

ATIPICIDADE DA CORRUPÇÃO PRIVADA: DE LACUNA NORMATIVA NO COMBATE À CORRUPÇÃO À (DES)INCENTIVO NA ADOÇÃO DO *COMPLIANCE* PELAS SOCIEDADES EMPRESARIAIS

Matheus Vinícius Aguiar Rodrigues¹

RESUMO

Este artigo parte da hipótese de que a atipicidade da corrupção privada, enquanto lacuna normativa no combate à corrupção, concorre ao arrefecimento da efetividade e da adoção de programas de integridade. Essa hipótese se dá diante de um contexto no qual o *compliance* não é uma realidade empresarial no Brasil, mesmo diante da imprescindibilidade cada vez mais evidente desses programas. Desse modo, na segunda fase deste trabalho, apontamos três razões pelas quais uma eventual criminalização da corrupção privada pode incentivar a adoção e a efetividade do *compliance*: a criminalização da corrupção privada passa a incentivar a efetividade de um programa de integridade ao (i) tutelar a lealdade entre os dirigentes das organizações com seus prepostos e empregados, incentivando ambos à conformação às regras aplicáveis ao setor; (ii) ao pôr fim a uma irresponsabilidade organizada nos dirigentes das empresas (modelo *top-down*) e (iii) ao pôr fim a uma retroalimentação entre a corrupção pública e privada que compromete e desafia os pilares de um *compliance* efetivo.

Palavras-Chaves: *Compliance*. Efetividade. Corrupção privada. Criminalização.

ABSTRACT

This article starts from the hypothesis that the definition the private corruption crime can encourage *compliance* effectiveness. Even in view of the indispensability of this institutional arrangement, the implementation of compliance is not a business reality in Brazil. In describing this problem, we have pointed out three reasons why an eventual definition of private corruption crime can encourage the adoption and effectiveness of compliance. In this sense, the definition of this crime encourages the compliance effectiveness to (i) safeguard loyalty among the leaders of

¹ Graduando em Direito pela Universidade de Brasília (UnB), assessor da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (PGDF).

organizations with their agents and employees, both encouraged to conform to the laws applicable to the sector; (ii) to finally put an end to organized irresponsibility focused business leaders (top-down model), and (iii) to end the feedback between public and private corruption that challenges the pillars of effectiveness of compliance.

Key words: *Compliance*. Effectiveness. Private corruption. Criminalization.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo desse artigo é perquirir o combate à corrupção empresarial a partir da análise de uma ferramenta, o *compliance*. Guiados pela problemática em como gerar incentivos normativos à adoção efetiva do *compliance* pelas sociedades empresariais, este artigo parte da hipótese de que a atipicidade da corrupção, enquanto lacuna normativa no combate à corrupção, concorre ao arrefecimento da adoção de programas de integridade.

A análise dessa hipótese e da estrutura de incentivos normativos à adoção de programas de integridade exige, não obstante, incursões prévias. Dessa maneira, na primeira fase, encontra-se a descrição do problema que deu ensejo a esse artigo. Nos primeiros capítulos, o leitor será ambientado ao contexto internacional que entronizou pressão para a edição da Lei Anticorrupção (LAC) e ambientado ao atual cenário de combate à corrupção no Brasil. Em seguida, define-se a ferramenta a partir da qual buscamos estudar o combate à corrupção empresarial, o *compliance*, apresentando, em resumo, o papel deste na responsabilização da pessoa jurídica pela prática de um ilícito.

Na segunda fase, ao analisar os modelos de criminalização da corrupção privada, busca-se traçar um paralelo de possíveis convergências entre, por um lado, as finalidades legais de uma eventual tipificação da corrupção privada e, por outro, os possíveis incentivos que, ainda que apenas doutrinariamente, poderiam concorrer como incentivo normativo à adoção do *compliance* pelas sociedades empresariais.

2 DESCRIÇÃO DO PROBLEMA

2.1 COMBATE À CORRUPÇÃO: A PRESSÃO INTERNACIONAL COMO VETOR DE MUDANÇAS LEGISLATIVAS E INSTITUCIONAIS NO BRASIL

Ao longo desta obra restará latente a importância do cenário internacional como vetor das iniciativas nacionais sobre o tema. Desde logo, cabe destacar que a pressão internacional pela uniformização mundial sobre legislações anticorrupções reflete dois interesses. O primeiro

é relativo à concorrência, já que haveria uma igualdade competitiva à medida que empresas estivessem sujeitas a normas e a custos decorrentes destas semelhantes (MOHALLEM; RAGAZZO, 2017)². O segundo se refere à necessidade de combate a um fenômeno transnacional.

Dessa maneira, sobretudo a partir da década de 1990, percebe-se o recrudescimento de uma cooperação internacional no combate à corrupção e à prática de subornos e propinas a agentes estrangeiros³. Essa pressão internacional pela uniformização sobre o tema culmina na Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção⁴ (2003), momento no qual o movimento de combate à corrupção se consolida em nível internacional. Nessa Convenção, destaca-se o compromisso dos 178 Estados signatários para a edição de legislações que estabelecessem a responsabilidade – civil, administrativa ou penal – das pessoas jurídicas por participação nos ilícitos ali dispostos⁵.

Ressaltam-se, como indício do recrudescimento desse movimento internacional, a intensificação no combate à corrupção, nos EUA, com a aumento das sanções aplicadas com base no *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA)⁶ e, ainda, a edição do *UK Bribery Act* (2010), no Reino Unido. Em síntese, esse movimento internacional de combate à corrupção exigiu diversas mudanças estruturais e legislativas, por parte dos Estados, que deu ensejo, posteriormente, à criação de uma rede de incentivos (jurídicos e metajurídicos) para que as empresas pudessem adotar programas internos de integridade, que é a ferramenta que analisaremos nesse jogo (FRAZÃO, 2017)⁷.

² Nesse sentido, destaca-se: “Legislações anticorrupção frequentemente impõem custos, requisitos e exigências a empresas e indivíduos. Nesse cenário, é importante para a sua competitividade que empresas e indivíduos estrangeiros também estejam sujeitos a essas normas.” (MOHALLEM, Michael Freitas; RAGAZZO, Carlos Emmanue Joppert. Diagnóstico Institucional: primeiros passos para um plano nacional anticorrupção. Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas, 2017, p. 39).

³ Houve, nesse período, a assinatura de diversos acordos internacionais, como a Convenção Interamericana contra a Corrupção (1996) e a Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Internacionais – da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), em 1997.

⁴ Essa Convenção foi ratificada e incorporada ao ordenamento jurídico brasileiro pelo Decreto Presidencial nº 5.687/2006.

⁵ Previsão contida no artigo 26 da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção.

⁶ MENDES, Francisco Schertel; DE CARVALHO, Vinícius Marques. **Compliance**: concorrência e combate à corrupção. São Paulo: Trevisan Editora, 2017, p. 13-14.

⁷ Nesse sentido, destaca-se: “A autorregulação é essencial, portanto, para a construção de uma cultura de respeito à legalidade e à ética, uma vez que os incentivos para o cumprimento da lei passam a ser internos e desenvolvidos pela sociedade em lugar de serem externos e impostos pelo Estado.” (FRAZÃO, Ana. Programas de compliance e critérios de responsabilização de pessoas jurídicas por ilícitos administrativos. In: ROSSETTI, Maristela Abla; PITTA, André Grunspun (Coord.). Governança corporativa: avanços e retrocessos. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 19).

No Brasil, o recrudescimento do combate à corrupção reflete e decorre dessa pressão internacional. Em 1997, após participar do Comitê da Basileia e pactuar, junto as demais integrantes, o *Core Principles for Effective Banking Supervision*, o Brasil editou a Lei de Combate à Lavagem de Dinheiro (Lei nº 9.613/1998), que estipula obrigações a serem seguidas pelas “pessoas sujeitas ao mecanismo de controle”, vinculando-se essas ao dever de reportar operações atípicas e suspeitas.

Dessa maneira, a partir do advento destes dispositivos normativos (a Lei Federal nº 9.613/1998⁸ e os princípios estipulados no Comitê da Basileia), o Banco Central do Brasil (BACEN) editou, posteriormente, a Resolução nº 2.554/1998, que determina às instituições financeiras a criação e a implementação de programas de integridade e a observância às leis aplicáveis ao setor⁹.

Dessa maneira, o conceito e a própria noção da autorregulação, por meio de programas de integridade, não se originam na Lei Anticorrupção, embora seja com essa que ganham notoriedade. Essa previsão instituída na Resolução do BACEN, paulatinamente, espalha-se para outros setores e empresas, mormente a partir do recrudescimento de mecanismos de detecção da corrupção e dos incentivos positivados, posteriormente, na LAC.

Dessa forma, esse movimento que confere importância a esse instituto se insere em um fenômeno que perpassa por três momentos e que se confunde, invariavelmente, com o combate à corrupção (prevenção, detecção e punição). O primeiro deles é o monitoramento da corrupção¹⁰ e a publicidade de índices criados para tal. Nesse sentido, destacam-se: o *Corruption Perception Index* (1995), da Transparência Internacional, que avalia o grau de 176 países em que a corrupção pode ser percebida entre os funcionários públicos¹¹; o relatório do Fórum Econômico Mundial, *The Global Competitiveness Report* (2016-2017)¹², que integra aspectos

⁸ Posteriormente, com a edição da Lei nº 12.683/2012, que reformou a Lei de Combate à Lavagem de Dinheiro, editou-se expressamente disposição legal sobre os programas de integridade, antes só disposto na Resolução do BACEN. Essa previsão está contida no art. 10 da referida lei.

⁹ Previsão contida no art. 1º da Resolução nº 2.554/1998, do Banco Central do Brasil.

¹⁰ Mais recentemente, em obra exaustiva sobre o tema, destaca-se o diagnóstico institucional realizado pela FGV RIO. (MOHALLEM, Michael Freitas; RAGAZZO, Carlos Emmannue Joppert. Op. cit., p. 159).

¹¹ No relatório da Organização, em 2017, o Brasil esteve na 79ª posição, entre os 176 países avaliados, no que tange à percepção da corrupção (Disponível em: < https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017>. Acesso em: 02 jun. 2018).

¹² The Global Competitiveness Report 2016-2017 aponta índices alarmantes relacionados ao impacto da corrupção na competitividade e no desenvolvimento empresarial no Brasil. Em pesquisa de opinião, a corrupção é apontada como o segundo fator mais problemático nos negócios, no Brasil, perdendo apenas para o valor dos impostos. Destacam-se, também, índices do 1st Pillar: Institutions, analisado pelo Relatório, e, especificamente, os índices 1.04 (Public trust in politicians, que coloca o

macroeconômicos e microeconômicos relacionados à competitividade, entre os quais se avaliam a ética e a corrupção; e, ainda, os índices que calculam o prejuízo econômico ao PIB¹³ (Produto Interno Bruto) decorrente da corrupção (GIANNETTI, 2007)¹⁴, (PAULA, 2018)¹⁵.

Desse monitoramento advém a pressão pública (nacional e internacional) que, como já foi ressaltado, é vetor na criação de políticas públicas e no aprimoramento legislativo sobre o tema. Esses mecanismos buscarão uma maior eficácia na prevenção, detecção e punição à prática de atos ilícitos.

Isso nos conduz ao segundo momento, no qual se destaco a produção legislativa sobre o tema¹⁶. Dentro da legislação atual, o foco deste trabalho se circunscreve à Lei Anticorrupção e aos instrumentos normativos que dela advém, como o Decreto nº 8.240/15 e, ainda, as Leis Estaduais que

Brasil em último lugar no rank); o 1.05 (Irregular payments and bribes, que coloca o Brasil na 11ª posição); o 1.12 (Transparency of government policymaking, que coloca o Brasil na 130ª posição, de 138 países analisados); e o 1.17 (Ethical behavior of firms, que coloca o Brasil na 131ª posição). Esse primeiro pilar, relacionado às Instituições, é o que mais impacta negativamente a competitividade empresarial e econômica do Brasil (WORLD ECONOMIC FORUM. The Global Competitiveness Report 2016-2017. Disponível em: < http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2018).

¹³ Em relatório da Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo), em 2010, por exemplo, apontou-se que a corrupção traz um prejuízo equivalente a 2,3% do PIB brasileiro, estimado em R\$ 69,1 bilhões. Segundo os cálculos, isso poderia representar um incremento de 27% do produto per capita brasileiro (DECOMTEC/FIESP. Relatório Corrupção: custos econômicos e propostas de combate. 2010. Disponível em: <www.fiesp.com.br/arquivo-download/?id=2021>. Acesso em: 02 jun. 2018).

¹⁴ Nesse sentido, destaco as conclusões contidas na obra de Eduardo Gianetti, que aponta o impacto da “qualidade dos jogadores” (agentes econômicos) e do “árbitro da partida” (agente público) no PIB, ressaltando que a corrupção está associada à deturpação de elementos fundamentais na concorrência econômica, como a inovação, a eficiência, a produtividade e o crescimento. Ademais, friso, ainda, a leitura e a bibliografia apresentada pelo autor para indicar os impactos extraeconômicos da corrupção, como no capital humano qualificado, que é apresentado como “a essência do desenvolvimento” (GIANNETTI, Eduardo. Vícios privados, benefícios públicos? A ética na riqueza das nações. São Paulo: Companhia de Bolso, 2007. p. 159;197).

¹⁵ Para saber mais sobre os impactos da corrupção, destaca-se a obra de Marco Aurélio Borges de Paula, que abarca bibliografia essencial sobre o tema, abordando os tipos de corrupção (petty corruption e grand corruption), bem como os impactos econômicos, sociais e políticos dela no desenvolvimento de uma nação (PAULA, Marco Aurélio Borges de. Efeitos da corrupção para o desenvolvimento. In: PAULA, Marco Aurélio Borges de; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção: integridade para o desenvolvimento. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 21-44).

¹⁶ Cronologicamente, destacam-se a Lei Sobre Crimes Financeiros (Lei nº 7.492/1986); a Lei de Inelegibilidade (Lei Complementar nº 64/1990); a Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429/1992); a Lei de Licitações (Lei nº 8.666/1993); a Lei da Lavagem de Dinheiro e Criação do Conselho de Controle de Atividades Financeiras (Lei nº 9.613/1998); a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000); a Lei da Ficha Limpa (Lei Complementar nº 135); a Lei de acesso à informação (Lei nº 12.527/2011); e, recentemente, a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846), foco desta análise.

dispõem sobre a obrigatoriedade do *compliance* para contratar com a Administração Estadual¹⁷.

No terceiro e último momento desse fenômeno que me proponho a apresentar, não se pode olvidar de reconhecer a intensificação da atividade institucional dos órgãos que atuam constitucionalmente na prevenção e detecção da corrupção, no Brasil. Nesse sentido, a Constituição Federal/1988 estabelece uma estrutura institucional na qual o Ministério Público e os Tribunais de Contas possuem papel importante na fiscalização e no combate a ilícitos contra o erário.

Ademais, diversos outros órgãos se inserem nesse fenômeno, como a CGU (Controladoria-Geral da União¹⁸), com competência, instituída pela Lei nº 10.683/2003, que, em síntese, visa a defesa do patrimônio público no Poder Executivo Federal. Cita-se, também, a Polícia Federal, que tem se destacado pelas operações deflagradas na investigação e no combate aos ilícitos contra a Administração Pública Federal.

Isto posto, após apresentar esse fenômeno institucional e legislativo que confere à autorregulação uma ferramenta importante no combate à corrupção, cabe apresentar como esta obra define o *compliance*. E isso será feito em uma rápida digressão ao próximo capítulo. Posteriormente, será analisado o papel conferido ao *compliance* nesse jogo, como última incursão necessária à introdução do nosso problema.

2.2 COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO: A NOSSA DEFINIÇÃO

Compliance se trata de um termo anglo-saxão originado do verbo inglês *comply with* (cumprir com) e se refere a um conjunto de mecanismos de autovigilância e de promoção de uma cultura empresarial ética, que conduz à observância das legislações aplicáveis¹⁹, (FRAZÃO, 2017)^{20,21}.

¹⁷ Nesse sentido, até o momento, destacam-se a Lei Estadual nº 7.753/2017, do Rio de Janeiro, e a Lei nº 6.612/2018, do Distrito Federal.

¹⁸ Renomeada pelo Decreto nº 8.109/2013 como Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção. Posteriormente, com a Lei nº 13.266/2016, renomeada como Ministério da Fiscalização, Controle e Transparência. As disposições legais aplicáveis ao órgão continuam as mesmas.

¹⁹ Em 1991, as U.S. Sentencing Commission's Organizational Guidelines, ao buscar evitar disparidades nas sentenças americanas, já previam, como atenuante, a existência de um "compliance and ethics program".

²⁰ Nesse sentido, destaca-se a definição da professora e advogada Ana Frazão na qual afirma que "(...) compliance diz respeito ao conjunto de ações a serem adotadas no ambiente corporativo para que se reforce a anuência da empresa à legislação vigente, de modo a prevenir a ocorrência de infrações ou, já tendo ocorrido o ilícito, propiciar o imediato retorno ao contexto de normalidade e legalidade." (FRAZÃO, Ana. Op. cit, p. 18).

²¹ O Decreto nº 8.420/2015, em seu artigo 41, define programas de integridade como "(...) 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

Dessa maneira, de forma ampla, *compliance* não se refere apenas ao cumprimento das leis, mas sim à criação de uma cultura empresarial que estimule essa observância (SERPA, 2016)²². Não obstante, este trabalho se restringirá a uma concepção restrita do termo (*compliance anticorrupção*), que se delimita à observância exclusiva da legislação de combate à corrupção no desenvolvimento regular das atividades da empresa (SILVEIRA; SAAD-DINIZ, 2015)²³.

Nesse sentido, o *compliance anticorrupção* será responsável por quebrar o Triângulo de Fraudes (SCHUESSLER, 1954)²⁴ em uma corporação empresarial, na qual se busca evitar a prática do ilícito a partir de um combate em três frentes: removendo 1) a pressão (seja interna, como a pressão por resultados, seja externa/motivação pessoal) para se cometer um ilícito; removendo 2) a racionalização (pessoal ou mercadológica) que justifique a prática de um ilícito e, ainda, 3) removendo as oportunidades a partir das quais se possa cometer um ilícito (sendo este gerenciamento de riscos um dos papéis mais importantes do *compliance*).

Nesta obra, define-se *compliance* como uma “ferramenta meio não suficiente” instituída pelo legislador no combate à corrupção, nos níveis da prevenção e detecção desta. Explica-se: o *compliance*, por si só, não combate a corrupção. Ele é apenas mais um dos incentivos que, aliados a outros, como sanções (incentivos negativos) e como políticas públicas, atuarão no combate a esse fenômeno. Além disso, o *compliance* é meio, e não um fim em si mesmo: o *compliance* é uma forma pela qual se intenta

a administração pública, nacional ou estrangeira.” (BRASIL. Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm>. Acesso em: 2 jun. 2018).

²² Destaca-se, dessa maneira, o apontamento de Alexandre da Cunha Serpa no qual afirma que “programas de compliance não são sobre as leis, mas sim sobre querer seguir as leis” (SERPA, Alexandre da Cunha. Guia descomplicado: um guia simples e direto sobre Programas de Compliance. 1. ed. 2016, p. 12, grifo nosso).

²³ Nesse sentido: “Vê-se, assim, certa ambivalência de sua aceção: em termos amplos, refere-se à observância de parâmetros não só legais, mas também de caráter ético e de política empresarial, enquanto em sentido estrito faria referência exclusiva à normativa legal pertinente.” (SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. Compliance, direito penal e lei anticorrupção. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 65). Destaca-se, ainda, que *compliance* abrange diversos tópicos jurídicos e metajurídicos não abarcados nessa concepção restrita adotada neste trabalho, como regras de saúde e segurança, ambiente de trabalho, relacionamento com as empresas que fazem parte da cadeia de negócios da empresa, gestão de terceiros, práticas concorrenciais (fair competition), doações e patrocínios, viagens, presentes, assédio, discriminação, controles financeiros, registros contábeis, canais de denúncias, conflitos de interesse e diversos outros tópicos que não, necessariamente, refletem-se, direta ou indiretamente, na legislação de combate à corrupção (Lei nº 12.846/2013).

²⁴ SCHUESSLER, Karl F. Other People’s Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement. Donald R. Cressey. In: American Journal of Sociology 59, Chicago, nº 6, p. 604, maio 1954. Disponível em: <<https://doi.org/10.1086/221475>>. Acesso em: 27 jun. 2018.

a criação de uma cultura empresarial ética; uma ponte, um vetor de incentivo.

Isto posto, introduz-se a última incursão necessária à apresentação do nosso problema, que apresentará o papel que o legislador confere aos programas de integridade, apresentando-se, para tal, a Lei Anticorrupção (LAC), o decreto que a regulamenta e, a partir disso, os custos de transação na implementação de um *compliance* efetivo.

2.3 A LEI ANTICORRUPÇÃO: ASPECTOS GERAIS E O PAPEL CONFERIDO AO *COMPLIANCE* NO DECRETO Nº 8.420/2015

A Lei Anticorrupção (LAC) advém de Projeto de Lei (PL) apresentado pelo Presidente da República à Câmara dos Deputados, o PL nº 6.826-A/2010. Houve 49 emendas parlamentares e intensas discussões dentro desse anteprojeto, o qual buscou solucionar uma lacuna legislativa e suprir um compromisso internacional do Brasil: editar uma previsão legal que almejasse, de forma efetiva, a responsabilização das empresas por ilícitos praticados contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira²⁵.

Entre as justificativas, o autor do PL nº 6.826-A/2010 destacou a “disposição salutar e inovadora” da responsabilização objetiva das pessoas jurídicas²⁶ e, ainda, a vontade do proponente do anteprojeto de afastar a responsabilização penal dessas empresas, sobretudo pela ausência de “mecanismos efetivos ou céleres para punir as sociedades empresárias”²⁷.

²⁵ O PL nº 6.286-A/2010 apresentava, nas suas justificativas, o “objetivo de suprir uma lacuna existente no sistema jurídico pátrio no que tange à responsabilização de pessoas jurídicas pela prática de ilícitos contra a Administração Pública, em especial, por atos de corrupção e fraude em licitações e contratos administrativos”. Ressalta-se, também, que o projeto representou um compromisso pactuado pelo Brasil na Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, em 2003, como já ressaltado anteriormente neste trabalho. Mais uma vez, reafirma-se a importância desse cenário internacional nas iniciativas nacionais sobre o tema.

²⁶ Nesse sentido: “Disposição salutar e inovadora é a da responsabilização objetiva da pessoa jurídica. Isso afasta a discussão sobre a culpa do agente na prática da infração. A pessoa jurídica será responsabilizada uma vez comprovados o fato, o resultado e o nexa causal entre eles. Evita-se, assim, a dificuldade probatória de elementos subjetivos, como a vontade de causar um dano, muito comum na sistemática geral e subjetiva de responsabilização de pessoas naturais.” (BRASIL. Congresso Nacional. Projeto de Lei nº 6.826-A, do Poder Executivo, de 18 de fevereiro de 2010, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional e estrangeira e dá outras providências; p. 9, grifo meu. Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1084183&filename=Avulso+-PL+6826/2010>. Acesso em: 10 jan. 2018.)

²⁷ Nesse sentido: “Observe-se que o presente projeto optou pela responsabilização administrativa e civil da pessoa jurídica, porque o Direito Penal não oferece mecanismos efetivos ou céleres para punir as sociedades empresárias, muitas vezes as reais interessadas ou beneficiadas pelos atos de corrupção. A responsabilização civil, porque é a que melhor se coaduna com os objetivos sancionatórios aplicáveis às pessoas jurídicas, como por exemplo o ressarcimento dos prejuízos econômicos causados ao erário; e o processo administrativo, porque tem-se revelado mais célere e efetivo na repressão de desvios em contratos administrativos e procedimentos licitatórios,

Ela prevê a responsabilização objetiva – administrativa e civil – às pessoas jurídicas pelas práticas de atos ilícitos, didaticamente, resumidos nos 1) atos lesivos ligados ao oferecimento de vantagens indevidas; nos 2) atos lesivos realizados no âmbito de licitações e contratos administrativos; e, por fim, nos 3) atos lesivos praticados para dificultar ou impedir a atividade de fiscalização do Estado²⁸.

Trata-se de ilícitos com tipos nucleares extremamente abrangentes e genéricos, numa tipificação aberta²⁹. Dessa maneira, o legislador se vale de verbos nucleares amplos e de difícil definição, como “fraudar”, “criar”, “prometer”, “perturbar”, sobretudo pela natural dificuldade em se tipificar todos os atos de corrupção possíveis e imagináveis que possam ser praticados. Ademais, os ilícitos puníveis na Lei Anticorrupção são classificados como infrações de perigo (DIPP; CASTILHO, 2016)³⁰. (MARINELA; RAMALHO, 2015)³¹, isto é, a configuração do ilícito independe de dano ao erário.

A responsabilização administrativa, prevista na Lei Anticorrupção, é disciplinada pelo Decreto nº 8.420/2015 e se processa mediante a instauração de um Processo Administrativo de Responsabilização (PAR)

demonstrando melhor capacidade de proporcionar respostas rápidas à sociedade.” (grifo nosso). (BRASIL, *ibidem*, p. 10, grifo meu).

²⁸ As condutas ilícitas estão dispostas no art. 5º da Lei nº 12.846/2013.

²⁹ Acerca da tipificação aberta no Direito Administrativo Sancionador, OSÓRIO, Fábio Medina. *Direito Administrativo Sancionador*. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006, p. 269. Essas lições são rememoradas e aprofundadas, na análise do Direito Administrativo Sancionador, da qual se valeu o Ministro Relator Celso de Melo, nos autos do MS nº 28.799/DF, no STF, DJe de 6.10.16, no qual se destaca a seguinte passagem: “O reconhecimento da possibilidade de instituição de estruturas típicas flexíveis no âmbito do direito administrativo sancionador, cuja textura aberta conduz à necessidade de o órgão disciplinar – com apoio em seu prudente critério e sempre atento às limitações que derivam dos princípios da proporcionalidade e da razoabilidade – proceder à adequada correlação entre a infração funcional e a sanção a ela correspondente prevista no estatuto jurídico-disciplinar, tem o beneplácito de autorizado magistério doutrinário (...)”.

³⁰ Nesse sentido, destaca-se: “A conduta pode se resumir ao simples atentado sem resultar em prejuízo efetivo, embora pareça insuficiente a mera intenção de ofensa, pois atentado, aqui, significa mais do que apenas a cogitação exigindo-se ameaça real e concreta de lesão não exaurida, ainda que interrompida a execução por desistência ou causa alheia à vontade.” (DIPP, Gilson; CASTILHO, Manoel L. Volkmer de. *Comentários sobre a Lei Anticorrupção*. São Paulo: Saraiva, 2016, p. 39, grifo meu).

³¹ Ainda nesse contexto: “Entendemos que para a aplicação da Lei Anticorrupção não será necessária a efetiva ocorrência do dano, entretanto, o aplicador da sanção deve analisar cada caso concreto, principalmente em se tratando de responsabilização objetiva, para interpretar a lei de forma proporcional e razoável.” (MARINELA, Fernanda; RAMALHO, Tatiany; PAIVA, Fernanda. *Lei Anticorrupção: Lei n. 12.846, de 1º de Agosto de 2013*. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 85).

pela autoridade máxima da entidade em face da qual o ato ilícito fora praticado³², que também se responsabiliza pelo julgamento³³.

Percebe-se, então, que a Lei Anticorrupção optou por não concentrar em um órgão a aplicação dessa legislação³⁴, na esfera administrativa. Inegavelmente, essa máxima horizontalidade, na persecução da configuração da reponsabilidade administrativa, aumenta a probabilidade da aplicação não uniforme da lei, sobretudo em virtude da presença de vários intérpretes que aplicam a LAC.

Ao fim do trâmite do PAR³⁵, às empresas pode ser aplicada uma decisão administrativa sancionadora, com a aplicação das sanções previstas no art. 6º da Lei nº 12.846/2013, as quais seriam a 1) multa e/ou a 2) publicação extraordinária da decisão condenatória³⁶. A partir da edição do Decreto nº 8.420/2015, ainda, foi regulamentado o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS)³⁷ e o Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP)³⁸, os quais passaram a ser integrados por essas

³² Em caso de órgão da Administração direta, a instauração e julgamento do PAR (Processo Administrativo de Responsabilização) será do Ministro de Estado, nos termos do art. 3º do Decreto nº 8.420/2015.

³³ Nesse sentido, destaca-se o Capítulo I do Decreto nº 8.420/2015, que disciplina a responsabilização administrativa.

³⁴ No Direito Comparado, por exemplo, há exemplos que caminham no sentido inverso, como o Reino Unido. Neste há uma centralidade na Serious Fraud Office (SFO), responsável por investigar, tendo farta iniciativa instrutória, e realizar a persecução criminal em casos complexos de corrupção, suborno e fraudes. O Bribery Act britânico introduziu a responsabilidade criminal das empresas por um tipo penal omissivo (“fracasso em prevenir a corrupção”), destacando, nesse ponto, o papel que um compliance efetivo possui em afastar o nexo causal da responsabilidade da pessoa jurídica.

³⁵ Em síntese, o trâmite previsto na persecução da responsabilidade administrativa, pela instauração do PAR, obedece, didaticamente, a seguinte ordem: 1) a autoridade toma a ciência da eventual prática de um ato lesivo; a autoridade pode, então, 2.1) abrir uma investigação preliminar, 2.2) decidir pela instauração do PAR ou 2.3) arquivar a matéria; 3) ocorre a defesa administrativa pela empresa; se presente o nexos causal entre a conduta e o ato lesivo à Administração Pública, há a 4) decisão sancionadora; 5) pode haver pedido de reconsideração da decisão sancionada, em até 10 dias; por consequência, 6) há a resposta ao pedido de reconsideração; e, por fim, caso indeferido o pedido, 7) a empresa deve cumprir a decisão em até 30 dias.

³⁶ Conforme art. 6º da Lei nº 12.846/2013: “Na esfera administrativa, serão aplicadas às pessoas jurídicas consideradas responsáveis pelos atos lesivos previstos nesta Lei as seguintes sanções: I - multa, 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; e II - publicação extraordinária da decisão condenatória.” (BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 30 jul. 2018, grifo meu).

³⁷ Vide arts. 43 e 44 do Decreto nº 8.420/2015.

³⁸ Vide art. 45 do Decreto nº 8.420/15.

empresas penalizadas e, portanto, também considerado como uma sanção a estas.

Em paralelo à responsabilização administrativa, e independentemente desta, a empresa poderá ser responsabilizada judicialmente pela prática dos mesmos atos ilícitos dispostos na Lei Anticorrupção. Em regra, a persecução judicial³⁹ será acompanhada pela possibilidade de imposições de sanções mais graves⁴⁰, como a dissolução compulsória da sociedade empresarial, por exemplo.

A Lei Anticorrupção, apesar de prever o *compliance* como atenuante à multa aplicada, não se aprofundou nas minúcias do significado deste. Dessa maneira, surgiram diversos questionamentos sobre como um *compliance* deveria ser estruturado e sobre quais parâmetros para se aferir a efetividade de um programa de integridade.

Por conseguinte, o Decreto surgiu, concomitantemente, com o objetivo de afastar a aplicação da atenuante diante de programas de integridade simbólicos e com a definição de parâmetros para se aferir a qualidade e efetividade desses programas. Dessa maneira, o Capítulo IV do Decreto se dedica a apresentar esses parâmetros, positivando, de grande maneira, os pilares de um *compliance* efetivo apresentado pela doutrina (SERPA, 2016)⁴¹ e pelo direito comparado⁴².

³⁹ A Lei nº 12.486 prevê a seguinte competência para o ajuizamento de ação judicial de responsabilização: em regra, em todas as esferas federativas, o Ministério Público pode ajuizar a respectiva ação; em se tratando de ilícito envolvendo órgão federal, a AGU (Advocacia-Geral da União) seria a responsável; na esfera estadual e municipal, a respectiva procuradoria do estado e do município, caso este possua, ou por órgão diverso de representação.

⁴⁰ Art. 19 da Lei nº 12.486/2013, incisos I a III: "(...) I - perdimento dos bens, direitos ou valores que representem vantagem ou proveito direta ou indiretamente obtidos da infração, ressalvado o direito do lesado ou de terceiro de boa-fé; II - suspensão ou interdição parcial de suas atividades; III - dissolução compulsória da pessoa jurídica; e IV - proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos de órgãos ou entidades públicas e de instituições financeiras públicas ou controladas pelo poder público, pelo prazo mínimo de 1 (um) e máximo de 5 (cinco) anos."

⁴¹ SERPA, Alexandre da Cunha. Op. cit. O autor prevê, e desenvolve ao longo da obra, nove pilares que devem compor um *compliance* efetivo: 1) política de avaliação de riscos e política de respostas aos riscos avaliados; 2) clarificação dos procedimentos e das políticas de conduta da empresa; 3) suporte da Alta Administração; 4) Comunicação aos empregados e Treinamento contínuo destes; 5) Due diligence de terceiros; 6) Monitoramento e auditoria do funcionamento do programa de integridade; 7) Mecanismos de reporte às denúncias anônimas e confidenciais; 8) Investigação de, e respostas para, condutas inconsistentes com o objetivo do programa de integridade; 9) Política de atualização contínua do *compliance*.

⁴² U.S. Sentencing Commission's Organizational Guidelines (1991) prevê os seguintes parâmetros para se avaliar a efetividade de um programa de *compliance*: 1) oversight by high-level personnel; 2) due Care in delegating substantial discretionary authority; 3) effective Communication to all levels of employees; 4) reasonable steps to achieve compliance, which include systems for monitoring, auditing, and reporting suspected wrongdoing without fear of reprisal; 5) consistent enforcement of compliance standards including disciplinary mechanisms; 6) reasonable steps to respond to and prevent further similar offenses upon detection of a violation. Disponível em: < <https://www.uscc.gov>.

Ademais, o Decreto dispõe sobre a dosimetria da multa a ser aplicada na decisão sancionadora. Em síntese, esta será equivalente ao somatório dos percentuais das agravantes, diminuindo-se pelo somatório das atenuantes⁴³. Nesse sentido, pode se extrair a seguinte tabela:

TABELA I: DOSIMETRIA DA MULTA NO ÂMBITO FEDERAL

Dosimetria da multa sancionadora (art. 6º, I, da Lei nº 12.846/2013)	
Agravantes (art. 17 do Decreto nº 4.820/2015)	Atenuantes (art. 18 do Decreto nº 4.280/2015)
1% a 2,5% - Continuidade delitiva	1% - Se a infração não se consumir
1% a 2,5% - Tolerância ou ciência do corpo diretivo da pessoa jurídica	1,5% - Ressarcimento dos danos causados
1% a 4% - Interrupção no fornecimento de serviço público ou na execução da obra contratada	1% a 1,5% - Grau de colaboração da empresa com a investigação e apuração do ato lesivo
1% - Situação econômica positiva da empresa	2% - Em caso de comunicação espontânea
5% - Reincidência nos delitos previstos na Lei Anticorrupção, dentro do período de cinco anos	1% a 4% - Existência de um programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Decreto nº 4.280/2015
1% a 5% - A depender do valor total do contrato mantido ou que a empresa pretendia manter, com o órgão lesado, na data da prática do ato lesivo	

Fonte: adaptado do Decreto nº 4.520/2015

Logo, resta claro o papel do *compliance* na responsabilização objetiva da pessoa jurídica: trata-se apenas de uma possível atenuante a ser aplicada na dosimetria da multa sancionadora, no percentual de 1 a 4% do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instrução do processo administrativo.

Decerto, há um custo de transação na implementação de um *compliance* efetivo, à luz de todos os parâmetros já suscitados. Economicamente, o *compliance* só será viável quando os custos para sua implementação e para sua manutenção não se sobreponham aos potenciais benefícios dele advindos.

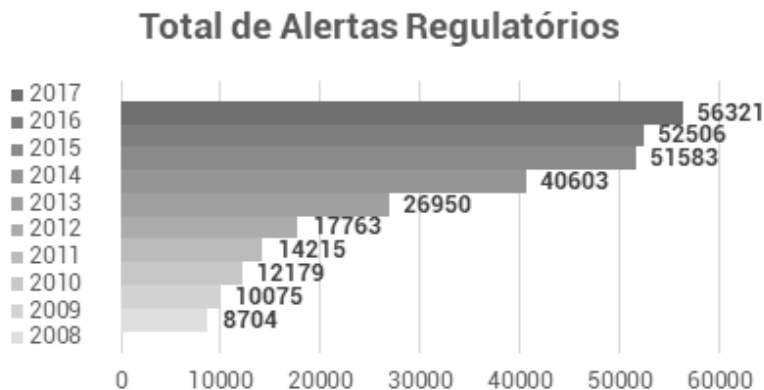
gov/sites/default/files/pdf/training/organizational-guidelines/ORGGOVERNVIEW.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2018.

⁴³ Percentual do Faturamento Bruto a ser aplicado como Multa (art. 6º, I, da Lei nº 12.846/2013) = Soma das Agravantes (art. 17 do Decreto nº 4.820/2015) – Soma das atenuantes (art. 18 do Decreto nº 4.280/2015).

E, em síntese, a doutrina (MENDES, 2017)⁴⁴, (CASTRO, 2018)⁴⁵ aponta quatro benefícios: os programas de integridade, ao promoverem uma cultura empresarial ética, que propicie o respeito à legislação 1) minorarão os riscos de prática de atos ilícitos e, por consequência, evitarão sanções às empresas; como já ressaltado, uma vez configurada a responsabilidade objetiva da empresa pela prática do ilícito, 2) reduzirão eventuais penalidades aplicadas⁴⁶; 3) facilitarão a realização de acordos com as autoridades regulatórias, como o Acordo de Leniência e o Termo de Compromisso de Cessação (TCC); e, por fim, trarão 4) vantagens quanto à reputação e à competição para a empresa.

Destaca-se, ainda, a importância do *compliance* diante da explosão regulatória no século XXI. Paulatinamente, as empresas passaram a lidar com numerosas e complexas leis, que, certamente, geram custos econômicos e riscos regulatórios a serem monitorados. Esse cenário é ilustrado, anualmente, pelo relatório *Cost of Compliance*, da *Thomson Reuters Regulatory Intelligent*. Durante o ano de 2017, por exemplo, o relatório apontou a existência de 56.321 alertas regulatórios perante o monitoramento de 900 órgãos reguladores globais. Em cada 7 minutos, há um novo alerta regulatório (ENGLISH; HAMMOND, 2018)⁴⁷:

GRÁFICO I: RISCO REGULATÓRIO

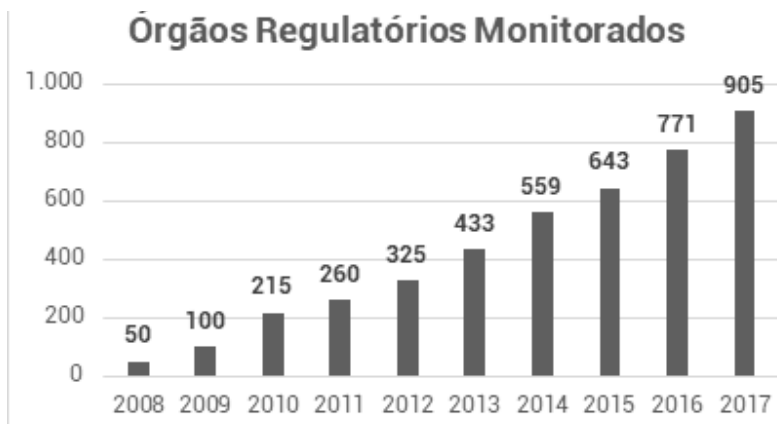


⁴⁴ MENDES, Franciso Schertel; DE CARVALHO, Vinícius Marques. Op. cit., p. 36-43.

⁴⁵ CASTRO, Marina Grimaldi de. O programa de compliance corporativa. In: DUTRA, Licoln Zub (Org.). *Compliance no ordenamento jurídico brasileiro*. Curitiba: Juruá, 2018, p.172-174.

⁴⁶ Além da Lei Anticorrupção, diversos outros estatutos jurídicos adotam o compliance como atenuante a sanções, como no Direito da Concorrência, diante das multas e das contribuições pecuniárias aplicadas no CADE, nos Termos de Compromisso de Cessação (TCC), à luz da aplicação da Lei nº 12.529/2011.

⁴⁷ ENGLISH, Stacey; HAMMOND, Susannah. *Cost of Compliance 2018*. Thomson Reuters. 2018. Disponível em: < <https://risk.thomsonreuters.com/content/dam/openweb/documents/pdf/risk/report/cost-of-compliance-special-report-2018.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2018.



Fonte: adaptado de ENGLISH, Stacey; HAMMOND, Susannah (2018, p. 16)

Nesse contexto, a gestão de riscos inerente à implementação de um programa de integridade adquire proeminência. À luz desses benefícios que o *compliance* proporciona às empresas, visto como incentivos à autorregulação regulada, a efetivação desses programas de integridade passou a ser entendida como uma necessidade. Uma necessidade empresarial, sobretudo visando à perenidade e ao probo desenvolvimento das atividades da empresa, e uma necessidade do próprio Estado, porquanto, ao fim e ao cabo, a autorregulação das empresas externalizaria consequências positivas a toda sociedade (RIBEIRO; DINIZ, 2015)48.

Não obstante, mesmo diante dessa imprescindibilidade de se implementar efetivamente o *compliance*, cada vez mais, premente às empresas49 e ao próprio Estado, o *compliance* ainda não se tornou

⁴⁸ Nesse sentido, destaca-se: “Deve-se destacar que não há como desvincular o desenvolvimento das organizações do desenvolvimento da própria sociedade, sendo um espelho do outro. Portanto, a evolução em um desses setores influenciará o outro, pois estará demonstrando o aprendizado e o desejo de mudança dos atores. (...) Portanto, a implantação de uma política de Compliance auxilia não somente no desenvolvimento da empresa, mas principalmente da sociedade, porque os comportamentos adotados em cada seara tendem a ser copiados e replicados, estimulando a transparência, a ética e a confiança em qualquer relação, bases para uma verdadeira sustentabilidade.” (RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patricia Dittrich Ferreira. Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas. In: Revista de Informação Legislativa, Brasília, ano 52, n. 205, p. 98-103, jan./mar. 2015, grifo meu).

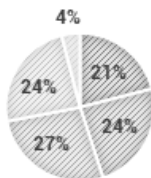
⁴⁹ Não se pode olvidar da existência do debate acerca da necessidade ou da obrigatoriedade do compliance, mormente após as edições das seguintes leis estaduais: a Lei nº 7.753/2017, do Rio de Janeiro, e a Lei nº 6.612/2018, do Distrito Federal, já referidas neste trabalho. O autor deste trabalho, não obstante, entende que as referidas leis são inconstitucionais, por violação expressa à competência privativa da União para editar normas gerais de licitação e contratos administrativos (art. 22, XXVII, Constituição Federal/1988).

regra (SCOUCUGLIA, 2018)⁵⁰ no Brasil⁵¹. Isso requer uma reanálise das estruturas de incentivos à adoção desses programas de integridade (BECK, 2018)⁵². Nesse sentido, destaco a Avaliação do Nível de Maturidade de *Compliance*, no Brasil, em 2017⁵³, elaborada pela empresa de consultoria e auditoria Protiviti, que apresentou os seguintes resultados:

GRÁFICO II: MATURIDADE DE COMPLIANCE NO BRASIL

COMPLIANCE INDEX - 2017

- Baixo (0-20)
- Médio-Baixo (21-40)
- Médio (41-60)
- Médio-Alto (61-80)
- Alto (81-100)



Fonte: adaptado de PROTIVITI, p. 6.

⁵⁰ Nesse sentido, destaca-se: SCOUCUGLIA, Livia. Cinco anos após a Lei Anticorrupção, compliance ainda não é regra no Brasil. Jota, 4 maio 2018. Disponível em: <<https://www.jota.info/justica/cinco-anos-compliance-ainda-nao-regra-empresas-brasil-04052018>>. Acesso em: 7 jun. 2018.

⁵¹ Essa realidade advém, sobretudo, da complexidade do regime de normas de conformidade. Em estudo intitulado *The Compliance Complexity Index*, realizado pela TFM Group, o Brasil figurou na sétima colocação entre os países que possuem uma maior complexidade para a implementação efetiva de um programa de integridade. O estudo apontou: “O Brasil se classificou como um dos piores países do *Compliance Complexity Index* esse ano, sobretudo porque há diversas mudanças processuais que podem complicar os negócios jurídicos. Embora não tenha tido mudanças em grande escala nos últimos meses, houve diversas mudanças no procedimento de registro de empresas na Junta Comercial, na Receita Federal e nas prefeituras que aumentaram, até certo ponto, a burocracia no setor. A combinação do tumultuado cenário político e o ano eleitoral fazem com que o futuro da complexidade econômica do Brasil seja bastante incerto.” (p. 18, tradução livre). Disponível em: <<https://www.tmf-group.com/en/news-insights/publications/2018/the-compliance-complexity-index/>>. Acesso em: 20 jul. 2018.

⁵² Na análise dessa estrutura de incentivos, não se pode olvidar de citar as desvantagens oriundas do compliance. Nesse sentido, cito a obra de Francis Rafael Beck que, didaticamente, aponta que: “Por outro lado, as vantagens não estão isentas de desvantagens, especialmente: a) possível engessamento da produção, pela adoção de padrão estrito de cumprimento de deveres; b) ampliação do âmbito de responsabilização ainda no âmbito empresarial (independente de garantias processuais penais); c) aumento dos custos de transação, notadamente, pela existência do Departamento de Compliance [...]; d) indefinição a respeito da aplicação judicial dos programas de compliance, tanto em razão da ausência de moldura legal para a estruturação dos programas quando pelas dúvidas no que diz respeito à interpretação judicial que receberá no Judiciário brasileiro”. (BECK, Francis Rafael. *A dupla face do criminal compliance: da expectativa de afastamento e mitigação da responsabilidade penal à possibilidade de incremento punitivo*. In: DUTRA, Licoln Zub (Org.). **Compliance no ordenamento jurídico brasileiro**. Curitiba: Juruá, 2018, p. 79).

⁵³ PROTIVITI. Nível de maturidade em compliance nas empresas brasileiras. 2017. Disponível em: <https://www.protiviti.com/sites/default/files/infografico_-_nivel_de_maturidade_em_compliance_nas_empresas_brasileiras.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2018.

Dessa maneira, a pesquisa demonstra que apenas 4% das empresas brasileiras possuem um programa de *compliance* efetivo, que possa prevenir e detectar atos de corrupção. Por outro lado, cerca de 45% das organizações brasileiras estão altamente expostas a riscos de corrupção, não direcionando quase nenhum esforço para coibi-los na persecução de um ambiente ético.

É a partir dessa realidade, apresentada nessa primeira fase, que introduzimos e restringimos nosso problema que guia o presente trabalho (“como gerar incentivos normativos à adoção do *compliance* pelas sociedades empresariais?”). Nesse exercício, passa-se a analisar e traçar um paralelo entre as finalidades do arranjo regulatório acima expostas e o escopo de uma eventual criminalização da corrupção privada no Brasil, passando-se, por conseguinte, a defender que este poderia concorrer à adoção de uma *compliance* efetivo pelas sociedades empresariais.

3. A CRIMINALIZAÇÃO DA CORRUPÇÃO PRIVADA: LACUNA NORMATIVA QUE INCENTIVA A CORRUPÇÃO E COMPROMETE A EFETIVIDADE DOS PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

No Brasil, a corrupção privada em si é um fato atípico. O Código Penal pune apenas a corrupção passiva⁵⁴, que se trata de um crime praticado pelo funcionário público contra a Administração Pública, e a corrupção ativa⁵⁵, que se trata de um crime praticado por um particular contra a Administração⁵⁶.

Casos recentes, como a compra de votos para que o Rio de Janeiro fosse sede das Olimpíadas, que envolveu a entidade privada do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), e como os de corrupção internacional envolvendo a Confederação Brasileira de Futebol (CBF)⁵⁷, evidenciaram

⁵⁴ Conforme o art. 317 do Código Penal brasileiro.

⁵⁵ Consoante o art. 333 do Código Penal brasileiro.

⁵⁶ O Bribery Act, por exemplo, regulamento do Reino Unido contra a corrupção, pune igualmente a corrupção no âmbito pública e privado, conforme disposto na Section 1 e Section 2 do instrumento. REINO UNIDO. Bribery Act 2010. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/pdfs/ukpga_20100023_en.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2018.

⁵⁷ PIMENTEL, Matheus. Por que o Brasil não pune a corrupção privada. Nexo Jornal, 14 nov. 2017. Disponível em: <<https://www.nexojornal.com.br/expresso/2017/11/14/Por-que-o-Brasil-n%C3%A3o-pune-corrup%C3%A7%C3%A3o-privada>>. Acesso em: 23 jul. 2018.

uma lacuna normativa de um fenômeno historicamente associado apenas ao âmbito público^{58,59}.

Há no direito comparado três modelos de tipificação da corrupção privada, que se diferenciam pelo bem jurídico a ser tutelado: i) o modelo alemão, por exemplo, orienta a tipificação a fim de proteger a concorrência (critério publicístico); ii) o modelo francês, por outro lado, busca tutelar a lealdade e a fidelidade nas relações comerciais entre particulares (critério privatístico); e, por fim, iii) o modelo italiano procura criminalizar a corrupção privada com o objetivo de tutelar o patrimônio empresarial (critério privatístico) (GONTIJO, 2014)⁶⁰.

Como ressaltado na primeira fase, como forma de uniformizar a legislação mundial nesse aspecto, a partir da década de 1990, diversas organizações internacionais e multilaterais iniciaram esse debate político-criminal. Logo, a partir do movimento já retratado neste artigo, entroniza-se a pressão aos países que se tornam, por conseguinte, signatários de tratados e acordos que abordam o tema, como a Convenção das Nações Unidas no Combate à Corrupção, que versa sobre a criminalização da corrupção privada.

Essenciais às pretensões deste artigo, nos limitaremos a apresentar as razões doutrinárias avocadas para justificar a tipificação da criminalização privada, destacando, posteriormente, aquelas que, de alguma forma, influenciam e não incentivam a implementação efetiva dos programas de integridade. Isto posto, reforçaremos essa proposta normativa que possui o condão de incentivar a adoção do *compliance* pelas organizações brasileiras.

⁵⁸ Nesse sentido, destaco as recomendações elaboradas no Diagnóstico Institucional do combate à corrupção no Brasil, elaborado pela FGV, no que tange à necessidade de complementação da estrutura legislativa, apontando-se três lacunas normativas: “Embora, como visto, o Brasil já possua uma estrutura legislativa bastante sofisticada de combate à corrupção, é possível, a partir da experiência internacional, vislumbrar que existe espaço para complementação, o que depende de estudos mais aprofundados a serem desenvolvidos para os seguintes temas: (i) sistemas de proteção ao denunciante cidadão (Whistleblower), nos âmbitos públicos e privados; (ii) regulamentação (e/ou registro) da Atividade de lobby; e (iii) responsabilização da corrupção no setor privado.” (MOHALLEM, Michael Freitas; RAGAZZO, Carlos Emmanue Joppert. Op. cit., p. 148).

⁵⁹ Na análise sobre a necessidade da criminalização da corrupção privada, destacamos as razões doutrinárias apresentadas por Conrado Almeida Corrêa Gontijo que são utilizadas para justificar a tipificação desse crime e sustentar as razões pela qual ele a defende, uma vez que essas razões seriam perceptíveis no Brasil (GONTIJO, Conrado Almeida Corrêa. O crime de corrupção no setor privado: estudo de direito comparado e necessidade de tipificação do delito no ordenamento jurídico brasileiro. 2014. 250 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014, p. 30-46). Por não ser objetivo deste artigo, não nos adentraremos na defesa ou na análise de um modelo específico de tipificação.

⁶⁰ *Ibidem*, p. 32-33.

3. A CRIMINALIZAÇÃO DA CORRUPÇÃO PRIVADA: LACUNA NORMATIVA QUE INCENTIVA A CORRUPÇÃO E COMPROMETE A EFETIVIDADE DOS PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

Em síntese, há 5 (cinco) razões para justificar a tipificação da criminalização privada. Primeiramente, destaca-se i) a gravidade da corrupção privada e o aumento da incidência dos atos ilícitos, entendidos como ilícitos tão graves e tão frequentes quanto à corrupção praticada no âmbito público; em seguida, ressalta-se ii) a verticalização da globalização, que aumenta a complexidade econômica e a demanda por novos mercados, incrementando-se, portanto, os riscos da corrupção privada^{61,62}.

Ademais, ressaltam-se iii) os processos de privatização material, que transferem a titularidade dos serviços públicos à iniciativa privada, acompanhados pelo aumento do número de hipóteses fáticas que fogem do modelo tradicional brasileiro de criminalização da corrupção pública; iv) a intercomunicação da corrupção privada e da corrupção pública, que se realizam nas mesmas características, retroincentivando-se; e, por fim, à luz dos princípios da *ultima ratio* (intervenção mínima) e da subsidiariedade, v) o fracasso e a ineficiência das demais esferas de controle no combate à corrupção privada⁶³.

Três dessas razões influenciam a efetividade do *compliance*. A partir da verticalidade da globalização e da complexidade da cadeia de produção, é mister a existência de mecanismos jurídicos capazes de tutelar a lealdade entre os dirigentes das organizações com seus prepostos e empregados⁶⁴.

A tutela dessa lealdade e dessa fidelidade incentiva o compromisso dos empregados com o cumprimento estrito aos deveres dispostos na política de *compliance* da empresa, sobretudo com a expectativa de rechaçar ou de mitigar essa responsabilidade no processo penal. Entendo

⁶¹ Ressalta-se, mais uma vez, o fenômeno descrito na primeira fase desse artigo. Diante da percepção dos efeitos transnacionais desses ilícitos, recrudescer a pressão internacional na persecução político-criminal da corrupção privada.

⁶² GONTIJO, Conrado Almeida Corrêa. Op. cit., p. 36-39.

⁶³ *Ibidem*, p. 41-46.

⁶⁴ Nesse sentido, destaca-se: “Destarte, diante da recorrência de hipóteses fáticas, nas quais a confiança que embasa a delegação de atribuições é rompida por comportamentos desviados dos indivíduos detentores de poder, emerge mais uma justificativa para o direcionamento de atenção político-criminal à corrupção no setor privado. É essencial conferir ao empresário condições para o exercício de sua atividade econômica, que resta prejudicada, caso inexistam mecanismos jurídicos voltados a assegurar que as competências e atribuições por ele delegadas sejam exercidas com probidade por seus funcionários e representantes”. GONTIJO, Conrado Almeida Corrêa. O crime de corrupção no setor privado: estudo de direito comparado e necessidade de tipificação do delito no ordenamento jurídico brasileiro. 2014. 250 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, p. 39.

que a observância estrita das normas e da política de integridade de uma empresa dá azo ao empregado i) para uma defesa de atipicidade da conduta, de acordo com a teoria da imputação objetiva (CUNHA, 2017)⁶⁵, afastando o nexu causal entre a conduta e o resultado; ii) para uma defesa de licitude do ato considerado típico, à luz de uma discussão de estrito cumprimento de um dever legal⁶⁶ ou, ainda, do exercício regular do direito⁶⁷ na conduta praticada; e, por fim, iii) para uma defesa de afastamento da culpabilidade do agente que praticou um ato em conformidade com a política corporativa da empresa, na perspectiva de um debate sobre a exigibilidade de conduta diversa⁶⁸ ou da potencial consciência da ilicitude⁶⁹ do ato previsto na política de *compliance* da empresa.

Destaca-se, uma vez estabelecida essa política corporativa em todos os níveis da cadeia produtiva, com obrigações específicas a serem observadas pelos sócios, dirigentes, administradores, empregadores ou colaboradores, a mitigação de um modelo de imputação penal *top-down*, isto é, focado somente nas condutas praticadas pelos administradores (BECK, 2018)⁷⁰. Dessa forma, uma vez criminalizada a corrupção privada, haverá um incentivo aos próprios administradores da empresa na implementação de um *compliance* efetivo, porquanto este distribuiria a responsabilidade penal pela prática e pela observância de determinados atos entre os membros da empresa, distribuídos na cadeia produtiva, pondo fim a uma irresponsabilidade organizada que recai somente aos administradores/dirigentes (modelo *top-down*)

Outrossim, diante das razões iii) e iv), percebe-se o recrudescimento de diversas situações que, embora atípicas, comprometem a ética e a probidade no ambiente empresarial e, conseqüentemente, a eficácia e a efetividade dos programas de integridade. O *compliance* não tem o condão de combater a corrupção em apenas um lado de suas moedas. A corrupção, na perspectiva empresarial, é perpetrada com a mesma finalidade e *modus operandi*, independentemente se ela ocorre ou no ambiente privado ou com a participação de um funcionário público.

Por essa razão, mais do que não incentivar e comprometer a efetividade do *compliance*, a atipicidade da corrupção privada é entendida

⁶⁵ CUNHA, Rogério Sanches. Manual de Direito Penal: parte geral. 5.ed. Salvador: JusPODIVM, 2017, p. 259-264.

⁶⁶ Ibidem, p. 290, 291.

⁶⁷ Ibidem, p. 292.

⁶⁸ Ibidem, p. 325-330.

⁶⁹ Ibidem, p. 321.

⁷⁰ BECK, Francis Rafael. Op. cit., p. 94.

como um fato que influencia o incremento da corrupção no ambiente público⁷¹, em uma retroalimentação. Nesse contexto, esse vácuo legislativo, diante da interface entre a corrupção pública e a corrupção privada e também perante a privatização material e a transferência de titularidade dos serviços públicos, engendra um ambiente que incentiva empregados e empregadores a replicarem o *modus operandi* da corrupção pública, não sendo punidos por esses atos⁷².

Não nos olvidamos, ainda, de citar os esforços institucionais de coordenação de combate à corrupção privada no Brasil, bem como as iniciativas legislativas sobre esse tema. Nesse sentido, destaca-se a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA73), uma rede criada em 2003, composta por 78 entidades públicas e privadas, como diversos órgãos do Poder Executivo, Legislativo, Judiciário, do Ministério Público e da sociedade civil organizada.

Com o objetivo de centralizar e coordenar esforços no combate à corrupção, uniformizando iniciativas e direcionando esforços nas três esferas federativas e nos três Poderes da federação, a rede estratégica aprova anualmente ações que conduzirão os Grupos de Trabalho. Nesse contexto, a XV Reunião Plenária da ENCCLA, realizada em Campina Grande-PB, aprovou na Ação nº 5 o objetivo de “elaborar propostas de medidas voltadas ao combate à corrupção privada”. Essa ação fora proposta pelo IBRADEMP (Instituto Brasileiro de Direito Empresarial) e foi coordenada pelo Ministério Público Federal e pelo Conselho Nacional

⁷¹ “Assim, um sistema jurídico que não contenha dispositivos normativos aptos a coibir os atos de desvio de poder na esfera privada, permitindo sua disseminação, favorece, em razão dessa interface, de forma indireta, a ocorrência da corrupção de funcionários públicos, pois as práticas ilícitas transitam de um setor ao outro, dando ensejo ao surgimento de verdadeiro mercado de corrupção profissional, de economia impulsionada pela transgressão.” (GONTIJO, Conrado Almeida Corrêa. Op. cit., p. 44).

⁷² “Verificam-se situações de vácuo legislativo, porquanto não enquadrados juridicamente como agentes públicos ou indivíduos a eles equiparados, condição necessária para a tipificação do tradicional delito de corrupção, os funcionários das empresas privadas que passaram a atuar em certos setores econômicos privatizados gozavam de ampla liberdade de perpetrar comportamentos desviados, como contrapartida para o recebimento de vantagens ilícitas. Nesse contexto, a corrupção pública, passível de ser sancionada por normas de caráter punitivo, acabou substituída por pactos scleris atípicos, celebrados apenas por indivíduos atuantes no setor privado, não obstante inalteradas a gravidade e as consequências do fenômeno, após a realização do processo privatizador.” (GONTIJO, Conrado Almeida Corrêa. Op. cit., p. 42).

⁷³ O ENCCLA se divide em dois órgãos principais: i) a Plenária, que se reúne com todos os integrantes da rede, anualmente, para avaliar os trabalhos e direcionar esforços para o ciclo seguinte; e ii) o Gabinete de Gestão Integrada, que se reúne com mais frequência para acompanhar o desenvolvimento das ações. Além disso, destacam-se iii) os Grupos de Trabalho Anual, que são coordenados por órgãos específicos, à luz de uma determinada ação e temática; iv) os Grupos de Trabalho de Combate à Corrupção e de Combate à Lavagem de dinheiro, que discutem os objetivos futuros da rede a serem referendados na Plenária; e, por fim, v) a Secretaria Executiva, que realiza as funções administrativas. Disponível em: < <http://enccla.camara.leg.br/quem-somos/gestao>>. Acesso em: 25 jul. 2018.

do Ministério Público ao longo de 2018, culminando na apresentação de projeto de lei sobre o tema.

No anteprojeto minutado, pretendeu-se tutelar, concomitantemente, os três bem jurídicos dos modelos do direito comparado apresentado anteriormente: a concorrência, o patrimônio empresarial e a lealdade nas relações de trabalho. Na 3ª Reunião da Ação nº 5, o anteprojeto apresentado foi aprovado em consenso pelos órgãos presentes⁷⁴. Não obstante, não houve a inclusão de questões sensíveis, como eventuais sanções cíveis e administrativas no projeto de lei.

Destarte, o Brasil precisa preencher essa lacuna normativa na persecução da responsabilização criminal das pessoas naturais pela prática da corrupção privada. Ainda que culturalmente enraizada na esfera pública, criminalizar esse ilícito também na esfera privada representa um importante passo na prevenção e na punição desse fenômeno, além de um incentivo aos administradores na implementação de um *compliance* efetivo, que afaste o ônus de um modelo de imputação *top-down*, e aos empregadores, que terão interesse no cumprimento das disposições corporativas para afastar e mitigar uma responsabilização penal futura.

Criminalizar a corrupção privada é indicar, de forma definitiva, a preocupação e a intenção estatal na criação de um ambiente empresarial probo e ético, que tem nos administradores um vetor na implementação de uma política de *compliance* e tem nos empregados uma pedra angular para sua efetividade. A corrupção se moderniza e, com isso, o Direito também deve perquirir incentivos que possam fazer com que a criação de um ambiente empresarial ético, a partir do *compliance*, seja uma realidade.

4 CONCLUSÃO

Deste artigo extraem-se as seguintes conclusões:

1. Ao longo deste trabalho, restou latente a importância do cenário internacional nas iniciativas nacionais de combate à corrupção, o que se verificou na edição Lei nº 12.846/2013 e, ainda, na pressão internacional para criminalizar a corrupção privada. Diante do recrudescimento do combate à corrupção, haverá incentivos à autorregulação privada, o que se constatou desde a edição da Resolução nº 2.554/1998, do BACEN, a qual determinou às instituições financeiras a criação e a implementação de programas de conformidade às leis aplicáveis ao setor.

2. Dessa maneira, observou-se também que o conceito de programas de integridade não se origina na Lei nº 12.846/2013, embora seja com

⁷⁴ Disponível em: <http://enccla.camara.leg.br/acoec/copy_of_ENCCLA2018Ao5Tipificaopenaldecorruptoprivada.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2019.

essa que ganhariam notoriedade, espalhando-se a outros ramos jurídicos e a empresas de diversos setores. O recrudescimento da importância do *compliance* se insere em um fenômeno que foi apresentado em três momentos: i) o monitoramento e a publicidade de índices criados no combate à corrupção, a partir dos quais adveio a pressão nacional e internacional no aprimoramento legislativo sobre o tema; ii) a produção legislativa sobre o tema, na qual se destaca a Lei nº 12.846/2013; e, por fim iii) a intensificação institucional na prevenção e detecção da corrupção, a partir da atuação de diversos órgãos no Brasil.

3. Em seguida, apresentou-se a definição de *compliance*, a partir de uma concepção restrita do termo (*compliance* anticorrupção). Os programas de integridade foram definidos como uma “ferramenta meio não suficiente” instituída pelo legislador no combate à corrupção empresarial, nos níveis da prevenção e detecção desta.

4. Ao se adentrar na análise dos aspectos gerais da Lei nº 12.848/2013 e no papel conferido ao *compliance*, explicitaram-se a junção perigosa instituída pelo legislador da responsabilidade objetiva, de ilícitos de tipicidade aberta e de perigo abstrato e, ainda, a competência de diversos órgãos para aplicá-la, na persecução da responsabilidade administrativa e civil da empresa. Além disso, no Decreto nº 8.420/2015, analisamos o papel do *compliance* como atenuante à multa sancionadora instituída pela Lei nº 12.846/2013.

5. Posteriormente, ao explicitar e analisar os benefícios do *compliance* às organizações empresariais, como o monitoramento dos riscos regulatórios, as vantagens econômicas na detecção da corrupção e, ainda, as vantagens quanto à reputação e à competição da empresa, demonstrou-se que ele não seria uma realidade nas organizações brasileiras. A partir disso, destacou-se a pertinência do nosso problema, reforçando a necessidade de se revisitar a estrutura de incentivos e de custos de transação à implementação efetiva do *compliance*.

7. Por fim, apontou-se a necessidade de suprir uma lacuna normativa que influencia diretamente a implementação efetiva do *compliance* nas organizações empresariais, a qual seria a atipicidade da corrupção privada. Ressaltou-se, entre as razões avocadas pela doutrina para justificar a tipificação da criminalização privada: i) a necessidade de se tutelar a lealdade entre os dirigentes das organizações com seus prepostos e empregados, incentivando empregados e empregadores à conformação às regras aplicáveis ao setor. Apresentaram-se, ainda, os benefícios da criminalização privada, de acordo com as regras e políticas de conduta instituídas no *compliance*, (ii) pondo fim a uma irresponsabilidade organizada nos dirigentes das empresas (modelo *top-down*). Em conclusão,

apontaram-se, ainda, as iniciativas institucionais e legislativas sobre esse tema, com destaque ao anteprojeto de lei proposto pela rede instituída pela ECLLA (Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro).

REFERÊNCIAS

BECK, Francis Rafael. A dupla face do criminal compliance: da expectativa de afastamento e mitigação da responsabilidade penal à possibilidade de incremento punitivo. In: DUTRA, Licoln Zub (Org.). **Compliance no ordenamento jurídico brasileiro**. Curitiba: Juruá, 2018.

BRASIL. Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm>. Acesso em: 2 jun. 2018.

_____. Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940. Código Penal. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm>. Acesso em:

_____. Congresso Nacional. Projeto de Lei nº 6.826-A, do Poder Executivo, de 18 de fevereiro de 2010, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional e estrangeira e dá outras providências; p. 9, grifo meu. Disponível em:<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1084183&filename=Avulso+-PL+6826/2010>. Acesso em: 10 jan. 2018.

_____. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm>. Acesso em: 2018.

CASTRO, Marina Grimaldi de. O programa de *compliance* corporativa. In: DUTRA, Licoln Zub (Org.). **Compliance no ordenamento jurídico brasileiro**. Curitiba: Juruá, 2018.

CUNHA, Rogério Sanches. **Manual de Direito Penal**: parte geral. 5. ed. Salvador: JusPODIVM, 2017.

DIPP, Gilson; CASTILHO, Manoel L. Volkmer de. **Comentários sobre a Lei Anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2016.

ENGLISH, Stacey; HAMMOND, Susannah. **Cost of Compliance 2018**. Thomson Reuters. 2018. Disponível em: < <https://risk.thomsonreuters>.

com/content/dam/openweb/documents/pdf/risk/report/cost-of-compliance-special-report-2018.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2018.

FRAZÃO, Ana. Programas de compliance e critérios de responsabilização de pessoas jurídicas por ilícitos administrativos. In: ROSSETTI, Maristela Abla; PITTA, Andre Grunspun (Coord.). **Governança corporativa: avanços e retrocessos**. São Paulo: Quartier Latin, 2017.

GIANNETTI, Eduardo. **Vícios privados, benefícios públicos? A ética na riqueza das nações**. São Paulo: Companhia de Bolso, 2007.

GONTIJO, Conrado Almeida Corrêa. **O crime de corrupção no setor privado: estudo de direito comparado e necessidade de tipificação do delito no ordenamento jurídico brasileiro**. 2014. 250 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

MARINELA, Fernanda; RAMALHO, Tatiany; PAIVA, Fernanda. **Lei Anticorrupção: Lei n. 12.846, de 1º de Agosto de 2013**. São Paulo: Saraiva, 2015.

MENDES, Franciso Schertel; DE CARVALHO, Vinicius Marques. **Compliance: concorrência e combate à corrupção**. São Paulo: Trevisan Editora, 2017.

MOHALLEM, Michael Freitas; RAGAZZO, Carlos Emmannue Joppert. **Diagnóstico Institucional: primeiros passos para um plano nacional anticorrupção**. Rio de Janeiro: Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas, 2017.

PAULA, Marco Aurélio Borges de. Efeitos da corrupção para o desenvolvimento. In: PAULA, Marco Aurélio Borges de; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). **Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção: integridade para o desenvolvimento**. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

PROTIVITI. Nível de maturidade em *compliance* nas empresas brasileiras. 2017. Disponível em: <https://www.protiviti.com/sites/default/files/infografico_-_nivel_de_maturidade_em_compliance_nas_empresas_brasileiras.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2018.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. *Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas*. In: **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, ano 52, n. 205, p. 98-103, jan./mar. 2015).

SCHUESSLER, Karl F. Other People's Money: **A Study in the Social Psychology of Embezzlement**. Donald R. Cressey. In: *American Journal of Sociology* 59, Chicago, nº 6, p. 604, maio 1954. Disponível em: <<https://doi.org/10.1086/221475>>. Acesso em: 27 jun. 2018.

SCOCUGLIA, Livia. Cinco anos após a Lei Anticorrupção, *compliance* ainda não é regra no Brasil. Jota, 4 maio 2018. Disponível em: <<https://www.jota.info/justica/cinco-anos-compliance-ainda-nao-regra-empresas-brasil-04052018>>. Acesso em: 7 jun. 2018.

SERPA, Alexandre da Cunha. **Guia descomplicado: um guia simples e direto sobre Programas de Compliance**. 1. ed. 2016.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Compliance, direito penal e lei anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2015.

ZENKNER, Marcelo. O papel do setor privado na promoção da integridade nos negócios. In: PAULA, Marco Aurélio Borges de; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). **Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção: integridade para o desenvolvimento**. Belo Horizonte: Fórum: 2018, p. 89-119.