de Compliance. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 10 de janeiro de 2020, p. 395.

propina para agentes do governo de diversos países com o objetivo de garantir negócios<sup>49</sup>. É possível traçar semelhança com a Lei Anticorrupção brasileira, que foi aprovada pouco depois dos protestos em 2013 ocorridos no Brasil, que evidenciaram casos de corrupção no governo.

Legislação norte americana é de natureza penal e civil, podendo as responsabilizações recaírem tanto sob a pessoa jurídica quanto a pessoa física, diferentemente da Lei 12.846/2013. O FCPA se aplica aos definidos como “*issuers*” que se tratam de empresas listadas em uma bolsa de valores dos Estados Unidos ou com ações negociadas em balcão com obrigação de registro dos relatórios da SEC<sup>50</sup>, aos denominados “*domestics concerns*” que são qualquer cidadão, nacional ou residente dos Estados Unidos que tenha seu principal local de negócios nos Estados Unidos e por sim, qualquer pessoa que não se encaixe das duas opções acima<sup>51</sup>. Trata-se, ainda de lei federal que possui dois mecanismos de enfrentamento da corrupção de agentes em países estrangeiros. O primeiro mecanismo é material e o segundo são dispositivos contábeis, que trazem a natureza civil da legislação.

No que diz respeito a suborno, o FCPA proíbe o oferecimento, promessa, pagamento ou autorização de pagamento de qualquer quantia em dinheiro ou vantagem de qualquer valor a funcionário público internacional, partido político e seus dirigentes ou candidatos, direta ou indiretamente, com intenção de corrompe-los ou afim de assegurar novos negócios ou manter os existentes<sup>52</sup>.

No que diz respeito aos dispositivos contábeis, o FCPA determina que as empresas que possuem ações preparem e mantenham livros contábeis, registros e contas que, com um nível razoável de detalhe reflitam de forma completa e precisa as transações e disposições dos seus ativos. A imposição das cláusulas contábeis envolve a declaração incorreta de grande quantia

---

<sup>49</sup> U.S. Government. **A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act.** Disponível em < <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/1292051/download>> Acesso em 08 de fevereiro de 2022.

<sup>50</sup> U.S. Government. **A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act.** Disponível em < <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/1292051/download>> Acesso em 08 de fevereiro de 2022.

<sup>51</sup> VENTURINI, Otavio, MORELAND, Allen e CARVALHO, André Castro et al. Manual de Compliance. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 10 de janeiro de 2020, p. 330.

<sup>52</sup> “[...] an offer, payment, promise to pay, or authorization of the payment of any money, of offer gift, promise to give, or authorization of the giving of any value to...”

utilizada para suborno ou algum registro impreciso de pagamentos menores feitos como parte de um padrão sistêmico de suborno<sup>53</sup>.

As penalidades previstas na legislação norte americana envolvem pessoas jurídicas e físicas em esfera civil e penal, com atuações distintas do *Department of Justice* (DOJ) e *Securities and Exchange Commission* (SEC), sendo as sanções criminais referentes a atuação ilícita de pessoas jurídicas impostas pelo DOJ: i) Multa de até \$2.000.000,00 por violação dos dispositivos antissuborno e ii) multa de até \$25.000.000,00 por violação de dispositivos contábeis. As sanções cíveis aplicadas pelo SEC são: i) Multa de até \$16.000,00 por violação dos dispositivos antissuborno e ii) multa de \$75.000,00 até \$750.000,00 por violação de dispositivos contábeis.

Já as sanções criminais aplicadas a pessoas físicas pelo DOJ são: i) multa de até \$250.000,00 e prisão de até 5 anos por violação dos dispositivos antissuborno e ii) multa de até \$5.000.000,00 e prisão de até 20 anos por violação dos dispositivos contábeis. As sanções cíveis aplicadas pelo SEC são: i) multa de até \$16.000,00 por violação dos dispositivos antissuborno e ii) multa de \$7.500,00 até \$150.000,00 por violação dos dispositivos contábeis.

Com base na *Alternative Fines Act*, 18 U.S.C. 3571 (d), a corte tem autoridade para aumentar as multas aplicadas com base no FCPA em até o dobro do benefício obtido pelo réu por consequência do ato ilícito. Ainda, o FCPA dispõe que caso o diretor, acionista, conselho de administração ou funcionário multado não possa pagar a penalidade estabelecida, a empresa não pode assumir a responsabilidade e realizar o pagamento por ele, com isso existe um aumento do comprometimento das pessoas no combate a corrupção.

Existem ainda as chamadas *collateral consequences*, sendo: i) *Debarment*: pessoas físicas ou jurídicas que tenham violado o FCPA podem ser impedidas de realizar negócios com o governo federal, ii) *Loss of export privileges*: significa a proibição de conduzir negócios internacionais por aqueles que violarem a legislação e iii) *Disgorgement*: diz respeito a um

---

<sup>53</sup> VENTURINI, O., MORELAND, A. e CARVALHO, A. C. et al. **Manual de Compliance**. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 325.

mecanismo previsto no *Securities and Exchange Act* de 1934 que priva os infratores dos proventos ilícitos obtidos pela violação da legislação, ou seja, o objetivo é evitar o enriquecimento ilícito dos infratores.

No entanto, nem todo pagamento de facilitação é necessariamente caracterizado como quebra dos dispositivos previstos no FCPA. A própria legislação prevê exceções para o pagamento de “facilitação” de rotina. São esses pagamentos autorizados quando feitos para i) obter autorizações, licenças e outros documentos oficiais para qualificar uma pessoa a conduzir negócios em um país estrangeiros, ii) processamento de documentos governamentais, tais como vistos e ordens de trabalho, iii) fornecer proteção policial, coleta e entrega de correspondência, ou agendamento de inspeções relacionadas ao cumprimento de contratos, ou inspeções relacionadas ao trânsito de bens pelo país, iv) fornecer serviço telefônico, elétrico, de água, carregamento e descarregamento de carga, ou proteger produtos perecíveis ou produtos básicos contra deterioração, ou v) empreender ações de natureza semelhante<sup>54</sup>. Além disso, a responsabilização por eventuais violações ao FCPA também não cabe em casos que envolvam extorsão ou coação (termos em inglês *extortion* ou *duress*), ou seja, caso não seja identificada a intenção corrupta dos envolvidos.

Além disso, aqueles que ajudam e incentivam as infrações ao FCPA são considerados igualmente responsáveis pelas infrações. O mesmo se aplica às conspirações, em que se prescindem do próprio cometimento da infração, punindo-se o compromisso do infrator em violar o FCPA<sup>55</sup>.

### **3.3 *United Kingdom Bribery Act (UKBA)***

Em consonância com o FCPA, o UKBA também tem aplicação de natureza penal e civil para crimes relacionados à corrupção. A legislação proíbe i) o oferecimento e/ou recebimento de qualquer coisa que possa ser considerada suborno; ii) inclui um crime de responsabilidade

---

<sup>54</sup> UNITED STATES OF AMERICA. Criminal Division of the U.S. Department of Justice; Enforcement Division of the U.S. Securities and Exchange Commission. p.25.

<sup>55</sup> VENTURINI, O., MORELAND, A. e CARVALHO, A. C. et al. **Manual de Compliance**. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 343.

objetiva; e iii) tem abrangência extraterritorial. Tanto as pessoas físicas quanto as pessoas jurídicas podem ser responsabilizadas.

A legislação está dividida em 20 tópicos, sendo eles i) *Offences of bribing another person*, que considera crime oferecer, prometer, ou entregar vantagem financeira ou de qualquer tipo a uma pessoa com o objetivo de incentivar a realização de uma atividade imprópria; ii) *offences relating to being bribed*, que considera crime solicitar, concordar em receber ou aceitar vantagem de qualquer natureza que tenha por objetivo gerar desempenho inadequado de uma atividade; iii) *Function or activity to which bribe relates*, abarca qualquer função de natureza pública ou qualquer atividade relacionada a um negócio; iv) *Improper performance to which bribe relates*, envolve a omissão durante o desempenho de uma atividade; v) *Expectation test*, compreende a definição de função ou atividade relevante e como ela deve ser desempenhada; vi) *Bribery of foreign public officials*, traz a definição de agente público e condena como crimes os atos de subornar ou tentar influenciar esse agente com o objetivo de manter negócios e obter vantagem na condução de negócios; vii) *Failure of commercial organizations to prevent Bribery*, considera crime subornar ou tentar influenciar um agente público, com a intenção de manter negócios ou obter vantagem na condução de negócios por meio de terceiros; viii) *Meaning of associated person*, traz a definição de terceiro, que pode ser classificado como qualquer organização ou pessoa que preste serviço para ou em nome da empresa. Ou seja, isso significa que a empresa pode ser responsabilizada pela ação de terceiros; ix) *Guidance about commercial organizations preventing Bribery*, prevê que o Secretário de Estado pode publicar orientações sobre os procedimentos que as organizações devem implementar para evitar o suborno por terceiros em seu nome; x) *Consent of prosecution*, trata-se de permissão dada pela autoridade de cada país para ser iniciada uma acusação enquadrada nos termos do UKBA, xi) *Penalties*, elenca as penalidades que estão sujeitos os agentes dos crimes previstos na legislação, xii) *Offences under this Act: territorial application*, traz o rol de agentes sujeitos as penalidades previstas na legislação; xiii) *Defense of certain Bribery offences etc*, define o direito de defesa dos acusados de crimes relacionados ao UKBA; xiv) *Offences under sections i, ii, and vi by bodies corporate etc*, define a autoridade que poderá conduzir os processos de acusação por violação do UKBA para pessoas físicas; xv) *Offences under section vii by partnerships*, define a autoridade que poderá conduzir os processos de acusação por violação do UKBA para pessoas jurídicas; xvi) *Application to crown*, define que a legislação se aplica a

peças a serviço da Coroa britânica, bem como a quaisquer outros indivíduos; xvii) *Consequential provision*, traz as provisões da Lei; xviii) *Extent*, traz a extensão e abrangência da legislação; xix) *Commencement and transitional provisions etc*, provisões iniciais e transitórias da Lei; e xx) *Short Title*, define que a Lei deve ser citada como *Bribery Act 2010*.

A corrupção, no tocante ao UKBA é tratada de forma mais ampla, tratando do tema de forma nacional e estrangeira, pública ou privada. O ponto “i” do UKBA tipifica a corrupção ativa, definindo como crime o ato de oferecer, prometer ou dar vantagem financeira ou de outra espécie a qualquer pessoa com o objetivo de induzir ou retribuir prática de uma função de maneira indevida, considerando, inclusive a simples ciência de que a aceitação da vantagem já configuraria conduta atípica.

Já no ponto “ii” o UKBA traz a tipificação da corrupção passiva, configurada quando qualquer pessoa pede, concorda em receber ou aceita vantagem financeira ou de outra espécie, com o objetivo de realizar ou como retribuição por ter realizado atividade de maneira indevida, ou quando o ato de aceitar a o valor ou bem já configure atividade indevida.

Além disso, no ponto “vi” traz a tipificação da corrupção de funcionários estrangeiros como um tipo a parte. Como explica Paulo Roberto Galvão de Carvalho, no UKBA:

O conceito de funcionário público é amplo, incluindo o exercício de funções em quaisquer agências ou empresas públicas, assim como em organizações internacionais públicas. Embora, assim como no FCPA, somente integrem a definição de organizações internacionais públicas aquelas formadas por governos, no caso do UKBA a corrupção envolvendo entidades internacionais de caráter privado, como a FIFA e o COI, continuam puníveis pelas disposições das seções i e ii (CARVALHO, 2015. pg.46).<sup>56</sup>

A maior inovação trazida pelo UKBA se encontra na tipificação do “falhar na prevenção da corrupção” que está disposto no item vii. Neste item, descreve a legislação que “uma empresa será culpada se qualquer pessoa a ela associada corromper outra pessoa com o objetivo de obter ou manter negócios ou vantagens na condução de negócios”. O ponto importante desta inovação é a responsabilização da empresa por atos praticados por qualquer pessoa a ela associada. Há

---

<sup>56</sup> DE CARVALHO, P.R.G. *et al.* **Lei Anticorrupção**. Bahia: JusPODIVM, 2015, p. 46.

aqui, uma ampliação do rol de pessoas pelas quais a empresa se torna responsável. Nota-se ainda, que não é necessária a condenação da pessoa associada por um crime de corrupção ativa. No entanto, para a responsabilização pelo crime de falhar com a prevenção da corrupção, é necessário que se demonstre a concretização do ato de corrupção.

Enquanto o UKBA e o FCPA fazem a punição do ato de corrupção *stricto sensu* (prometer, oferecer ou dar vantagem indevida), a legislação brasileira pune toda uma gama de atos que implicam violação de regras e princípios da administração pública, ainda que não haja qualquer indício de pagamento a funcionário dessa instituição<sup>57</sup>. Ou seja, diferentemente das duas legislações estrangeiras abordadas, a Lei anticorrupção Brasileira, além da corrupção propriamente dita, traz tipos que não envolvem necessariamente a participação de um agente público corrupto, como a fraude a licitação e contratos públicos e outros tipos abordados pela Lei 8.666/1993, são condutas que podem ser praticadas única e exclusivamente pela empresa.

Além disso, pode-se dizer que o UKBA é a legislação mais ampla entre as três apresentadas, no que tange a aplicação territorial. Ou seja, pode-se dizer que a legislação britânica tem aplicação extraterritorial plena, o que torna o local onde os atos foram praticados irrelevante, no UKBA o que determina a aplicabilidade é o grau de vínculo do sujeito ativo com o Reino Unido e o ilícito praticado. Explica Paulo Roberto Galvão de Carvalho:

As condutas previstas nas Seções 1, 2 e 6, quando praticadas no exterior, somente serão puníveis se o sujeito ativo tiver um vínculo próximo (close connection) com o Reino Unido. De acordo com a Seção 12 (4), consideram-se pessoas com vínculo próximo os cidadãos. Súditos e nacionais britânicos e dos territórios além-mar, ou as pessoas residentes no Reino Unido. Já para as pessoas jurídicas, o vínculo próximo implica que se trate de entidade criada sob as leis britânicas, ou seja, é necessário que se trate de uma empresa nacional. (...) A despeito da amplitude da previsão, deve ser feita uma ressalva. Curiosamente o UKBA não se aplicará as empresas estrangeiras que apenas tenham títulos ou ações listados na London Stock Exchange, se não houver efetiva realização de negócios no país (DE CARVALHO, 2015, P. 58)<sup>58</sup>.

Em resumo, a edição de diversos textos legais que tem como objetivo combater a corrupção é uma tendência mundial que prova o reconhecimento do fenômeno da corrupção como um mal que prejudica o desenvolvimento das nações. Aqui, analisamos as legislações

---

<sup>57</sup>CARVALHO, P. R.G. et al. **Lei Anticorrupção**. Bahia: JusPODIVM, 2015, p. 47.

<sup>58</sup>CARVALHO, P. R.G.. et al. **Lei Anticorrupção**. Bahia: JusPODIVM, 2015, p. 58.



mais importantes dessa leva para o Direito Brasileiro considerando a relação entre a economia e semelhança das legislações entre os três países. Como destaca Paulo Roberto Galvão de Carvalho:

(...)a importância prática em reconhecer os principais elementos desses diplomas reside na efetiva aplicabilidade dos três, isolada ou concomitantemente, a empresas brasileiras ou estrangeiras com operações no Brasil (DE CARVALHO, 2015. p. 58)<sup>59</sup>.

---

<sup>59</sup> CARVALHO, Paulo Roberto Galvão. et. **Lei Anticorrupção**. Bahia: JusPODIVM, 2015, p. 58.

#### 4 RESPONSABILIDADE OBJETIVA DA PESSOA JURÍDICA

O parágrafo único do art. 1 da Lei Anticorrupção brasileira define que sua aplicação se dá as sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário, bem como quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente. A forma de responsabilização adotada pela Lei 12.846/2013, dentre todas as possibilidades, foi a civil e administrativa, considerando a lesão desses atos de corrupção a Administração Pública, embora exista a possibilidade de caracterização desses atos como ilícitos penais.

Para melhor entendermos a aplicação, define-se como empresário, segundo o art. 966 do Código Civil Brasileiro aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços e considera-se sociedade empresária aquela que tem por objetivo o exercício de atividade própria do empresário sujeito a registro, na forma do art. 982 do mesmo Código.

Como já explicitado, a responsabilização penal não foi adotada pela legislação brasileira, diferentemente das demais legislações aqui apresentadas. Explica Carla Verissimo:

O problema da responsabilização das empresas pela prática de infrações penais decorre da dificuldade que os ordenamentos jurídicos têm de alcançar certos “ângulos mortos” dos dispositivos legais; ou os déficits de prevenção, na dicção de Heine, porque o direito penal individual que conhecemos até agora é disfuncional quando se trata de processos econômicos, riscos produzidos sistematicamente e formas de organização coletiva.

Estes déficits de prevenção aumentam quando o direito penal se encontra com grandes empresas. A dogmática tradicional pressupõe que a atividade operativa, a posse das informações e a tomada de decisões centralizam-se em uma única pessoa; todavia, quanto mais estruturada estiver a empresa em torno da diferenciação funcional e menos em torno da hierarquia linear, mais diluído estará, do ponto de vista jurídico-penal, o potencial do autor em funções operativas estratégicas (VERÍSSIMO, 2017, p. 29).<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> VERÍSSIMO, C. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 29.

Ainda, como destaca Coffee, é comum que a alta diretoria de uma empresa crie, de certa forma, uma proteção no que tange a responsabilização. O destaque dado a apresentação de resultados mascara os detalhes das operações realizadas por gerentes, sejam eles operacionais, de produção ou financeiros, que podem acabar infringindo leis para alcançar as metas ou vencer a concorrência<sup>61</sup>.

Nas demais legislações analisadas, as que tem como sistema o *common law*, tem a responsabilidade penal dependente da configuração do elemento externo, ou seja, a conduta propriamente dita e o elemento interno, que é a intenção. A questão é, como atribuir intenção, que se classifica como um elemento subjetivo a uma pessoa jurídica?

Esse questionamento se dá pela análise da capacidade de ação ou capacidade penal para que um sujeito possa ser titular de obrigações no âmbito penal. O conceito de capacidade de ação no direito penal se constrói a partir do comportamento humano regido pela vontade. Considerando que pessoas jurídicas não possuem vontade, conseqüentemente, estas seriam incapazes de atuar.

Dentro da tradição jurídica da *civil law*, tendo como exemplo o direito alemão, houve um movimento de rejeitar a responsabilidade penal das pessoas jurídicas:

A responsabilidade penal das pessoas jurídicas, num primeiro olhar, é um caso claro de diferença categórica entre direito anglo-americano e o germânico: um a tem, o outro, não. Mesmo num segundo olhar, a distinção não desaparece completamente, mas pode, ao contrário, começar a parecer menos categórica, ou ao menos, mais interessante, quando é vista a partir de um contexto histórico e doutrinário mais amplo. Um enfoque histórico revela que o direito criminal inglês rejeitava categoricamente a simples possibilidade da responsabilidade penal da pessoa jurídica até o início do século XIX, enquanto que o direito alemão já reconhecia, há muito tempo, a responsabilidade penal da pessoa jurídica, tendo os dois sistemas trocado de lado mais ou menos na mesma época. Além disso, o apoio para a responsabilidade penal da pessoa jurídica continuou durante os séculos XIX e início do século XX, incluindo figuras centrais do direito alemão das corporações (Otto von Gierke) e no direito penal (Franz von Liszt). E, na segunda metade do século XX, as empresas ficaram sujeitas multas administrativas potencialmente substanciais (Geldbussen) pela prática de crimes em seu benefício, o que alguns observadores em ambos os lados do debate sobre a responsabilidade penal da pessoa jurídica tiveram dificuldade em distinguir na prática, se não no rotulo, das sanções administrativas (Geldstrafen). Todavia, não há dúvida de que o direito anglo-americano contemporâneo – inclusive a maior parte

---

<sup>61</sup> COFFEE, John. **No soul to damn: no body to kick: an unscandalized inquiry into the problem of corporate punishment.** *Michigan Law Review*, v. 79, p.386-459, 1981.

dos comentaristas – não levanta objeções fundamentadas a responsabilidade penal da pessoa jurídica, enquanto que o direito alemão – incluindo a maior parte dos comentaristas - o faz<sup>62</sup>.

No entanto, como países do sistema anglo-germânico começaram a aceitar a possibilidade de punição criminal de pessoas jurídicas, houve a necessidade de a dogmática penal criar soluções para a questão. Então, a discussão sobre capacidade penal/de ação passou a ser respondida pela imputação das condutas dos empregados. Considerando isso, agora basicamente existem duas possibilidades: i) considerar que é a empresa quem age por ato próprio ou ii) são as pessoas naturais que agem pela empresa<sup>63</sup>.

No primeiro caso, dependendo do sistema adotado, a pessoa jurídica poderá ser responsabilizada de duas formas 1) diretamente ou 2) serem responsabilizadas as pessoas físicas em seu lugar. No segundo caso, é necessário definir quais atos podem ser atribuídos a pessoa jurídica.

Analisando a segunda possibilidade, surgem questões colaterais como, por exemplo, até que ponto a pessoa física estava agindo em nome ou dentro das atribuições realizadas por ela dentro da pessoa jurídica ou até que ponto seus atos tinham como objetivo beneficiar essa pessoa jurídica.

---

<sup>62</sup> “Corporate criminal liability, at first glance, appears as a clear instance of a categorical difference between Anglo-American and German criminal law: one has it, the other does not. Even at second glance, the distinction does not quite disappear, but might instead begin to look less categorical, or at least more interesting when it is seen in a wider historical and doctrinal context. A historical approach reveals that English Law categorically rejected the very possibility of a corporate criminal liability as late as the turn of nineteenth century, while German criminal law had long recognized corporate criminal liability, with both systems switching sides at roughly the same time. Moreover, support for corporate criminal liability in Germany continued throughout the nineteenth and early twentieth centuries, including from central figures in the German law of corporations (Otto von Gierke) and criminal law (Franz von Liszt). And, in the second half of the twentieth century, corporations were subjected to potentially ‘substantial administrative fines’ (Gelbussen) for the commission of offences on their behalf, which some observers on either side of the debate about corporate criminal liability have found difficult to distinguish in effect, if not in label, from ‘administrative penalties’ (Geldstrafen). Still, no doubt remains that contemporary Anglo-American criminal law – including most commentators – does not raise principled objections to corporate criminal liability, whereas German criminal law – including most commentators – does” (DUBBER, Hornle, 2014, p. 329, tradução VERÍSSIMO, C. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 32.).

<sup>63</sup> VERÍSSIMO, Carla. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 34.

Considerando a visão de Engelhart, trazida por Carla Veríssimo, existem aqui diferenciações na fundamentação dos princípios de atribuições das ações. Primeiramente, o princípio da identificação: como as empresas somente podem atuar por meio de dirigentes, e empregados, as ações dessas pessoas físicas seriam identificadas como ações da própria pessoa jurídica<sup>64</sup>. Já Pontes de Miranda tratava a pessoa jurídica no plano da existência, sendo elas criações do direito:

O que importa é assentar-se que o direito não as cria *ex nihilo*, traz, para as criar, algo do mundo fático. [...] A pessoa Jurídica é tao real quando a pessoa física. [...] É preciso distinguir a pessoa jurídica, tal como o economista a ve, ou o político, e a pessoa jurídica, como aparece no mundo jurídico. O antigo direito romano desconhecia o conceito de pessoa jurídica: o *ius privatum (ius civile)* só tocava a pessoas físicas, aos civis. Os *collegiae* as *sodalitates* não eram pessoas. A *res publica* era o bem do povo romano; e esse não era a pessoa privada. Coisa do povo era *extra commercium*. A própria terra do povo, *ager publicus*, não pertencia a ninguém. Lá está em GAIO (L.1, pr. D., Ibid., p. 280 e 282. *de divisione rerum et qualitate*, 1, 8): ‘*quae publicae sunt, nullius in bonis esse creduntur, ipsius enim universitatis esse creduntur*’. *Nullius*, de ninguém. O próprio *ius* para os negócios jurídicos eram *publicum*, e não *privatum*. Quando a *res publica* teve que entrar em comércio, privatizou-se. A evolução começou pelo *municipium*, que passou a ser pessoa, no direito privado; depois, personificaram-se *collegia*, *sodalitates* e *universitates*. Com a distinção entre *ficus Caesaris* e *aerarium Populi Romanum*, aquele entrou no rol das pessoas de direito privado cf. L. MITTEIS, *Romisches Privatrecht*, I. 349 s.). A pessoa jurídica exurgiu, portanto, em sua estrutura característica, no Império. Por isso, toda teoria que negou, ou nega, a existência da pessoa jurídica, no direito contemporâneo, contra as regras jurídicas positivas e a concepção mesma que está a base dos sistemas jurídicos, constitui regressão psíquica a idade pré-imperial, desconhece a evolução que se operou até se terem os bens municipais como bens pertencentes ao corpus, em vez de pertencentes a todos ou a ninguém (Sid quid universitati debetur, singulis non debetur, nex quod debet universitatis singuli debent, L. 7, § 1, D., *quod cuiusque universitatis nomine vel contra eam agatur*, 3, 4)’ (MIRANDA, 1983a, p. 280-284).

Sendo assim, a incapacidade da pessoa jurídica em atuar, assim como a incapacidade de responder por atos ilícitos praticados por seus administradores, já teria sido superada pelo direito civil. No entanto, o direito civil brasileiro adota a teoria da realidade técnica e, portanto, a personalidade jurídica das pessoas físicas e jurídicas é um atributo conferido pelo Estado, podendo este retirar-lo e conceder-lo<sup>65</sup>.

Outro ponto que deve ser analisado quando o assunto é responsabilidade da pessoa jurídica é a capacidade de culpa. O direito penal brasileiro se baseia no princípio da

---

<sup>64</sup> VERÍSSIMO, Carla. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 36.

<sup>65</sup> VERÍSSIMO, Carla. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 39.

culpabilidade, que em conformidade com a Constituição da República, é uma garantia da dignidade da pessoa humana e fundamento da responsabilidade individual, além de formar uma das bases do Estado de Direito.

O princípio da culpabilidade prevê que nenhuma pena pode ser imposta sem culpa, sendo essa culpa identificada através da valoração da formação da vontade. Sendo assim, tendo a culpa sua fundamentação na capacidade de julgamento moral da pessoa humana, o pensamento de existência da culpa atribuída a pessoa jurídica é inexistente.

A depender da doutrina analisada, existem diversas considerações sobre a possibilidade e a forma de aplicação da culpa relacionada a pessoa jurídica. Ao analisarmos a doutrina alemã, por exemplo, que serve de inspiração para as doutrinas brasileiras, ainda se considera que as pessoas jurídicas e outras coletividades carecem de capacidade de culpa penal. Já nas doutrinas Norte Americanas, a cultura empresarial é vista como base em uma culpabilidade coletiva, sendo a doutrina do cidadão empresarial fiel ao direito um marco teórico para a construção da culpabilidade empresarial<sup>66</sup>.

Em resumo, como explica Carla Veríssimo:

O que se percebe, de uma forma geral, é que os sistemas jurídicos oscilam entre considerar a culpa da empresa como própria ou, ao contrário, como uma decorrência da culpabilidade de atos praticados por seus agentes, quando ela, então, responderá por eles, ainda que estes possam ser individualmente responsabilizados.

Culpa atribuída (*attributed guilt*) difere de culpa própria (*own, personal guilt*). Em ambos os modelos, contudo, trata-se de culpa social (*social guilt*) da empresa. Essa culpa reflete, primariamente, a violação de normas legais no comportamento, em linha com o conceito tradicional de responsabilidade por negligência (VERÍSSIMO, 2017, pg. 45)<sup>67</sup>.

#### **4.1 O regime adotado na lei anticorrupção brasileira e o processo administrativo de responsabilização**

---

<sup>66</sup> VERÍSSIMO, Carla. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 40.

<sup>67</sup> VERÍSSIMO, Carla. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 45.

Como visto acima, cada país adota um modelo específico de responsabilização para os crimes cometidos por meio ou em benefício de uma pessoa jurídica. Não há que se discutir qual modelo está mais ou menos correto, o que se discute é a efetividade de cada modelo, considerando a realidade em que este é aplicado. O Brasil, por sua vez, escolheu o regime de responsabilização civil e administrativa e sendo assim, adota características específicas desse regime, assim como são específicos seus efeitos e punições.

Até a edição da atual Lei Anticorrupção, as punições as fraudes a licitações e contratos administrativos, oferecimento de promessa a agentes públicos, utilização de interposta pessoa para ocultar ou dissimular a identidade dos beneficiários dos atos praticados, a criação irregular de empresa para participar de licitações e contratos administrativos, além de outros atos de corrupção, se davam pela responsabilização subjetiva do agente<sup>68</sup>. Além disso, a responsabilização civil e administrativa, objetiva, das pessoas jurídicas independe da responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores ou de quaisquer outras pessoas naturais que tenham concorrido ou participado do ato em questão.

A elevação da importância das esferas civil e administrativa feita pela Lei Anticorrupção Brasileira levanta discussões para os dois lados da moeda. Há quem acredite que a responsabilidade na esfera civil e administrativa seja eficiente e há quem defenda a necessidade de uma responsabilidade na esfera penal. A responsabilidade civil-administrativa favorece a consensualidade e incentiva práticas preventivas, prestigiando o direito administrativo contemporâneo, amplificando a busca pelo real interesse público norteado pela eficiência administrativa. Como explicam Egon Bockmann, Mariana Dall'Agnol e Rafaella Guzela:

É dizer, se antes a regra era a imputação de consequências gravosas por atos corruptos a pessoas físicas, em caráter *ex post*, agora tem-se lógica preventiva e acautelatória, que atinge qualquer pessoa jurídica de direito privado, nacional ou estrangeira, que tenha relação com o poder público. Trata-se aqui de lei que responsabiliza empresas por atos corruptivos, sem isentar dirigentes, administradores ou agentes, que responderão individualmente pelos seus atos, inclusive aqueles de natureza transnacional. O que instala um sistema de deveres ativos por parte das sociedades empresárias, no sentido de instituir regimes de combate preventivo a corrupção e

---

<sup>68</sup> CAMBI, E., **Papel do Ministério Público na Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013)**. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro n. 56, 2015.

colaboração ativa com as autoridades públicas (MOREIRA; CANTO; GUZELA. 2020, pg. 349)<sup>69</sup>.

Por outro lado, aqueles que criticam o modelo civil administrativo levantam alguns inconvenientes a lei. Segundo Carla Veríssimo, o primeiro inconveniente estaria ligado ao objetivo da Lei, ligado ao controle da corrupção e de outros atos lesivos. Isso se daria, justamente pelo envolvimento dos agentes públicos no processo investigatório, sendo assim, não seria possível descartar as hipóteses em que a corrupção se infiltrasse nas mais altas esferas da Administração. Existiria, portanto, a possibilidade de que a própria autoridade legitimada para a instauração e julgamento do processo administrativo sancionador, esteja envolvida nos fatos delituosos. No entanto, para essas situações, a Legislação prevê em seu art. 20 a legitimidade ativa, de maneira subsidiária ao Ministério Público.

O segundo inconveniente está ligado ao administrado que mantém contratos com mais de uma unidade federada. Nesse caso, cada esfera de poder poderá regulamentar de maneira diferente a lei, e os processos de responsabilização poderão ser instaurados perante todas essas esferas. Por fim, o terceiro inconveniente afetaria a efetividade da lei. Segundo a autora:

A opção pelo direito administrativo implica que a resolução final da questão sobre a condenação da pessoa jurídica, a execução da pena de multa e a publicação extraordinária da decisão condenatória, na prática, somente irão ocorrer após o esgotamento da discussão no judiciário, porque no Brasil, as decisões administrativas submetem-se ao controle jurisdicional. O princípio da unidade da jurisdição (decorrente do inciso XXXV da Constituição da República) implica que as lesões ou ameaças a direito (a condenação a pena de multa afeta o direito de propriedade, protegido constitucionalmente) não podem ser excluídas da apreciação judicial (VERÍSSIMO, 2017, pg. 196)<sup>70</sup>.

As condutas previstas no artigo 5 da Lei 12.846/2013 são caracterizadas como ilícitos administrativos justamente por estarem sujeitos a sanções administrativas que serão aplicadas, em regra, pela Administração Pública na função administrativa<sup>71</sup>. No entanto, algumas dessas condutas podem, inclusive, caracterizar ilícitos penais (como, por exemplo, a prevista no inciso

---

<sup>69</sup> MOREIRA, E.B.; CANTO, M. D.; GUZELA, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2020, p. 349.

<sup>70</sup> VERÍSSIMO, C. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 196.

<sup>71</sup> SOUZA, J. M. de. **Responsabilização administrativa na lei anticorrupção**. In: SOUZA, Jorge Munhoz de; QUEIROZ, Ronaldo Pinheiro de (Org.). **Lei anticorrupção**. Salvador: JusPodivm, 2015, p. 138.



I, que corresponde ao crime do art. 333 do Código Penal), bem como, podem ainda caracterizar-se como ilícitos previstos na Lei de Improbidade. Mesmo que exista condenação em várias esferas, essas não infligem qualquer princípio, como explica Carla Veríssimo:

Em razão da independência entre as instancias, determinada conduta poderá caracterizar, ao mesmo tempo, um ilícito civil, administrativo e até penal. Desde que a esfera de responsabilização seja diversa, não haverá violação do princípio *ne bis in idem* (VERÍSSIMO, 2017, p. 193)<sup>72</sup>.

A Lei anticorrupção brasileira conferiu legitimidade ativa para imposição das sanções administrativas as pessoas de direito público lesadas, por meio de seus órgãos e entidades. A responsabilização pela via administrativa é aquela que impõe sanções no âmbito de um processo administrativo, que é instaurado, conduzido e julgado por autoridade administrativa. A Lei 12.846/2013 adota um processo administrativo específico relativo ao processo de investigação de condutas consideradas suspeitas e irregulares. No momento em que há presunção de tipificação de irregularidade, como fraudes em licitações e contratos, corrupção de agentes públicos e obstrução de fiscalização de órgão público entre outras irregularidades tipificadas, nasce a necessidade de se iniciar o Processo Administrativo de Responsabilização (“PAR”).

A competência para a abertura do PAR é da autoridade máxima da entidade em face da qual foi praticado o ato lesivo, ou, em caso de lesão a órgão da administração direta, a responsabilidade de instauração do Processo Administrativo de Responsabilização será dos ministros de Estado e, caso o órgão seja a União, a competência recai sob a Controladoria Geral da União. Ao tomar ciência do fato, a autoridade competente poderá decidir pela abertura de investigação preliminar, pela instauração do Processo Administrativo de Responsabilização ou pelo arquivamento da matéria<sup>73</sup>.

A investigação preliminar tem caráter sigiloso e não punitivo. Seu objetivo é apurar indícios de autoria e materialidade relacionados a supostos atos lesivos a Administração Pública Federal. Seu prazo não excede 60 dias, podendo ser prorrogado por igual período, através de solicitação justificada feita ao presidente da comissão a autoridade instauradora. É possível,

---

<sup>72</sup> VERÍSSIMO, C. et. **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 193.

<sup>73</sup> Art. 8 Lei 12.846/2013.

ainda, a instauração de Investigação Preliminar Sumária, de caráter preparatório, informal, e de acesso restrito, conforme os termos previstos na Instrução Normativa CGU nº 8, de 19/03/2020<sup>74</sup>. A investigação preliminar é regulada pela Lei federal, decreto 8420, de 18 de marco de 2015.

Após iniciado o Processo Administrativo de Responsabilização em âmbito Federal, é designada comissão que será responsável por conduzir o PAR. Essa comissão será composta por dois servidores estáveis e designados pela autoridade competente e possuindo como requisito obrigatório a imparcialidade e total autonomia. No caso da administração indireta, existem outras particularidades.

Uma vez integralizada a comissão, o próximo passo é a instauração do processo administrativo através de portaria publicada no diário oficial, constando nome, matrícula e cargo da autoridade e a data de conhecimento dos fatos, prazo para conclusão do processo administrativo, entre outras informações pertinentes. O art. 10 §3 explicita que a comissão deve concluir o Processo Administrativo de Responsabilização no prazo de 180 dias contados da data de publicação do ato que a instituir<sup>75</sup>. No entanto, esse prazo pode ser prorrogado indeterminadas vezes.

Os poderes referentes a comissão estão estritamente ligados a legalidade utilizando de todos os meios probatórios em Lei, realizando diligências para apuração dos fatos, intimar e comunicar com as pessoas jurídicas investigadas ou não, entre outros mecanismos que a Lei não proíbe. A comissão pode ter suporte de especialistas em determinadas áreas para elucidar e acompanhar as investigações, diligências e afins, os entes lesados também podem requerer por via judicial ou com a poio jurídico do próprio órgão lesado as medidas judiciais cabíveis para a execução ou requerimento de medidas investigativas cabíveis<sup>76</sup>.

---

<sup>74</sup> Disponível em < <https://corregedorias.gov.br/assuntos/perguntas-frequentes/processo-administrativo-de-responsabilizacao-par> >. Acesso em 10 de janeiro de 2022.

<sup>75</sup> Art. 10 lei anticorrupção

<sup>76</sup> ARAUJO, D., **Processo Administrativo de Responsabilização** (PAR). JusBrasil, 2020. Disponível em: <https://davivilla02.jusbrasil.com.br/artigos/839230080/processo-administrativo-de-responsabilizacao-par> Acesso em 12 de janeiro de 2022.

Terminado o processo de apuração dos fatos e havendo prova de autoria e materialidade do ato ilícito, será elaborado um termo com a tipificação dos atos lesivos, indicação dos autores e as provas. Após conclusos o termo de indicação de irregularidade e seus autores responsáveis, será aberto um prazo de 30 dias para que as empresas investigadas elaborem sua defesa em via administrativa. Após a conclusão da defesa a comissão deverá elaborar o relatório com a sanção administrativa para abertura do prazo para as alegações finais, ou o relatório decidirá o arquivamento. Durante a fase processual administrativa a empresa poderá ter presente seu representante legal ou procurador subscrito, podendo solicitar qualquer prova legalmente admitida. Após o esgotamento da via administrativa e dos prazos na respectiva comissão, deverá a comissão publicar a decisão em Diário Oficial e no site do Órgão, permitindo por parte da pessoa jurídica o pedido de reconsideração no prazo de 10 dias a partir da publicação, e posteriormente o cumprimento do prazo de reconsideração a decisão será definitiva, vinculando assim a pessoa jurídica no prazo de 30 dias a cumprir a sanção imposta pela decisão definitiva<sup>77</sup>.

## 4.2 Sanções

O regime adotado pela Lei 12.864/2013 prevê sanções administrativas, que são aplicáveis no processo administrativo e sanções civis, aplicáveis no processo judicial. O referencial utilizado para a definição dos valores das multas aplicáveis se baseia no dano causado. Mesmo em casos de celebração de acordo de leniência, a legislação não exime a pessoa jurídica de ressarcir ao erário.

No entanto, a reparação do dano não configura sanção. De acordo com Souza (2015):

a reparação integral do dano não possui caráter punitivo/sancionatório, mas configura mera consequência civil de prejuízo causado a outrem, valendo lembrar que o dever de indenizar pode decorrer inclusive da prática de atos ilícitos (SOUZA, 2015, p. 155)<sup>78</sup>.

---

<sup>77</sup> ARAUJO, D., **Processo Administrativo de Responsabilização (PAR)**. JusBrasil, 2020 Disponível em: <https://davivilla02.jusbrasil.com.br/artigos/839230080/processo-administrativo-de-responsabilizacao-par> Acesso em 12 de janeiro de 2022.

<sup>78</sup> SOUZA, J. M. de. **Responsabilização administrativa na lei anticorrupção**. In: SOUZA, J. M.; QUEIROZ, R. P. (Org.). **Lei anticorrupção**. Salvador: JusPodivm, 2015, p. 155.

Descritas nos art. 6, de natureza administrativa e art. 19, de natureza judicial, as sanções previstas na Lei Anticorrupção de 2013 são de natureza pecuniária; restritiva de direitos; ou de estigmatização do agente infrator, além de perdimento de bens, suspensão ou interdição parcial das atividades e dissolução compulsória da pessoa jurídica.

As sanções de natureza pecuniária são as multas aplicadas, no valor de 0,1% (um décimo por cento) a 20% (vinte por cento) do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, excluídos os tributos, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando for possível sua estimação<sup>79</sup>. As referentes a estigmatização, dizem respeito a publicação extraordinária da decisão condenatória, que será na forma de extrato de sentença, a expensas da pessoa jurídica, em meios de comunicação de grande circulação na área da prática da infração e de atuação da pessoa jurídica ou, na sua falta, em publicação de circulação nacional, bem como por meio de afixação de edital, pelo prazo mínimo de 30 (trinta) dias, no próprio estabelecimento ou no local de exercício da atividade, de modo visível ao público, e no sítio eletrônico na rede mundial de computadores<sup>80</sup>.

Essas sanções serão aplicadas de acordo com o caso concreto e com a gravidade da natureza das infrações. Bem como, vale lembrar que a aplicação das sanções pecuniárias não exclui a obrigação de reparar integralmente o dano causado ao erário. Em casos onde não for possível utilizar o critério do faturamento bruto da pessoa jurídica, a multa deverá ser de R\$ 6.000,00 (seis mil reais) a R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais).

De acordo com o art. 7, da Lei 12.846/2013 os critérios a serem aplicados no processo de valoração da sanção são: 1) gravidade da infração; 2) a vantagem auferida ou pretendida pelo infrator; 3) a consumação ou não da infração; 4) o grau de lesão ou perigo de lesão; o efeito negativo produzido pela infração; 5) a situação econômica do infrator; 6) a cooperação da pessoa jurídica para que sejam apuradas as infrações; 7) a existência de mecanismos e

---

<sup>79</sup> Art. 6, I da Lei 12.846/2013.

<sup>80</sup> Art. 6, II, § 5º da Lei 12.846/2013.

procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica<sup>81</sup>.

Já as sanções restritivas de direito estão ligadas ao livre exercício da atividade econômica, do fornecimento de bens e serviços ao Poder Público, do recebimento de incentivos, subsídios e empréstimos<sup>82</sup>. Por exemplo, nos casos de infrações administrativas que envolvam outras legislações, como a Lei de Licitações e Contratos, a pessoa jurídica também estará sujeita a restrições do direito de celebrar contratos com a Administração Pública.

Vale lembrar que a responsabilidade na esfera administrativa não afasta a possibilidade de responsabilização na esfera judicial. Tendo em vista os atos previstos no artigo 5º e incisos da Lei nº 12.846 de 2013, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, através das respectivas Advocacias Públicas ou órgãos de representação judicial, poderão ajuizar ação com o intuito as sanções dispostas no artigo 19, da Lei 12.846/2013, sendo o perdimento dos bens, direitos ou valores que representem vantagem ou proveito direta ou indiretamente obtidos da infração, exceto o direito do lesado ou do terceiro de boa-fé; a suspensão ou interdição parcial das atividades; a dissolução compulsória da pessoa jurídica; e a proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos de órgãos ou entidades públicas ou controladas pelo poder público, pelo prazo mínimo de 1 (um) e máximo de 5 (cinco) anos.

A penalidade mais grave será a dissolução compulsória da pessoa jurídica. Cabe informar que será determinada quando for comprovado que a personalidade jurídica foi utilizada de forma habitual, com o objetivo de facilitar ou de promover a prática de atos ilícitos ou que foi constituída para ocultar ou dissimular interesses ilícitos ou a identidade dos beneficiários do ato praticado<sup>83</sup>. Pode-se dizer que as sanções indicadas poderão ser aplicadas isoladamente ou cumulativamente, nos termos do artigo 19, § 3º, da Lei nº 12.846 de 2013.

---

<sup>81</sup> NETTO, T. **Compliance e Sanções Previstas na Lei Anticorrupção**. Instituto de Direito Real. 2021. Disponível em < <https://direitoreal.com.br/artigos/compliance-e-sancoes-previstas-na-lei-anticorruptcao> Acesso em 13 de janeiro de 2022.

<sup>82</sup> Art. 19, IV da Lei 12.846/2013.

<sup>83</sup> NETTO, T. **Compliance e Sanções Previstas na Lei Anticorrupção**. Instituto de Direito Real. 2021. Disponível em <https://direitoreal.com.br/artigos/compliance-e-sancoes-previstas-na-lei-anticorruptcao> Acesso em 13 de janeiro de 2022.

Dando destaque ao inciso VIII do art. 7 da Lei em discussão, surge aqui o incentivo a prevenção pela pessoa jurídica. Esse inciso não tem por finalidade apenas a adequação da pessoa jurídica a legislação, mas também de fiscalizar essas empresas e garantir que essas pessoas estejam se relacionando com outras empresas também integras.

Assim, a Lei Anticorrupção traz disposições sobre a responsabilização civil administrativa da pessoa jurídica pela prática de atos contra a Administração Pública com o objetivo de coibir a atuação de empresas em esquemas de corrupção e assim, evitar que grandes prejuízos sejam causados aos cofres públicos e incentivar o desenvolvimento de uma cultura de integridade dentro das pessoas jurídicas alcançadas pela legislação. A Lei traz uma lógica preventiva e acautelatória, que atinge qualquer pessoa jurídica de direito privado, nacional ou estrangeira, que tenha relação com o poder público.

Tendo em vista que desde seu início, o objetivo desse dispositivo normativo é a proteção do Erário contra práticas ilícitas, faz sentido que as sanções aplicadas tenham como principal alvo o ressarcimento do dano causado. Ainda que haja discussão sobre a eficácia e eficiência das sanções impostas contra o agente causador, o objetivo é cumprido.

É válida a discussão sobre sanções mais duras no que tange a pessoa jurídica e as pessoas físicas por traz dos atos cometidos, mas não há que se discutir sobre a eficiência da Lei em proteger o bem principal em questão, que são os cofres públicos.

#### **4.3 Mudanças na Lei de Improbidade administrativa**

Conforme anteriormente mencionado, a Lei de Improbidade Administrativa, 8.429/1992, como mencionado em seu art. 1 trata de “atos de improbidade” como forma de assegurar a integridade do patrimônio público e social. Assim como no § 6 de seu art. 17 exige que a ação judicial se reporte a existência do ato de improbidade e não de “mera legalidade”. Sendo assim, a referida Lei tipifica os atos relacionados a corrupção como de improbidade e prevê sanções específicas.

Além disso, a Lei de Improbidade Administrativa categoriza esses atos em quatro grupos. De acordo com o descrito por Segundo Egon Bockmann Moreira, Mariana Dall'agnol Canto e Rafaella Peçanha Guzela:

(...)o primeiro referente a praticas que confirmam ao agente público, em razão de seus exercícios funcionais, vantagem patrimonial indevida (art.9). Esse ganho pode ser tanto em decorrência da mercancia com terceiros do exercício da função publica cometida ao agente, que gere acréscimo em seu conjunto de bens e direitos de caráter econômico (corrupção), bem como em razão de omissão no exercício da função que lhe foi atribuída (funcionário público que não trabalha, mas apenas recebe seus vencimentos, aufere vantagem patrimonial indevida)

Por sua vez, o segundo grupo corresponde a ações ou omissões, dolosas ou culposas, que ensejem perda patrimonial, desvio, apropriação, desperdício ou dilapidação do Erário. Fala-se aqui em atos de improbidade que causam prejuízo a Administração Publica (art. 10).

Já o terceiro grupo é pertinente aos atos de improbidade administrativa decorrentes de concessão ou aplicação indevida de benefício financeiro ou tributário. Estão aqui abarcadas ações ou omissões orientadas a conceder, aplicar ou manter benefício financeiro ou tributário contrário ao que dispõem o *caput* e o § 1 do art. 8 – A da Lei Complementar 116, de 31 de julho de 2003 (art. 10 – A).

Por fim, o quarto grupo versa sobre ações ou omissões que violem os deveres de honestidade, imparcialidade, legalidade e lealdade. Trata-se de atos de improbidade que atentam contra os princípios da Administração Publica (art. 11) (MOREIRA; CANTO; GUZELA, 2020. p. 357).<sup>84</sup>

Além disso, há que se destacar que a aplicabilidade da Lei de Improbidade não se restringe aos agentes públicos. Em seu art. 3 a Lei dita que suas previsões também são aplicáveis aquele que, mesmo não sendo agente público, induza ou concorra para a pratica do ato de improbidade ou dele se beneficie sob qualquer forma. Ainda, vale ressaltar que a Lei dialoga tanto com a corrupção em sua forma ativa quanto passiva, aplicando-se não só ao corrompido, como também ao corruptor.

Em outubro 2021, o Presidente Jair Bolsonaro sancionou sem vetos, a maior mudança feita nesse diploma normativo até o momento, através da Lei 14.230/2021. A principal alteração do texto é a exigência de dolo para que os agentes públicos sejam responsabilizados. Danos causados por imprudência, imperícia ou negligência não podem mais ser configurados como

---

<sup>84</sup> MOREIRA, E. B.; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. **Manual de Compliance**. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. p. 357.

improbidade. A ação deverá comprovar a vontade livre e consciente do agente público de alcançar o resultado ilícito, não bastando a voluntariedade ou o mero exercício da função. Também não poderá ser punida a ação ou omissão decorrente de divergência na interpretação da lei<sup>85</sup>.

Além disso, foi alterado o rol de condutas consideradas como atos de improbidade e o rito processual, dando ao Ministério Público a exclusividade para propor ação de improbidade e a possibilidade de celebrar acordos, e ao juiz a opção de converter sanções em multa. A celebração de acordos deve levar em consideração a personalidade do agente e a natureza, circunstância, gravidade e repercussão social do ato de improbidade. Para isso, é obrigatório que haja ressarcimento integral do dano e reversão da vantagem indevida obtida<sup>86</sup>.

Ainda, as alterações interferem no prazo para que o Ministério Público declare interesse na continuidade dos processos em andamento, com a extinção do processo caso esse interesse não seja manifestado, sendo estabelecido prazo de 1 ano. Traz a necessidade de aferição de dolo para que a contratação de parentes seja considerada ato de improbidade, prevê o escalonamento de punições, limita o bloqueio direto de conta bancária de acusados de atos de improbidade, estabelece que a ação de improbidade administrativa será impedida em casos de absolvição criminal do acusado, permite que as penas aplicadas por outras esferas sejam compensadas com sanções aplicadas nas sanções de improbidade administrativas, dentre outras.

As alterações aprovadas na Lei de Improbidade dividem opiniões e levantam discussões sobre os impactos trazidos ao trabalho do Ministério Público e sobre a eficiência da Lei. Esses impactos só poderão ser realmente entendidos com a aplicação efetiva da Lei e entendimento dos desdobramentos que essas mudanças trouxeram.

---

<sup>85</sup> JUNIOR, J. **Mudanças na Lei de Improbidade Administrativa entram em vigor**. Câmara dos Deputados. Brasília; 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/820702-mudancas-na-lei-de-improbidade-administrativa-entram-em-vigor/>. Acesso em 08 de fevereiro de 2022.

<sup>86</sup> JUNIOR, J. **Mudanças na Lei de Improbidade Administrativa entram em vigor**. Câmara dos Deputados. Brasília; 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/820702-mudancas-na-lei-de-improbidade-administrativa-entram-em-vigor/>. Acesso em 08 de fevereiro de 2022.



## 5 DOS CUSTOS DE A PESSOA JURÍDICA “NÃO ESTAR” EM *COMPLIANCE*

Como apontado posteriormente, apesar de todo processo e penalidades impostas pela legislação, é possível chegar à conclusão de que a Lei Anticorrupção sozinha não é capaz de combater completamente o fenômeno da corrupção, tendo em vista que a simples existência da norma não impede a conduta delituosa. Apontam Egon Bockmann Moreira, Mariana Dall’agnol Canto e Rafaella Peçanha Guzela:

A norma será tão mais efetiva no campo da prevenção do delito quanto for a certeza de sua aplicação. No campo da corrupção, a certeza da aplicação demanda especial atenção das pessoas jurídicas privadas, pois são elas que responderão objetivamente pelos atos praticados por seus empregados, dirigentes e representantes. Fazem-se essenciais o exame atento e mapeamento de risco a que se está exposto, e a adoção de medidas de controle de forma assertiva e permanente (MOREIRA, CANTO, GUZELA, 2020. Pg.353)<sup>87</sup>.

Sendo assim, falar em Lei Anticorrupção conduz necessariamente a discussão e enaltecimento aos programas de integridade, conformidade e compliance conforme previsto no rol de critérios avaliados para aplicação de sanções no art. 7. O incentivo a criação de programas desse tipo pela Legislação unido as consequências reputacionais de uma condenação no contexto de corrupção desmotivam grandes empresas a estarem envolvidas com escândalos de corrupção.

A não conformidade com as Legislações carrega como consequência a facilitação da prática de atos questionáveis do ponto de vista ético e moral. Esse ambiente criado pela ausência de ética corporativa gera um custo social que, hoje, tem grande relevância. Em um primeiro momento, a prática de atos corruptos pode parecer ser vantajosa ao corruptor, desconsiderando os efeitos futuros decorrentes da descoberta dos atos e sanções cabíveis, mas causa prejuízos a toda sociedade.

---

<sup>87</sup> MOREIRA, E. B.; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. *Manual de Compliance*. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. p. 353.

Em 2010, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, FIESP, publicou um estudo<sup>88</sup> que expõe em sua conclusão que a corrupção no Brasil custava a época de 1,38% a 2,3% do Produto Interno Bruto – PIB do país. Outro exemplo assustador do custo que a prática de atos corruptos pode ter são os resultados publicados pelo Ministério Público Federal relacionados as investigações da Operação Lava Jato. Hoje, após 130 denúncias apresentadas, 209 acordos de colaboração, 17 acordos de leniência e 79 operações, o total de valores devolvidos a Administração Pública soma 4,3 bilhões de reais<sup>89</sup>.

Evidenciados os alarmantes custos sociais, a criação de um ambiente instável, a prática de atos corruptos enfraquece a colocação da empresa no mercado, prejudica a sua reputação, aumenta seus custos de transação e dificulta seu relacionamento com os acionistas. Hoje, o impacto reputacional de uma condenação relacionada a corrupção é instantâneo<sup>90</sup>. Ter a imagem vinculada a escândalos de corrupção, dado o histórico de casos que causaram surpresa ao mercado e prejuízos incontáveis a coletividade é extremamente prejudicial a qualquer pessoa, seja ela física ou jurídica.

Pensando nessa valorização, pelo mercado, da reputação das empresas e da preocupação com a ética empresarial, levando em conta o contexto social atual, a Lei Anticorrupção criou, em seu art. 22, o Cadastro Nacional de Empresas Punidas – CNEP, que reúne e dá publicidade as sanções aplicadas com base no disposto em seus artigos, com o objetivo de imputar as organizações condenadas mais custo pelos atos praticados.

Ainda, a Controladoria-Geral da União – CGU mantém um banco de informações para consolidar a relação de pessoas físicas e jurídicas impedidas de participar de licitações ou de celebrar contratos com a administração pública, o chamado Cadastro Nacional de Pessoas Inidôneas e Suspensas – CEIS<sup>91</sup>. Estar cadastrada em qualquer um desses sistemas traz

---

<sup>88</sup> FEDERACAO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Relatorio Corrupcao: custos econômicos e propostas de combate**. São Paulo, 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/pc002/Downloads/custo-economico-da-corrupcao-final.pdf>. Acesso em 13 de janeiro de 2022.

<sup>89</sup> Disponível em <http://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato/resultados>. Acesso em 13 de janeiro de 2022.

<sup>90</sup> MOREIRA, E. B.; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. **Manual de Compliance**. 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020. p. 353.

<sup>91</sup> PORTAL DE TRANSPARENCIA. Brasília, D.F., 2017. Disponível em: <https://www.portaltransparencia.gov.br/sancoes/ceis>. Acesso em 14 de janeiro de 2022.

prejuízos consideráveis a reputação da empresa, pois afeta a confiança de investidores e consumidores e até mesmo o próprio mercado reage mal a notícias dessa natureza.

Além de todo prejuízo social e reputacional, a empresa pode ainda sofrer a interrupção de negociações, e até encerramento de contratos já existentes em razão da previsão de cláusulas penais relacionadas ao cumprimento de padrões éticos. O não compliance cria um ambiente institucionalmente fraco, prejudica as negociações e alimenta a cultura da corrupção dentro da empresa.

Por fim, deixar de estar em conformidade ou compliance gera prejuízos a empresa no que toca a celebração de Acordos de Leniência. A Lei anticorrupção permite a autoridade responsável celebrar acordos de leniência com pessoas jurídicas e físicas que foram autoras de infração, com objetivo de conceder benefícios aos infratores na aplicação das penalidades previstas em lei, desde que os envolvidos colaborem durante as investigações e o processo e que essa colaboração gere identificação de outros indivíduos envolvidos no ilícito e na obtenção de informações e documentos comprobatórios da infração investigada<sup>92</sup>.

A conclusão que se tira de todos esses fatores e outros que ainda estão envolvidos na displicência com a preocupação ética nas pessoas jurídicas é que o compliance é prevenção e também remédio contra a cultura de corrupção em qualquer país.

## **5.1 Acordos de Leniência**

O Acordo de Leniência é um instituto que está presente no ordenamento jurídico desde a Medida Provisória 2.055-4 que foi convertida na Lei 10.149/2000 que à época alterou a Lei Antitruste 8.884/94, e surgiu, primeiramente, como forma de controlar as práticas antitruste. É um método de combate a corrupção e se insere no contexto de repressão aos crimes contra o sistema financeiro aplicando sanções contra práticas anticoncorrenciais, mas, promove ao mesmo tempo um abrandamento da punição ao disponibilizar ao infrator a oportunidade de

---

<sup>92</sup> BRASIL, Lei n 12.529, de 30 de novembro de 2011. Estrutura do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e dá outras providências. Palacio do Planalto, Presidência da Republica, Brasília, D.F. e Art. 16 e seguintes da Lei 12.846/2013.

procurar as autoridades por contra própria e na oportunidade de negociações, sendo uma forma de colaboração.

Com a entrada em vigor Lei Anticorrupção de 2013, o instituto passou a ser aplicado pelas autoridades brasileiras no âmbito do combate a corrupção. Em seu artigo 16, § 10, A Lei Anticorrupção dispõe que o órgão competente para a celebração de acordos de leniência no âmbito do Poder Executivo Federal é a Controladoria-Geral da União (CGU), porém, a celebração de acordo com a CGU não impede que os demais órgãos como Ministério Público Federal (MPF) e Advocacia-Geral da União (AGU), instaurem inquérito contra a empresa leniente.

O acordo apesar de se assemelhar em parte com o instituto da Delação Premiada, não deve ser com este confundido. Não obstante não ter um conceito concreto firmado, conforme o entendimento de Petrelluzzi, pode ser caracterizado como:

(...) acordos de leniência são definidos como sendo espécies de delação premiada. É a hipótese em que se oferece a leniência, diante da colaboração de um infrator, para que ocorra a apuração dessa mesma infração, principalmente com relação aos seus autores e partícipes. (PETRELLUZZI e NAMAN RIZEK JUNIOR, 2014, p. 91).

Tais acordos são destinados a pessoas jurídicas que tenham cometido algum tipo de infração que se enquadre na lei anticorrupção contra o poder público ou econômico, e em compensação, a empresa leniente recebe benefícios como redução ou até extinção das sanções as quais estaria sujeito pelo ato ilícito cometido. Neste sentido:

Leniência é a característica daquilo que é marcado pela suavidade. É uma qualidade do que é agradável, suave ou doce, ou no sentido de mansidão ou lenidade. Também pode ser traduzido como excessiva tolerância. Já o Acordo de Leniência é um tipo de ajuste que possibilita ao infrator fazer parte da investigação, com o intuito de prevenir ou restaurar um dano por ele cometido, e, por fazer isso, receberá determinados benefícios. (ANTONIO, 2016, p. 53)

Os benefícios em razão de celebração de acordo de leniência estão previstos no § 2º do artigo 16 da Lei Anticorrupção, que isenta a pessoa jurídica das sanções previstas no artigo 6, tais como pagamento de multa de até 20% do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, e também das sanções previstas no inciso IV do art.

19, como proibição de receber incentivos, subsídios, empréstimos de órgãos e etc pelo prazo mínimo de 1 ano e máximo de 5 anos, além de reduzir em até 2/3 o valor da multa aplicável.

Entretanto, a empresa leniente somente estará apta a receber tais benefícios quando cumprir os requisitos legais e de fato levar às autoridades todos aqueles envolvidos no ato ilícito e entregar às autoridades provas que confirmem minimamente as informações fornecidas. Neste sentido:

O compromisso dos benefícios do acordo de leniência, está condicionado ao resultado concreto que se mede pela efetiva “identificação dos demais envolvidos na infração”, conforme o inciso I do artigo 16 da Lei Anticorrupção, como também da efetiva entrega de informações e de documentos que produzam prova, acima de qualquer dúvida razoável, do delito corruptivo, consoante o inciso II do art. 16. O Estado não se compromete a absolver, relevar ou diminuir as penalidades apenas pela mera conduta cooperativa da pessoa jurídica prometida na assinatura do pacto. (CARVALHOSA, 2015, p. 381)

O Acordo de Leniência é um instituto da esfera administrativa desenvolvido no ordenamento jurídico brasileiro como forma de abarcar os processos de investigação de ordem econômica como por exemplo, entre diversos outros delitos, o de desvio de empresa praticados por pessoas jurídicas.

Sem o Acordo de Leniência, devido aos seus requisitos como: (i) confissão do ilícito pela pessoa jurídica; (ii) entrega de documentos que comprovem o ato; (iii) contribuição para a descoberta de novas informações; (iv) identificação dos demais envolvidos na infração, entre outros, seria quase impossível sem a colaboração das infratoras, as autoridades públicas obterem o mesmo nível de informação e provas a ponto de impedir a prática do ilícito.

As negociações de um acordo de leniência correm de forma sigilosa, conforme § 6º, artigo 1693 para preservar a imagem da pessoa jurídica leniente e só serão tornados públicos a após a assinatura do acordo, visto que a imagem da pessoa jurídica traz alto valor econômico a

---

<sup>93</sup> § 6º A proposta de acordo de leniência somente se tornará pública após a efetivação do respectivo acordo, salvo no interesse das investigações e do processo administrativo.

este e também para prevenir que vazem informações fundamentais ao sucesso das investigações<sup>94</sup>. Assim, Modesto Carvalhosa leciona que:

... o referido §6º do art. 16 da presente Lei, ao suspender a publicidade oficial na fase das entabulações do acordo de leniência, deixa claro que tal suspensão não prevalece no caso de haver interesse de imediatamente ser ele do conhecimento público. A proteção da pessoa jurídica acordante do regime de leniência não se refere aos procedimentos necessários à instrução do processo penal- administrativo, mas sim remete às penas que lhe serão atenuamente impostas ou em parte relevadas no caso de seu cumprimento. Não há na presente Lei, como de resto também não há na legislação antitruste, o benefício do sigilo e muito menos a blindagem da pessoa jurídica acordante com respeito a outras medidas judiciais e administrativas que poderão ser promovidas pelo Estado contra ela. (CARVALHOSA, 2015, p. 376)

O primeiro Acordo de Leniência no Brasil foi firmado pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), em uma licitação fraudulenta do chamado Cartel dos Vigilantes, em 2003 (LAMY, 2014, p.107-109). Desde a celebração do primeiro Acordo de Leniência e até 28 de setembro de 2020, 101 Acordos de Leniência foram celebrados, de forma geral.<sup>95</sup> Já no âmbito da Lava Jato, desde 2015 e até 28 de setembro de 2020, 31 Acordos de Leniência no âmbito da Operação Lava Jato foram celebrados.<sup>96</sup> Ademais, dos 31 acordos celebrados em relação a Lei Anticorrupção, 12 Acordos de Leniência foram celebrados com a atuação da CGU e outros 22 acordos estão em andamento.<sup>97</sup>

## 5.2 Dos Programas de Integridade

Para além do caráter punitivo, a Lei Anticorrupção também atribui especial relevância às medidas anticorrupção adotadas por uma empresa, que podem ser reconhecidas como fator atenuante em um eventual processo de responsabilização. Como já mencionado anteriormente, a Lei 12.846 de 2013 prevê em seu art. 7, VIII como critério considerado no processo de aplicação das sanções a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade,

---

<sup>94</sup> MELO, D.R. e FLOR, S.J.C. **A aplicabilidade do acordo de leniência na lei anticorrupção**. Jus.com. 2019. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/71811/a-aplicabilidade-do-acordo-de-leniencia-na-lei-anticorrupcao> . Acessado em 8 de fevereiro de 2022.

<sup>95</sup> Disponível em <http://www.cade.gov.br/assuntos/programa-de-leniencia/estatisticas>, acessado em 22 de novembro de 2021.

<sup>96</sup> Disponível em <http://www.cade.gov.br/assuntos/programa-de-leniencia/estatisticas>. Acessado em 27 de outubro de 2021.

<sup>97</sup> Disponível em <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/responsabilizacao-de-empresas/lei-anticorrupcao/acordo-leniencia>. Acessado em 27 de outubro de 2021.

auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.

A definição de Programa de Integridade é apresentada no Decreto nº 8.420/2015, que regulamenta a Lei Anticorrupção brasileira, no seu art. 41: “Programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.”

Diante do conceito apresentado, é possível entender que o Programa de Integridade tem como objetivo apresentar as medidas anticorrupção adotadas por empresas que visem à prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos contra a administração pública nacional e estrangeira em conformidade com o disposto na Lei Anticorrupção. Ainda que algumas empresas já apresentem programa de compliance, ou seja, uma estrutura para o bom cumprimento de leis em geral, essas devem trabalhar para que medidas anticorrupção sejam integradas ao programa já existente. Mesmo empresas que possuem e aplicam medidas dessa natureza, devem atentar-se para a necessidade de adaptá-las à nova lei brasileira, se preocupando, em especial com a ocorrência de fraudes em licitações e na execução de contratos com o setor público.

Em 2015 a Controladoria Geral da União desenvolveu e divulgou um guia para o desenvolvimento de programas de integridades para incentivar e orientar empresas. O “Programa de Integridade – diretrizes para empresas privadas” traz uma visão geral sobre o que é um Programa de Integridade sob o enfoque da Lei Anticorrupção, assim como os cinco pilares para seu desenvolvimento e implementação segundo a CGU.

De acordo com o Guia, os cinco pilares necessários para a implementação e desenvolvimento de um programa de integridade efetivo e de qualidade são:

1º: Comprometimento e apoio da alta direção. O apoio da alta direção da empresa é condição indispensável e permanente para o fomento a uma cultura ética e de respeito às leis e para a aplicação efetiva do Programa de Integridade.

2º: Instância responsável pelo Programa de Integridade. Qualquer que seja a instância responsável, ela deve ser dotada de autonomia, independência, imparcialidade, recursos materiais, humanos e financeiros para o pleno funcionamento, com possibilidade de acesso direto, quando necessário, ao mais alto corpo decisório da empresa.

3º: Análise de perfil e riscos. A empresa deve conhecer seus processos e sua estrutura organizacional, identificar sua Programa de Integridade: visão geral área de atuação e principais parceiros de negócio, seu nível de interação com o setor público – nacional ou estrangeiro – e consequentemente avaliar os riscos para o cometimento dos atos lesivos da Lei nº 12.846/2013.

4º: Estruturação das regras e instrumentos. Com base no conhecimento do perfil e riscos da empresa, deve-se elaborar ou atualizar o código de ética ou de conduta e as regras, políticas e procedimentos de prevenção de irregularidades; desenvolver mecanismos de detecção ou reportes de irregularidades (alertas ou red flags; canais de denúncia; mecanismos de proteção ao denunciante); definir medidas disciplinares para casos de violação e medidas de remediação. Para uma ampla e efetiva divulgação do Programa de Integridade, deve-se também elaborar plano de comunicação e treinamento com estratégias específicas para os diversos públicos da empresa.

5º: Estratégias de monitoramento contínuo. É necessário definir procedimentos de verificação da aplicabilidade do Programa de Integridade ao modo de operação da empresa e criar mecanismos para que as deficiências encontradas em qualquer área possam realimentar continuamente seu aperfeiçoamento e atualização. É preciso garantir também que o Programa de Integridade seja parte da rotina da empresa e que atue de maneira integrada com outras áreas correlacionadas, tais como recursos humanos, departamento jurídico, auditoria interna e departamento contábil-financeiro.

No primeiro pilar apresentado pelo Guia da CGU, é mencionada a importância do comprometimento da alta direção na criação de uma “cultura ética e de respeito as leis”. A busca por essa “cultura de compliance” é um fenômeno recente e que tem crescido exponencialmente no ambiente empresarial brasileiro com a instituição da legislação de defesa da concorrência, Lei 12.529/2011 e a Lei Anticorrupção. O principal objetivo do comprometimento da Alta direção com a criação dessa cultura é a conscientização dos empregados e colaboradores da empresa. Existem diversas maneiras pelas quais a Alta direção pode cumprir esse papel de conscientização, os principais são o cumprimento irrestrito das regras do Programa de Integridade adotado pela empresa, além de manifestar e propagar a importância do programa e os resultados obtidos por conta de sua aplicação.

O segundo pilar se dá pela criação de uma área específica que será responsável pela implementação, fiscalização e atualização do Programa. A área deveser dotada de independência funcional, financeira e estrutural, criando um cargo que seja horizontalmente



integrado com as áreas operacionais e de estrutura da corporação de forma a evitar ilícitos externos. Atualmente, essa posição é ocupada pelo chamado *Compliance Officer*.

Além desses pilares, outro ponto de extrema relevância para a efetividade do Programa de Integridade adotado pela empresa é a adequação as características de atuação dessa pessoa jurídica. Ao desenvolver seu Programa, a empresa deve considerar as características do setor econômico de sua atuação, sua estrutura e as áreas que apresentem os maiores riscos, em consonância com o terceiro pilar.

Para o quarto pilar, é necessária a criação de regras e procedimentos que serão a base para o Programa. O desenvolvimento de um Código de Ética e um Código de Conduta, indicando as regras que todos os empregados e colaboradores devem cumprir, além de toda legislação aplicável a empresa, sobretudo as normas anticorrupção e as normas referentes a defesa da concorrência. Em conjunto com os códigos, é necessária a criação de procedimentos operacionais padrão sobre as diversas áreas de atuação, como por exemplo: Política de relacionamento com o setor público, política de registro de controles contábeis, política de contratação de terceiros, Procedimento de aprovação de compras e etc.

Por fim, para o quinto pilar, nasce a necessidade de criação de um sistema de monitoramento do Programa de Integridade adotado, com o objetivo de identificar possíveis falhas ou insuficiências. O monitoramento deve ser realizado por diferentes meios como entrevistas com empregados, análises de possíveis reflexos dos indicadores de desempenho<sup>98</sup>, contratação de uma auditoria externa para avaliação do material produzido e aplicado e etc. Além de identificar possíveis falhas e deficiências, o monitoramento deve apurar se a pessoa responsável pelo Programa de Integridade está ou não cumprindo suas funções.

A avaliação do Programa de Integridade da empresa poderá ser utilizada tanto para aplicação das sanções – como fator de redução da multa – quanto para a celebração de acordo de leniência. Em caso de celebração de Acordo de Leniência, a adoção, aplicação e aperfeiçoamento do Programa será de obrigatório para qualquer operação futura da pessoa

jurídica, podendo ser utilizado como defesa em eventual processo administrativo de responsabilização.

## 6 CONCLUSÕES

Diante de todo exposto, é fácil a conclusão de que a corrupção é um mal que afeta todos. Governos, cidadãos e empresas sofrem diariamente os seus efeitos. Além do desvio de recursos que poderiam ser utilizados no desenvolvimento de políticas públicas, a corrupção influencia negativamente a atividade empresarial. Sendo assim, o combate a esse mal é de interesse tanto da Administração Pública quanto das empresas.

A legislação anticorrupção surge justamente nesse contexto. Trazendo a responsabilização tanto de pessoas físicas quanto jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional e estrangeira. Tendo em vista que desde seu início, o objetivo desse dispositivo normativo é a proteção do Erário contra práticas ilícitas através do incentivo às empresas a construção de uma cultura de integridade, faz sentido que as sanções aplicadas tenham como principal alvo o ressarcimento do dano causado. Ainda que haja discussão sobre a eficácia e eficiência das sanções impostas contra o agente causador, o objetivo é cumprido.

Sendo assim, é válida a discussão sobre sanções mais duras e a avaliação de expansão para a esfera penal, no que tange a pessoa jurídica e as pessoas físicas por trás dos atos cometidos, mas não há que se discutir sobre a eficiência da Lei em proteger o bem principal em questão e incentivar as pessoas jurídicas que invistam em programa de integridade. Tendo em vista que, além das sanções impostas, a Lei traz forte incentivo ao desenvolvimento de uma cultura de integridade empresarial com o estímulo a adoção de programas de compliance como forma de redução das penas.

Por fim, é inegável que as punições e exigências estabelecidas na Lei Anticorrupção trouxeram reflexões sobre o papel das empresas no combate a corrupção. Entretanto, mais do que evitar possíveis penalidades, a Lei assume uma tentativa de voltar o interesse das empresas a construção de uma cultura de integridade, independentemente de qualquer tipo de responsabilização. Atualmente, já se nota um aumento na valorização do mercado de empresas que estejam comprometidas com a integridade e essas passam a ter uma vantagem competitiva diante dos concorrentes. Ter uma legislação que incentiva a evolução dessa valorização,

considerando as mudanças a longo prazo, pode trazer muito mais benefícios ao mercado do que uma legislação que puna criminalmente esses delitos.

## 7 BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, L. E. **Manual de Compliance**. 3 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

ARAÚJO, D., **Processo Administrativo de Responsabilização (PAR)**. Disponível em: <https://davivilla02.jusbrasil.com.br/artigos/839230080/processo-administrativo-de-responsabilizacao-par> >. Acesso em 12 de janeiro de 2022.

BERTOCELLI, R.P. et al. **Manual de Compliance**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 10 de janeiro de 2020.

BRASIL, **Lei n 12.529, de 30 de novembro de 2011**. Estrutura do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e dá outras providências. Palácio do Planalto, Presidência da República, Brasília, D.F. e Art. 16 e seguintes da Lei 12.846/2013

BRASIL, **Lei nº 12.846, de 2 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. [S. l.]. 2013. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm)>. Acesso em 11 de novembro de 2021

CAMBI, E., **Papel do Ministério Público na Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013)**. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro n. 56, 2015.

CASCIONE, F. e RIBEIRO, B. S.(org): **LEI ANTICORRUPÇÃO: Uma análise interdisciplinar**, 1a Ed. São Paulo: LiberArs, 2015.

CARVALHO, P.R.G. **Lei Anticorrupção**. Bahia: JusPODIVM, 2015

COFFEE, J. **No soul to damn: no body to kick: an unscandalized inquiry into the problem of corporate punishment**. *Michigan Law Review*, v. 79, 1981.

FEDERACAO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Relatório Corrupção: custos econômicos e propostas de combate.** São Paulo, 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/pc002/Downloads/custo-economico-da-corrupcao-final.pdf>.> Acesso em 13 de janeiro de 2022.

FURTADO, L. R. **As raízes da corrupção no Brasil: estudos de casos e lições para o futuro.** Belo Horizonte: Fórum, 2015.

IBCG (2015). **Código das melhores práticas de governança corporativa.** Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

JUNIOR, J. **Mudanças na Lei de Improbidade Administrativa entram em vigor.** Câmara dos Deputados. Brasília; 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/820702-mudancas-na-lei-de-improbidade-administrativa-entram-em-vigor/>.> Acesso em 08 de fevereiro de 2022.

MELO, D.R. e FLOR, S.J.C. **Aa aplicabilidade do acordo de leniência na lei anticorrupção.** Jus.com. 2019. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/71811/a-aplicabilidade-do-acordo-de-leniencia-na-lei-anticorrupcao>. > Acessado em 8 de fevereiro de 2022.

MOREIRA, E. B; CANTO, M. D. e GUZELA, R. P. *et al.* **Manual de Compliance.** 2ª Ed. Rio de Janeiro, 2020.

NETTO, T. **Compliance e Sanções Previstas na Lei Anticorrupção.** Instituto de Direito Real. 2021. Disponível em < <https://direitoreal.com.br/artigos/compliance-e-sancoes-previstas-na-lei-anticorrupcao> > Acesso em 08 de fevereiro de 2022.

NEVES, E. C; FIGUEIROA, C. E. C. *et al.* **Manual de Compliance.** 2 Ed. Rio de Janeiro: Forense, 10 de janeiro de 2020.

OCDE. **Risk management and corporate governance**. Corporate Governance, OECD Publishing, 2014. Disponível em: <<http://www.oecd.org/daf/ca/risk-management-corporate-governance.pdf>>. Acesso em 25 de novembro de 2021.

PORTAL DE TRANSPARENCIA. Brasília, D.F., 2017 Disponível em: <https://www.portaltransparencia.gov.br/sancoes/ceis>. Acesso em 14 de janeiro de 2022.

SILVEIRA, R.M.J. SAAD-DINIZ, E. et. **Compliance, direito penal e a Lei Anticorrupção**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

SOUZA, J. M. de. **Responsabilização administrativa na lei anticorrupção**. In: SOUZA, J. M.; QUEIROZ, R. P. (Org.). **Lei anticorrupção**. Salvador: JusPodivm, 2015.

URQUHART, L. H. **A sobrevivência do modelo patrimonial na reforma administrativa gerencial do Estado**. Pg. 127. Disponível em < <https://livros-e-revistas.vlex.com.br/vid/ecirc-patrimonial-reforma-gerencial-223460977>>. Acesso em 11 de novembro de 2021.

U.S. Government. **A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act**. Disponível em < <https://www.justice.gov/criminal-fraud/file/1292051/download>> Aceso em 08 de fevereiro de 2022.

VENTURINI, O., MORELAND, A. e CARVALHO, A. C. *et al.* **Manual de Compliance**. 3 Edição. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

VERÍSSIMO, C. *et al.* **Compliance: incentivo a adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2017.