



**INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA**  
**ESCOLA DE DIREITO E ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL *STRICTO SENSU* EM DIREITO**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM DIREITO**

**A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI ANTICORRUPÇÃO E OS INCENTIVOS À**  
**PREVENÇÃO: uma análise das estratégias de regulação responsiva**

Adrise Lage de Mendonça Mendes

Orientador: Ricardo Morishita Wada

Brasília-DF  
2024

**ADRISE LAGE DE MENDONÇA MENDES**

**A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI ANTICORRUPÇÃO E OS INCENTIVOS À  
PREVENÇÃO: uma análise das estratégias de regulação responsiva**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional *Stricto Sensu* em Direito do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Morishita Wada

Brasília-DF  
2024

Código de catalogação na publicação – CIP

M538i Mendes, Adrise Lage de Mendonça  
A implementação da lei anticorrupção e os incentivos à prevenção: uma análise das estratégias de regulação responsiva. / Adrise Lage de Mendonça Mendes. — Brasília: Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, 2024.

143 f.

Dissertação — Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, Mestrado Profissional em Direito , 2024.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Morishita Wada

1. Lei Anticorrupção. 2. Pessoa Jurídica. 3. Prevenção. 4. Compliance.  
5. Regulação Responsiva. I. Título

CDD 348

**ADRISE LAGE DE MENDONÇA MENDES**

**A IMPLEMENTAÇÃO DA LEI ANTICORRUPÇÃO E OS INCENTIVOS À  
PREVENÇÃO: uma análise das estratégias de regulação responsiva**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional *Stricto Sensu* em Direito do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Morishita Wada

Data de aprovação: 31 de julho de 2024.

---

Professor Doutor Ricardo Morishita Wada  
Orientador

---

Professora Doutora Marilda de Paula Silveira  
Avaliadora 1

---

Professor Doutor Guilherme Pereira Pinheiro

Avaliador 2

Dedico este trabalho àqueles que me apresentaram muito mais do que a própria Lei Anticorrupção. Dedico esta dissertação àqueles que representam a melhor parte da advogada que sou hoje, impulsionada a fazer valer cada palavra e ato de generosidade, reconhecimento e incentivo incomuns. Aos meus sócios e grandes inspirações, Luiz Navarro e Jorge Hage, dedico meu empenho e a tentativa de refletir pelo menos 1% de todo ensinamento.

## AGRADECIMENTOS

Eu precisaria fazer um esforço consideravelmente grande para não ser, absolutamente, piegas nesse momento. Mas diante de tanto esforço ao longo dessa maratona, não posso fazer outra coisa senão dispensar esse esforço e agradecer, no mais elevado grau da emoção, tudo e todos que direta ou indiretamente contribuíram para que eu fizesse parte do restrito grupo de mulheres que conquistam o título de Mestre no Brasil.

Hoje me permito agradecer, em primeiro lugar, a mim mesma. Agradeço por cada momento de ansiedade superado, cada lágrima na madrugada ao pensar em desistir, cada gatilho de insegurança necessariamente ignorado. Talvez tudo que eu tenha vivido, sentido e aprendido nesse período de renúncias seja ainda mais valioso que o próprio título almejado.

O desafio foi enorme, mas grandes desafios se tornam superáveis quando temos no caminho dessa batalha palavras de acolhimento, estímulo e compreensão daquelas pessoas que são estrategicamente posicionadas em nossa vida para nos ensinar e fortalecer.

Tive o privilégio de ter, dentre essas pessoas que a vida nos apresenta, um orientador altamente capaz de me tirar de qualquer zona de conforto. Ele me instigou a ir além em cada devolutiva e a compreender o processo de uma pesquisa. Obrigada, Prof. Ricardo Morishita. Obrigada por tanta generosidade, paciência com as minhas limitações, preocupação genuína e valiosas trocas. Suas contribuições foram muito importantes para este trabalho, mas tenha certeza, foram ainda mais significativas para a minha vida.

Também não poderia deixar de agradecer aos demais membros da Banca de Qualificação, por suas críticas construtivas, sugestões substanciais e por contribuírem significativamente para a melhoria deste trabalho. Muito obrigada, professora Marilda Silveira, professora Grace Garbaccio e professor Guilherme Pinheiro.

Esse período também me trouxe algumas certezas, especialmente sobre as pessoas com quem escolho, diariamente, compartilhar minha vida, incluindo as boas, mas, principalmente, as partes desafiadoras. Essa vitória é, portanto, de todas elas também.

Cláudio, meu marido e meu maior ídolo, sua paciência, amor e apoio inabaláveis foram fundamentais para que eu pudesse superar cada obstáculo desta jornada. Obrigada por fazer questão de celebrar intensamente cada etapa desse processo como se fosse a última, por ser o abraço longo nos dias mais duros, e por compreender, verdadeiramente, até os mais sutis detalhes dos meus sentimentos inconstantes nessa fase. Obrigada pela construção de uma vida repleta de mais realizações do que sonhos. E que sigamos enfrentando gigantes um pelo outro, mesmo não tendo a altura ideal para tanto.

Andréa, minha mãe, minha companheira e minha maior e exagerada fã. Meu sucesso sempre contemplará traços do seu amor, apoio e incentivo incondicionais. Obrigada por oferecer conforto nas minhas dificuldades, mesmo quando as suas também estão insustentáveis. Obrigada principalmente por me impulsionar a ser independente e nunca desistir de perseguir meus objetivos.

Dálio, meu pai, minha inspiração acadêmica desde criança. Você despertou em mim o interesse pelos estudos e a busca incessante por compreender a complexidade da vida. Obrigada por essa herança que, como você sempre diz, é eterna.

Dalinho, meu irmão, meu apoio tecnológico e exemplo de superação. Mesmo você não demonstrando, sei que torce por mim, assim como eu torço e vibro por cada conquista sua. Sua força e determinação me motivam a seguir em frente e a superar meus maiores desafios.

Aos meus avós que já se foram, Jorge, Nelly e Dálio, espero poder orgulhá-los onde quer que estejam. À minha avó Nilza, minha mineira teimosa, obrigada por seu amor incondicional e por ser um exemplo de força e resiliência. Que eu possa honrar o legado de todos vocês em cada passo da minha jornada.

Aos meus sócios, Jorge Hage, Marcelo Moura e Jorge Campos, obrigada pela compreensão e apoio constantes nesse período. É uma honra dividir tantas memoráveis trincheiras na advocacia ao lado de vocês. Ao meu sócio, Luiz Navarro, atualmente licenciado, obrigada por acreditar em mim desde os tempos de estagiária e por tantos ensinamentos compartilhados, constantemente presentes em meus desafios diários.

Aos meus amigos e amigas do mestrado, da escola, da faculdade e todos aqueles que a vida me trouxe por diferentes e especiais razões, obrigada pelo carinho, pelas distrações bem-humoradas e por me lembrarem constantemente do valor das conexões e da amizade. Depois de tanta ausência devidamente justificada, prometo estar de volta.

À Pipoca e à Tapioca, sem o olhar amoroso e o despertador natural de todos os dias com direito a “patadas na cara”, certamente nada disso seria possível.

Por fim, inserido silenciosamente, mas presente em todas as passagens dessa batalha, agradeço a Deus por ser a energia invisível que me sustentou até aqui.

## RESUMO

A presente dissertação examina os desafios relacionados à política de implementação da Lei Anticorrupção brasileira (Lei nº 12.846/2013), com ênfase na prevenção da corrupção empresarial por meio dos incentivos atuais à adoção de práticas de compliance. A pesquisa baseou-se em revisão bibliográfica que incluiu plataformas de trabalhos acadêmicos, publicações de órgãos estatais, livros e revistas especializadas. Estruturada em três capítulos, a pesquisa inicialmente apresenta um panorama histórico do combate à corrupção, tanto no âmbito internacional quanto nacional, contextualizando a origem e a evolução dessa Lei. No segundo capítulo, o enfoque é na análise crítica de lacunas e distorções identificadas na política de implementação da Lei nº 12.846/2013 que, na prática, frequentemente esvaziam sua dimensão preventiva e comprometem o efetivo combate à corrupção. Por fim, o terceiro capítulo explora as teorias da regulação com vistas a identificar o modelo regulatório mais adequado para atender ao propósito preventivo da Lei. Diante disso, a pesquisa conclui que a adoção de estratégias de regulação responsiva centradas no diálogo e na colaboração empresarial, apresenta-se como alternativa promissora ao modelo tradicional de "comando e controle". Além de ser compatível com a LAC, tal abordagem tende a promover um ambiente regulatório mais alinhado ao propósito de prevenção e combate à corrupção no Brasil.

**Palavras-chave:** Lei Anticorrupção; Prevenção; Compliance; Regulação Responsiva; Incentivos.

## **ABSTRACT**

This dissertation examines the challenges related to the implementation policy of the Brazilian Anti-Corruption Law (Law No. 12,846/2013), with an emphasis on the prevention of corporate corruption through current incentives for the adoption of compliance practices. The research was based on a bibliographic review that included academic work platforms, publications from government agencies, books, and specialized journals. Structured into three chapters, the study initially presents a historical overview of the fight against corruption, both internationally and nationally, contextualizing the origin and evolution of this Law. The second chapter focuses on a critical analysis of the gaps and distortions identified in the implementation policy of Law No. 12,846/2013, which, in practice, often undermine its preventive dimension and compromise the effective fight against corruption. Finally, the third chapter explores regulatory theories to identify the most suitable regulatory model to meet the Law's preventive purpose. In this context, the research concludes that adopting responsive regulation strategies centered on dialogue and corporate collaboration emerges as a promising alternative to the traditional "command and control" model. In addition to being compatible with the Anti-Corruption Law, this approach tends to foster a regulatory environment more aligned with the purpose of preventing and combating corruption in Brazil.

**Keywords:** Anti-Corruption Law; Prevention; Compliance; Responsive Regulation; Incentives.

## LISTA DE SIGLAS

AFA – Agência Francesa Anticorrupção

AGU – Advocacia-Geral da União

CEIS – Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas

CGU – Controladoria-Geral da União

CNEP – Cadastro Nacional de Empresas Punidas

CNI – Confederação Nacional da Indústria

CNUCC – Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção

COAF – Conselho de Controle de Atividades Financeiras

Conaci – Conselho Nacional de Controle Interno

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

DOJ – Department of Justice

ENCCLA – Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro

FCPA – Foreign Corruption Practices Act

FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo

IPC – Índice de Percepção da Corrupção

LAC – Lei Anticorrupção

LINDB – Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro

MJ – Ministério da Justiça

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OEA – Organização dos Estados Americanos

PAR – Processo Administrativo de Responsabilização

PNPC – Programa Nacional de Prevenção à Corrupção

SEC – Securities and Exchange Commission

TFT – Tit for Tat

TI – Transparência Internacional

UKBA – UK Bribery Act

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>1. COMBATE À CORRUPÇÃO: DOS FUNDAMENTOS AOS AVANÇOS</b> .....	15
<b>1.1. Conceituação de corrupção</b> .....	15
<b>1.2. Estrutura anticorrupção internacional</b> .....	19
<b>1.3. Estrutura anticorrupção no Brasil</b> .....	25
<b>1.4. Concepção e evolução da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013)</b> . ....	27
1.4.1. <i>Aspectos gerais do Projeto de Lei nº 6.826/2010 e seu histórico legislativo</i> .....	28
1.4.2. <i>Panorama geral do impacto da Lei nº 12.846/2013 desde a sua promulgação</i> .....	31
1.4.2.1. <i>Regime de responsabilização adotado pela Lei nº 12.846/2013 de pessoas jurídicas</i> .....	34
1.4.3. <i>Aspectos preliminares sobre a face preventiva da Lei nº 12.846/2013</i> .....	38
<b>2. ALCANCE PREVENTIVO DA LAC (LEI Nº 12.846/2013) E SEU ARCABOUÇO NORMATIVO E ORIENTATIVO COMPLEMENTAR</b> .....	42
<b>2.1. O programa de integridade empresarial (compliance): da origem aos avanços</b> .....	42
2.1.1. <i>Introdução ao conceito de programas integridade empresarial e sua distinção em relação ao compliance.</i>	
2.1.2. <i>Histórico da evolução do compliance no Brasil e no mundo.</i>	
2.1.3. <i>Análise dos desafios e benefícios da adoção de medidas de compliance.</i>	
<b>2.2. Adoção preventiva de mecanismos de integridade (compliance): estímulos e desafios à luz da aplicação da LAC</b> .....	50
2.2.1. <i>Estímulos promovidos pela LAC para a adoção de programas de integridade empresarial.</i>	
2.2.2. <i>Desafios remanescentes: flexibilização de medidas preventivas e a tendência de abordagens reativas.</i>	
2.2.3. <i>Dados e análise empírica sobre a evolução do compliance no Brasil e os impactos da LAC.</i>	
2.2.4. <i>Comparação com legislações estrangeiras.</i>	
<b>2.3. Decreto nº 11.129/22 e o Programa de Integridade (Compliance)</b> .....	65
2.3.1. <i>Inovações trazidas pelo Decreto nº 11.129/22 e os parâmetros atualizados para avaliação de programas de integridade.</i>	

2.3.2. Críticas à persistência de um modelo focado em checklists e a necessidade de avaliações adaptadas às especificidades organizacionais.

## **2.4. O impacto dos institutos de resolução consensual (acordo de leniência e julgamento antecipado) no propósito preventivo da LAC 70**

2.4.1. *Análise da consensualidade no direito administrativo sancionador e seus reflexos na LAC.*

2.4.2. *Estudo de casos concretos envolvendo acordo de leniência e julgamento antecipado e o desestímulo à prevenção.*

2.4.3. *Ajustes nos critérios de avaliação e incentivos à prevenção.*

## **3. A POSSIBILIDADE DE ADOÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE REGULAÇÃO RESPONSIVA COMO MEDIDA COMPATÍVEL COM A LAC E ADEQUADA PARA ESTIMULAR A PREVENÇÃO..... 79**

**3.1. Noções gerais sobre Regulação ..... 79**

**3.2. Regulação Responsiva como alternativa à estratégia regulatória tradicional de “comando e controle” ..... 81**

**3.3. Análise da atual estrutura de incentivos para estimular a prevenção anticorrupção empresarial no âmbito de aplicação da LAC e propostas de ajustes de práticas regulatórias.90**

**3.4. Da persuasão à imposição: uma análise da compatibilidade do programa de integridade obrigatório à luz da LAC .....102**

**Considerações Finais ..... 110**

**Referências..... 116**

## INTRODUÇÃO

A corrupção emerge como uma ameaça constante à eficácia da administração pública, à integridade do sistema político, à atração de investimentos estrangeiros e, conseqüentemente, ao progresso socioeconômico. Essa prática culmina no desvio ou desperdício de recursos públicos, no agravamento da desigualdade social, bem como na instabilidade das relações internacionais, notadamente as de natureza econômica (DEMATTE, 2015, p.24).

Um levantamento<sup>1</sup> realizado pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) apontou que o Brasil perde entre 1,38% a 2,3% do seu Produto Interno Bruto (PIB) anualmente devido à corrupção, o que equivale a bilhões de reais desviados de serviços essenciais como saúde, educação e infraestrutura. A Confederação Nacional da Indústria (CNI) demonstrou que cada real desviado resulta em um prejuízo de três reais<sup>2</sup>. Este custo econômico se traduz diretamente em perdas para a população, que sofre com serviços públicos deficientes e com uma desigualdade social crescente, alimentando um ciclo de pobreza e exclusão.

Diante do intrincado contexto da corrupção no Brasil e em cumprimento aos compromissos internacionais assumidos, foram editados alguns normativos legais destinados a combatê-la, tais como, “o Decreto nº 3.678/2000, que promulgou os termos da Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (OCDE); o Decreto nº 4.410/2002, proveniente do acordo firmado durante a Convenção Interamericana contra a Corrupção (OEA), em 1996, com destaque para a normatização do ato de pessoas físicas e jurídicas subornarem agentes públicos como ilícito; e, por fim, o Decreto nº 5.687/2006, resultado da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (ONU), realizada em 2003” (SIMÃO; VIANNA, 2017, p. 23).

Nesse cenário e em razão da ausência de um diploma legal destinado a responsabilizar pessoas jurídicas, posto que os atos de corrupção estabelecidos como crime tinham o poder de

---

<sup>1</sup> Informação disponível em: [file:///C:/Users/jurid/Downloads/custo-economico-da-corrupcao-final%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/jurid/Downloads/custo-economico-da-corrupcao-final%20(1).pdf). Acesso em 10 jul. 2024.

<sup>2</sup> Informação disponível em: <https://exame.com/brasil/5-efeitos-danosos-da-corrupcao-que-voce-nao-ve/>. Acesso em 10 jul. 2024.

atingir somente as pessoas naturais, a Controladoria-Geral da União (CGU), em articulação com o Ministério da Justiça (MJ) e a Advocacia-Geral da União (AGU), elaborou o anteprojeto da Lei que viesse a preencher essa lacuna (POLILLO, 2022, p. 204).

Em 23 de outubro de 2009, essa iniciativa foi submetida ao Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva que, por meio da mensagem Presidencial nº 52, de 8 de fevereiro de 2010, encaminhou o Projeto de Lei, intitulado como PL nº 6.826/2010, ao Congresso Nacional.

Assim, como parte dos compromissos internacionais assumidos pelo país tanto para responsabilizar administrativa e civilmente as pessoas jurídicas por atos de corrupção, quanto para estimular a adoção de mecanismos de prevenção à corrupção, a Lei nº 12.846, de 1 de agosto de 2013, resultante do PL nº 6.826/2010, denominada Lei Anticorrupção (LAC), foi promulgada. Esse diploma legal, com viés tanto preventivo<sup>3</sup>, quanto repressivo<sup>4</sup>, consolidou um importante marco no processo de fortalecimento e aprimoramento do arcabouço normativo e institucional brasileiro de combate à corrupção.

Embora essas medidas tenham sido implementadas com o intuito de conferir maior efetividade no combate à corrupção no Brasil, a percepção pública sobre a corrupção no país declinou-se ao longo da última década, segundo apontam os dados extraídos do Índice de Percepção da Corrupção (IPC) divulgado pela Transparência Internacional (TI)<sup>5</sup>. Em 2012, o país ocupava a 69ª posição, mas sua classificação caiu progressivamente, alcançando a 96ª posição em 2017 e chegando a 104ª posição em 2023. Além disso, a pontuação do Brasil no índice também diminuiu, passando de 43 em 2012 para 36 em 2023.

---

<sup>3</sup> A Lei Anticorrupção visa estimular a implementação de programas de compliance que incluam medidas de prevenção a fim de criar um ambiente empresarial mais transparente e íntegro, de modo a reduzir a incidência de práticas de corrupção no âmbito empresarial.

<sup>4</sup> O caráter repressivo decorre das seguintes sanções: aplicação de multa de 0,1% a 20% do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo (caso não seja possível utilizar este critério, a multa será de R\$ 6 mil a R\$ 60 milhões); publicação extraordinária da decisão condenatória em meios de comunicação de grande circulação e em um cadastro de empresas condenadas, de acesso público; reparação integral do dano às custas da empresa; desconsideração da personalidade jurídica (aplicabilidade das sanções, principalmente pecuniárias, aos administradores e sócios com poderes de administração); suspensão ou interdição parcial das atividades; e dissolução compulsória da pessoa jurídica.

<sup>5</sup> Fundada em 1993, com sede em Berlim, na Alemanha, essa organização não governamental é conhecida pela elaboração anual de um relatório que compara índices de percepção de corrupção no mundo. Embora não investigue casos específicos de corrupção, a TI desenvolve ferramentas para combatê-la, e conta com o apoio de outras organizações, empresas e governos para implementá-las. (PILAGALLO, 2013, p. 64).

Esse declínio sugere que as medidas anticorrupção adotadas pelas instituições podem não estar sendo percebidas como eficazes pela população, o que pode indicar uma confiança popular significativamente abalada nas instituições. Essa desconfiança compromete não apenas a participação cívica e a eficácia das políticas públicas, mas também contribui para a criação de um sistema político instável e suscetível a crises institucionais e, por conseguinte, democráticas.

Outro indicador, criado em 2015, denominado “Previsão de Risco de Corrupção”, apesar de posicionar bem o Brasil no quesito integridade (31º lugar em 119 países avaliados) e transparência pública (7º lugar em 143 países avaliados) - sobretudo se comparado ao IPC - conclui que o Brasil, atualmente, ainda está no nível denominado “estacionário”, posicionado entre a categoria de “declínio” e de “melhoramento” no risco de corrupção.

Estabelecidas essas premissas e considerando os dados empíricos observados, esta dissertação promoverá uma análise da atual política de implementação da LAC, sob a perspectiva da prevenção, com o objetivo de verificar possíveis estratégias de regulação responsiva que possam conferir maior aplicação ao modelo regulatório anticorrupção vigente e, conseqüentemente, contribuir com o combate à corrupção no Brasil.

Para tanto, será avaliado o arcabouço normativo brasileiro, notadamente a LAC (Lei nº 12.846/2013), bem como o arcabouço normativo dela decorrente: o Decreto nº 11.129/2022, a Portaria nº 909/2015 e a Portaria nº 19/2022 (acrescida da retificação prevista na Portaria nº 54/2023), com foco específico em seus aspectos direcionados à prevenção.

Especificamente, será explorado como esse viés preventivo previsto nas referidas normas tem sido conduzido pela CGU, entidade central na fiscalização e combate à corrupção no Brasil. Esta análise será conduzida por meio do exame de alguns documentos como manuais orientativos, relatórios, pareceres, notas técnicas e decisões proferidas no bojo de Processos Administrativos de Responsabilização (PAR).

É imprescindível esclarecer que esta pesquisa não tem a intenção de propor soluções precipitadas para um problema complexo. Um problema complexo nem sempre é solucionado com a implementação de novas medidas. Frank Anechiarico e James B. Jacobs (1996, p. xii), por exemplo, observam que não se deve presumir que quanto mais medidas anticorrupção, mais eficiente e eficaz será o governo, ou que tais medidas efetivamente reduzirão a corrupção.

Ademais, tampouco se pretende desprestigiar os reconhecidos avanços já alcançados, especialmente pela CGU, nessa agenda. Pretende-se, entretanto, contribuir para o debate acadêmico e institucional com vistas ao possível aprimoramento do atual modelo regulatório anticorrupção, conforme antecipado.

A par disso, as propostas de aprimoramento partirão da premissa de que quanto maior for o estímulo à prevenção, mais efetivo poderá ser o combate à corrupção, dada a possibilidade de desenvolvimento de melhores ferramentas para enfrentar esse desafio (HOUGH, 2013, p. 119; RIBEIRO, 2017, p. 201). Assim, alinhado ao propósito de se verificar, no cenário de aplicação da LAC, quais podem ser esses incentivos, será analisada a contribuição da regulação responsiva, que inclui o diálogo entre regulador e regulado, como uma estratégia para fortalecer o viés preventivo da referida Lei.

Nesse panorama, também será verificado se as resoluções negociadas (acordo de leniência e julgamento antecipado) no âmbito da CGU tendem a conferir suficiente estímulo à prevenção ou, ao contrário, são instrumentos que desestimulam esse viés preventivo.

Para fins metodológicos, será feito uso de pesquisa bibliográfica e documental com a finalidade de construir uma resposta consistente ao problema de pesquisa a ser enfrentado que, por sua vez, pode ser sintetizado na seguinte pergunta: estratégias de regulação responsiva são compatíveis com a LAC e capazes de incentivar a prevenção, por meio da ampliação da adesão a programas de compliance?

Para um bom e adequado desenvolvimento do estudo que aqui se propõe com vistas a responder o referido questionamento, esse trabalho será estruturado em três capítulos.

No primeiro capítulo serão exploradas as raízes conceituais da corrupção, acrescido de um panorama abrangente sobre os mecanismos anticorrupção tanto no contexto internacional, quanto nacional. Nesse capítulo inaugural e diante do cenário de corrupção evidenciado no Brasil, aliado aos compromissos internacionais assumidos, será analisado o Projeto de Lei nº 6.826/2010 a partir da exposição de motivos que resultou na Lei Anticorrupção. Ainda nesse primeiro momento, serão delineados os aspectos gerais sobre a evolução da LAC, incluindo análise sucinta acerca do regime de responsabilização. Isso servirá para estabelecer a base para a análise mais aprofundada da face preventiva do referido diploma legal que ocorrerá no capítulo seguinte.

O segundo capítulo, portanto, examinará a dimensão preventiva da LAC, com foco na verificação dos pontos de estímulo ou desestímulo à implementação e manutenção de mecanismos de compliance. Para tanto, serão explorados os desafios e as lacunas que persistem - mesmo após as inovações trazidas pelo Decreto nº 11.129/2022 – e ainda obstaculizam a efetiva implementação desses mecanismos de compliance de forma preventiva, isto é, antes da ocorrência de atos lesivos contemplados na referida lei. Adicionalmente, será analisado o impacto dos institutos de resolução consensual (acordo de leniência e julgamento antecipado) sobre esse viés preventivo, de modo a contribuir para uma compreensão abrangente do seu alcance, para além do fomento à consensualidade.

Confirmada a hipótese de pesquisa enfrentada nos capítulos anteriores, qual seja, de que a atual política anticorrupção brasileira contempla lacunas e distorções que, na prática, frequentemente esvaziam a dimensão preventiva prevista na LAC, o terceiro e último capítulo fará um exame crítico à luz da teoria da Regulação Responsiva desenvolvida por Ian Ayres e John Braithwaite. Para tanto, será explorado um panorama abrangente sobre regulação, seguido da análise da compatibilidade entre estratégias de regulação responsiva, com foco no diálogo entre regulador e regulado, e a LAC. Será investigado se a adoção progressiva de estratégias de regulação responsiva, incluindo, em contextos específicos, a imposição de programas de compliance, tende a fortalecer o viés preventivo da LAC, promovendo, assim, a implementação de programas de compliance que sejam efetivos e não meramente formais.

As conclusões a serem alcançadas nesta dissertação pretendem estimular uma mudança regulatória, na qual o valor da prevenção seja efetivamente reconhecido e integrado tanto nas estratégias dos órgãos persecutórios, quanto nas dinâmicas corporativas. Ao potencializar a abordagem preventiva, espera-se contribuir com a efetividade da LAC, qual seja, o efetivo combate à corrupção.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

De todo o exposto, pode-se concluir que, muito embora a promulgação da Lei 12.846/2013, denominada Lei Anticorrupção (LAC), tenha representado um significativo e reconhecido avanço na promoção da prevenção, e na responsabilização administrativa e judicial das pessoas jurídicas que praticam atos de corrupção, dentre outros atos lesivos à Administração Pública, sua aplicação ainda demanda aprimoramento, especialmente no que se refere ao seu objetivo preventivo.

Partindo dessa constatação, a presente dissertação foi desenvolvida com o objetivo de analisar criticamente como a LAC vem sendo aplicada. Sob essa perspectiva, o primeiro capítulo estabeleceu uma base teórica sobre a sua gênese, delineando o contexto histórico e normativo, tanto no âmbito nacional, quanto internacional, em que a referida lei foi promulgada.

Essa análise preliminar demonstrou que a LAC visa não apenas punir atos de corrupção, mas também fomentar uma cultura de integridade nas organizações, sendo este último objetivo, um dos seus traços de maior inovação no ordenamento jurídico brasileiro e responsável por crescentes debates acadêmicos e institucionais.

Conforme visto no segundo capítulo, dedicado predominantemente ao estudo do programa de integridade - poderoso instrumento estratégico de prevenção à corrupção - há uma série de circunstâncias e práticas regulatórias que tem absorvido os estímulos necessários à difusão desses programas, comprometendo, inadvertidamente, a própria efetividade da LAC.

No âmbito de Processos Administrativos de Responsabilização (PAR), conduzidos pela Controladoria-Geral da União (CGU), observou-se, a título de demonstração empírica, uma flexibilização na aceitação de programas de integridade implementados após a ocorrência do ato lesivo, com vistas à atenuação de eventual multa a ser aplicada. Embora essa prática represente um passo louvável da CGU em reconhecer esforços de correção e reabilitação, ela simultaneamente desestimula a adoção preventiva desses mecanismos anticorrupção.

Outra constatação de relevo, à luz da prática observada nesses processos, refere-se à desnecessidade de avaliação do programa de integridade e da correspondente atenuação em certas circunstâncias. Isso ocorre quando a soma dos parâmetros agravantes e demais atenuantes já justifica a aplicação da multa no limite mínimo, qual seja, 0,1% do faturamento bruto da pessoa

jurídica responsabilizada, relativo ao exercício anterior à instauração do PAR, excluídos os tributos.

Também foi constatado que nos casos em que a vantagem obtida pela empresa em decorrência de atos ilícitos é igual ou superior a 20% do seu faturamento bruto, a CGU também poderá dispensar a avaliação do programa de integridade. Esta decisão fundamenta-se na redação do art. 6º, inciso I, da LAC, o qual determina que a multa nunca será inferior à vantagem auferida, quando esta puder ser estimada.

Nessas hipóteses, a ausência de avaliação contribui para uma compreensão restritiva do programa de integridade, percebido não como instrumento de governança e prevenção, mas como mecanismo acessório voltado exclusivamente à mitigação de sanções, com o consequente esvaziamento da função da CGU, enquanto órgão aplicador da LAC, em orientar e induzir boas práticas preventivas, especialmente em contextos de maior gravidade.

Ainda nesse segundo capítulo, a análise dos institutos de resolução consensual, como o acordo de leniência e o julgamento antecipado, revelou impactos significativos e negativos no propósito preventivo da LAC. Embora esses mecanismos ofereçam uma alternativa eficiente e colaborativa para a resolução de conflitos, permitindo a redução de custos persecutórios, o conjunto de vantagens oferecidas independentemente da existência prévia de um programa de integridade é suficiente para desincentivar o investimento em tais medidas. Afinal, por que um empresário investiria em compliance, pensando na capacidade repressiva da LAC, se existem caminhos alternativos capazes de mitigar de forma expressiva os efeitos de eventuais condenações?

Essa dinâmica acaba, inadvertidamente, promovendo a complacência e a dependência empresarial por resoluções consensuais em detrimento da construção de uma cultura organizacional orientada à prevenção de ilícitos. Isso significa que a lógica preventiva é substituída por uma atuação reativa, na qual as empresas passam a privilegiar a celebração desses acordos como estratégia de mitigação de penalidades. Portanto, é importante reconsiderar o desenho e a implementação desses mecanismos de resolução consensual para assegurar que eles cumpram seu papel sem comprometer os incentivos à adoção dessas práticas preventivas.

No contexto dos acordos de leniência, é crucial atribuir incentivos diferenciados a empresas que comprovem a adoção de programas de integridade anteriores à ocorrência do ilícito, como

meio de fortalecer a prevenção à corrupção. Isso porque a diferenciação baseada no critério temporal de implementação do compliance permite sinalizar, de forma clara, que a legislação correspondente valoriza não apenas a colaboração posterior ao ilícito, mas, especialmente, o investimento prévio em mecanismos capazes de evitá-lo.

Já no âmbito do julgamento antecipado, conferir a gradação máxima da redução (percentual máximo dos fatores estabelecidos pelos incisos II, III e IV do art. 23 do Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022), independentemente do momento processual em que for requerido o julgamento antecipado, bem como a isenção do cadastro no CNEP (Cadastro Nacional de Empresas Punidas) àquelas empresas que comprovarem a implementação e aplicação efetiva de um programa de integridade, poderiam ser fatores motivacionais ainda mais atrativos ao investimento na prevenção. Com isso, desloca-se o eixo da decisão empresarial da simples gestão de sanções para a gestão preventiva de riscos.

Nesse contexto, a adoção prévia e efetiva de programas de integridade, que deveria ocupar posição central na análise tanto como fator atenuante mais expressivo quanto como instrumento de orientação regulatória, acaba sendo relegada a plano secundário e, em determinadas circunstâncias, tornando-se praticamente irrelevante. Assim, não basta que os discursos dos porta-vozes oficiais do Estado afirmem que a prevenção anticorrupção constitui uma das prioridades da agenda pública se, na prática, as situações descritas evidenciam uma dissonância estrutural na política de implementação da LAC, na medida em que comprometem a efetividade de seu viés preventivo.

Ademais, é possível que os próprios agentes envolvidos na política de implementação da LAC partam da premissa de que a atenuação atual de até 5%, em um universo de 20% correspondente ao limite da multa, ou a criação de iniciativas voltadas ao reconhecimento público de empresas consideradas “éticas”, constituiriam incentivos suficientemente robustos para estimular organizações, independentemente de suas distintas realidades, a investir na implementação ou no aprimoramento de seus programas de integridade. Contudo, a prática demonstra que tais mecanismos, em diversas situações, não se revelam capazes de gerar as vantagens esperadas, contribuindo, assim, para a redução da percepção de valor desses programas.

Finalmente, o terceiro e último capítulo, objetivando identificar possibilidades de melhorias no delimitado cenário, prosseguiu com uma análise das noções gerais de regulação. Foi observado que a regulação apropriada para o objeto de análise não deve se limitar ao tradicional modelo de

“comando e controle”, que, embora útil, muitas vezes falha ao não considerar a complexidade dos comportamentos empresariais e a necessidade de incentivos adequados.

Em resposta às limitações verificadas na política de implementação da LAC, a adoção de uma abordagem de regulação responsiva, que integra tanto a persuasão quanto a sanção, foi ventilada como uma estratégia compatível com a LAC e potencialmente mais eficaz para promover a conformidade e a integridade corporativa almejadas.

A teoria da regulação responsiva, desenvolvida por Ayres e Braithwaite (1992), propõe um modelo regulatório adaptativo, no qual a intensidade da intervenção estatal é calibrada em função do comportamento dos regulados. Aplicada ao contexto da LAC, essa abordagem revela-se particularmente adequada para enfrentar as distorções identificadas em sua atual política de implementação, na medida em que permite reorganizar a estrutura de incentivos que orienta a tomada de decisão empresarial.

Ao ser transposta para o contexto da LAC, a lógica escalonada da regulação responsiva permite compreender que a adoção voluntária e preventiva de programas de integridade deve ser privilegiada com incentivos mais robustos e diferenciados em seu nível inicial. Nessa perspectiva, a regulação responsiva sinaliza, de forma inequívoca, que o investimento prévio em integridade constitui o comportamento mais vantajoso.

Diante dessa possibilidade, Grace Garbaccio, Maria Matilde da Costa Lavouras Francisco e João Henrique de Almeida Scaff (2024, p. 17-18) avaliam que a regulação responsiva parece ser um modelo regulatório adequado em busca da formação da cultura de conformidade, pois é um modelo que tende a equilibrar as desvantagens dos sistemas de “Comando e Controle” e de regulação por incentivos ao estimular um ambiente favorável para a construção de uma cultura de conformidade, através da autorregulação, enquanto mantém firme a aplicação de sanções robustas para aqueles que optam pelo caminho inverso e agem de má-fé.

No que tange à estrutura de incentivos, baseado no método dedutivo, foram propostas algumas inovações. Inicialmente, foi proposta uma diferenciação expressiva de vantagens em razão do critério temporal de implementação do programa de integridade e da denúncia espontânea, em comparação àquelas empresas que implementam tais programas de maneira reativa ao ato lesivo ou somente após a instauração de processos administrativos de responsabilização. Tal abordagem

visa não apenas reconhecer o esforço proativo das empresas na prevenção de atos corruptos, mas também incentivar uma cultura de integridade antecipatória e contínua.

Em relação aos incentivos decorrentes da denúncia espontânea, foi proposta a isenção sancionatória à empresa que identificar o ato lesivo, adotar todas as medidas previstas em seu programa de integridade cabíveis e, de modo espontâneo, eficaz e antes de qualquer apuração realizada pela Administração Pública, reportar o ocorrido às autoridades competentes. Nessa situação, parece razoável e proporcional conceder a isenção sancionatória como forma de estimular não só a prevenção, mas especialmente a colaboração, haja vista ser a detecção um dos principais desafios no enfrentamento da corrupção.

Na sequência, foi proposta a obrigatoriedade e o aprimoramento da avaliação do programa de integridade a ser realizado pela CGU no âmbito dos Processos Administrativos de Responsabilização, seja no contexto de julgamento regular, seja em situações que admitem a celebração de acordos de leniência ou julgamento antecipado. Essa avaliação, apesar da inerente complexidade, tende a servir como um relevante indicador da efetividade desses programas. Independentemente de a nota atribuída servir como fator atenuante, a sua função orientativa é crucial para que as empresas se adequem às expectativas regulatórias de combate à corrupção e possam avançar nas medidas de aprimoramento eventualmente recomendadas.

Assim, além de tornar a avaliação obrigatória, foi considerada a possibilidade de uma das etapas da avaliação ser realizada *in loco*. Não restam dúvidas de que essa iniciativa exigiria maior capacidade operacional e orçamentária do órgão, além de uma ampliação significativa da equipe técnica (ARANHA; VIEIRA, p. 11). Não obstante, tal medida tem o potencial de proporcionar uma avaliação mais aderente às especificidades de cada organização, permitindo maior aproximação entre os parâmetros normativos e a realidade empresarial e, por conseguinte, reforçando a eficácia preventiva da LAC.

Essa discussão remete, em última análise, ao papel das sanções no processo de regulação, uma vez que, ao se compreender o Direito como instrumento de regulação de comportamentos, a sanção jurídica se revela um de seus elementos centrais.

No contexto do Direito Administrativo Sancionador, as sanções podem ser classificadas em negativas (punitivas) e positivas (premiais). A reflexão sobre essa distinção sugere que, embora as

sanções positivas desempenhem papel relevante na indução de comportamentos desejáveis, as de natureza negativa tendem a apresentar maior eficácia na regulação de condutas em contextos de maior criticidade. Nesse sentido, tornar a adoção de mecanismos de compliance anticorrupção obrigatória em tais cenários pode ser uma medida exitosa no alinhamento dos comportamentos empresariais aos objetivos da LAC.

Esse raciocínio encontra correspondência na estrutura da pirâmide regulatória responsiva, que organiza a atuação estatal de forma progressiva, combinando persuasão e coerção conforme o comportamento dos regulados. Assim, uma base sólida de incentivos visa persuadir as empresas a se autorregularem voluntariamente. Contudo, ao se ascender ao topo da pirâmide, uma postura mais firme e imperativa será adotada.

É a partir dessa lógica que se propõe sua aplicação ao contexto da LAC, especialmente em cenários mais críticos e suscetíveis à corrupção, nos quais a mera persuasão se revela insuficiente para induzir comportamentos conformes. Nesses casos, propõe-se que, quando empresas forem responsabilizadas com fundamento na LAC, a implementação e a comprovação de mecanismos de integridade assumam caráter obrigatório. Essa abordagem não apenas visa assegurar uma resposta mais robusta aos atos tipificados na LAC, mas também contribui para a consolidação de uma cultura de integridade.

Acredita-se que, sem um compromisso real e abrangente com a prevenção, o compliance pode ser percebido como uma formalidade meramente burocrática e desprovida de seu potencial transformador de combater a corrupção e promover uma cultura ética. Esse compromisso, se devidamente endereçado, tem o potencial de elevar a posição do Brasil tanto no Índice de Percepção da Corrupção (IPC), quanto no Índice Previsão de Risco de Corrupção (Corruption Risk Forecast) ou em quaisquer outros indicadores que venham a surgir.

Em síntese, o que se espera é que o poder público seja fiel às opções que fez, ainda que sob pressão das convenções internacionais ou da opinião pública. Se o objetivo é estimular a prevenção, é crucial que as empresas que adotem medidas de compliance, especialmente de forma preventiva, sejam devidamente recompensadas. Se a meta é ampliar a difusão dos programas de integridade, sobretudo em contextos de maior criticidade, é imperativo que as empresas responsabilizadas por atos de corrupção sejam obrigadas a implementar ou aperfeiçoar seus mecanismos de controle interno.

À luz das questões apresentadas, conclui-se que a implementação de uma abordagem de regulação responsiva direcionada à prevenção e que combine incentivos com sanções adaptáveis a cada situação, é essencial para potencializar a eficácia da LAC. Trata-se, em última análise, de um redirecionamento da racionalidade regulatória, no qual a prevenção deixa de ocupar posição meramente declaratória para assumir papel estruturante nas condutas empresariais.

A adoção de estratégias de regulação responsiva não apenas se mostra compatível com a LAC, como também se revela adequada para a realização de seu propósito preventivo ao reforçar os incentivos à implementação de programas de integridade e distinguir, de forma mais precisa, comportamentos preventivos e reativos, contribuindo, em última instância, para a afirmação da prevenção como eixo estruturante da racionalidade regulatória em questão.

## REFERÊNCIAS

ARAGÃO, A. S. de. O conceito Jurídico de Regulação da Economia. **Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro**, São Paulo, n. 122, 2001.

ARANHA, M. I. **Fundamento de Direito Regulatório**. 8 ed. London: Laccademia Publishing, 2023.

ARRUDA, C. S. L.; CUNHA FILHO, A. J. C. **Acordo de Leniência na Lei Anticorrupção Empresarial: desafios contemporâneos**. Lei Anticorrupção em debate: balanço de seus 10 anos. Curitiba: Juruá Editora, 2024.

AYRES, I.; BRAITHWAITE, J. *Responsive regulation: transcending the deregulation debate*. Oxford, UK: Oxford University Press, 1992.

AZEVEDO, A. M. L. **Bribery act 2010: um novo paradigma no enfrentamento da corrupção**. 2011. Disponível em: [https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/imported-magazines/Revista\\_CR10.pdf#page=195](https://www.concorrenca.pt/sites/default/files/imported-magazines/Revista_CR10.pdf#page=195). Acesso em: 10 abr. 2024.

BALDWIN, R.; BLACK, J. *Really Responsive Regulation*. *The modern law review*, 2008.

BARBOSA, G. B. D; REIS, R. V. **Avaliação de Integridade nas Estatais pela CGU**. Boletim de análise político-institucional, v.15. Brasília, 2018. Disponível em: [https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/boletim\\_analise\\_politico/180905\\_ba\\_pi\\_15.pdf#page=81](https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/boletim_analise_politico/180905_ba_pi_15.pdf#page=81). Acesso em: 04 jul. 2024.

Barroso, L. R. A ordem econômica constitucional e os limites à atuação estatal no controle de preços. **Revista De Direito Administrativo**, 2001. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/47240/44652>. Acesso em: 19 jul. 2024.

BECKER, G. *Crime and punishment: an economic approach*. *The Journal of Political Economy*, Vol. 76, n. 2, 1968.

BECKER, C. M. **Compliance, autorregulação regulada e o sistema de responsabilidade penal da pessoa jurídica no direito penal brasileiro**. Dissertação. Faculdade de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2018.

BERTOCCELLI, R. P. **A evolução do compliance no Brasil e a sua efetividade: uma análise dos dez anos de vigência da Lei 12.846/2013**. In: GIAMUNDO NETO, G.; PICCELLI, R. R.; MUDROVITSCH, R. B. *Lei Anticorrupção em debate. Balanço de seus 10 anos*. Curitiba: Juruá, 2024.

BINENBO, J. M. G. **Uma teoria do direito administrativo: direitos fundamentais, democracia e constitucionalização**. Rio de Janeiro: Renovar, 2006.

BITTENCOURT, M. V. C. **Estudos de Direito Público**. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2008.

BOBBIO, N. **Dicionário de política I** Norberto Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino; trad. Carmen C, VARRIALE et al.; coord. trad. João Ferreira; rev. geral João Ferreira e Luis Guerreiro Pinto Cacaís. - Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998. Disponível em: <file:///C:/Users/jurid/Downloads/4-68-1-PB.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2024.

BOMFIM, G.; BLANCHET, L. A. *O "nudge" da Lei Anticorrupção (12.846/13) para a implementação de programas de compliance*. **Revista da AGU**, 2021.

BORBA, E. L. V. **Virando a página – análise do perfil das recomendações de compliance da controladoriageral da união em acordos de leniência**. Entrevista com Ricardo Wagner (2020). Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5619/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20Final%20com%20ficha-%20Edward%20Borba.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2024.

BOTTINI, P. **A Lei Anticorrupção como Lei Penal Encoberta**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2014-jul-08/direito-defesa-lei-anticorruptcao-lei-penal-encoberta/>. Acesso em: 13 nov. 2023.

BRAITHWAITE, J. *The Essence of Responsive Regulation*. *U.B.C. Law Review*, 2011.

BRASIL. AGÊNCIA BRASIL. **Lei Anticorrupção completa 10 anos com mais de R\$ 1 bilhão em multas.** 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/geral/audio/2023-08/lei-anticorruptao-completa-10-anos-com-mais-de-r-1-bilhao-em-multas>. Acesso em: 11 abr. 2024.

BRASIL. BANCO CENTRAL DO BRASIL – BACEN. **Resolução nº 2.554.** Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos. 1998. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res\\_2554\\_v3\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v3_P.pdf). Acesso em: 17 abr. 2024.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 6.826, de 18 de fevereiro de 2010.** 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: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=466400>. Acesso em: 13 nov. 2023.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO - CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 304/2024/CGIPAV-ACESSO RESTRITO/DIREP/SIPRI.** 2024. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/92787/1/Nota\\_Tecnica\\_304\\_2024\\_julgamento\\_antecipado\\_Chemtrade.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/92787/1/Nota_Tecnica_304_2024_julgamento_antecipado_Chemtrade.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO - CGU. **CGU promove Dia da Integridade Empresarial para incentivar boas práticas em ambientes corporativos.** 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2023/11/cgu-promove-dia-da-integridade-empresarial-para-incentivar-boas-praticas-em-ambientes-corporativos>. Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **Guia do Programa de Leniência anticorrupção da Controladoria-Geral da União.** 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada/acordo-leniencia/arquivos-publicacoes/guia-anticorruptao-da-cgu>. Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **Lei Anticorrupção completa 10 anos de vigência.** 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2024/01/lei-anticorruptao-completa-10-anos-de-vigencia>. Acesso em: 25 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **Manual prático de avaliação de programa de integridade em PAR.** 2018. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/46645/1/Manual\\_pratico\\_integridade\\_PAR.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/46645/1/Manual_pratico_integridade_PAR.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 2080/2023/CGIST.** 2023. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77150/2/Nota\\_Tecnica\\_2080\\_2023.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77150/2/Nota_Tecnica_2080_2023.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 2217/2023/CGIPAV-ACESSO RESTRITO/DIREP/SIPRI.** 2023. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77353/1/1.Nota\\_Tecnica\\_2217\\_2023\\_julgamento\\_antecipado\\_Cordeiro\\_Cabos.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77353/1/1.Nota_Tecnica_2217_2023_julgamento_antecipado_Cordeiro_Cabos.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 2406/2023/CGIPAV-ACESSO RESTRITO/DIREP/SIPRI.** 2023. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77406/1/Nota\\_Tecnica\\_2406\\_2023\\_julgamento\\_antecipado\\_Metra.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77406/1/Nota_Tecnica_2406_2023_julgamento_antecipado_Metra.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 3176/2023/CGIPAV-ACESSO RESTRITO/DIREP/SIPRI.** 2023. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77849/1/Nota\\_Tecnica\\_3176\\_2023\\_julgamento\\_antecipado\\_Coopavel.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77849/1/Nota_Tecnica_3176_2023_julgamento_antecipado_Coopavel.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 3356/2023/CGIPAV-ACESSO RESTRITO/DIREP/SIPRI.** 2023. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77967/1/Nota\\_Tecnica\\_3356\\_2023\\_julgamento\\_antecipado\\_NTS\\_Brasil.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77967/1/Nota_Tecnica_3356_2023_julgamento_antecipado_NTS_Brasil.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **NOTA TÉCNICA Nº 3794/2023/CGIPAV-ACESSO RESTRITO/DIREP/SIPRI.** 2023. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/78045/1/Nota\\_Tecnica\\_3794\\_julgamento\\_antecipado\\_I\\_pel\\_Itibanyl.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/78045/1/Nota_Tecnica_3794_julgamento_antecipado_I_pel_Itibanyl.pdf). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO-CGU. **Portaria Normativa CGU n° 19, de 22 de julho de 2022**. Dispõe sobre o procedimento de julgamento antecipado dos processos administrativos de responsabilização de pessoas jurídicas. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-19-de-22-de-julho-de-2022-417456562>. Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. **Decreto n° 4.411, de 07 de outubro de 2002**. Promulga a Convenção Interamericana contra a Corrupção, de 29 de março de 1996, com reserva para o art. XI, parágrafo 1º, inciso “c”. Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 08 out. 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/d4411.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4411.htm). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. **Decreto n° 5.687, de 31 de janeiro de 2006**. Promulga a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003 e assinada pelo Brasil em 9 de dezembro de 2003. Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1º fev. 2006. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/decreto/d5687.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5687.htm). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. **Lei n° 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. 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm). Acesso em: 27 abr. 2024.

BRASIL. **Lei n° 7.347, de 24 de julho de 1985**. Disciplina a ação civil pública de responsabilidade por danos causados ao meio-ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico e paisagístico. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L7347orig.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7347orig.htm). Acesso em: 19 abr. 2024.

BRASIL. PLANALTO. **Decreto n° 11.129/2022**. Regulamenta a Lei n° 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm). Acesso em: 26 abr. 2024.

BRASIL. PLANALTO. **Decreto n° 3.678/2000**. Promulga a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, concluída em Paris, 17 dez. 1997. Disponível em:

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3678.htm#:~:text=D3678&text=Promulga%20a%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20o,que%20lhe%20confere%20o%20art.](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3678.htm#:~:text=D3678&text=Promulga%20a%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20o,que%20lhe%20confere%20o%20art.) Acesso em: 18 abr. 2024.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU. **Referencial de combate a fraude e corrupção aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública**. SEGECEX | SECCOR | SEMEC 2 ed.- setembro – 2018. Disponível em: [https://repositorio.secont.es.gov.br/bitstream/123456789/267/1/referencial\\_de\\_combate\\_a\\_fraude\\_e\\_corrupcao\\_v1.pdf](https://repositorio.secont.es.gov.br/bitstream/123456789/267/1/referencial_de_combate_a_fraude_e_corrupcao_v1.pdf). Acesso em: 18 abr. 2024.

BRITTO FILHO, L. A. F. N. **Seminário sobre os dez anos da Lei Anticorrupção promovido pela Comissão Especial de Direito Administrativo Sancionador da OAB Nacional**. 2024. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=BcZqp5O5JaY&t=107s>. Acesso em: 17 abr. 2024.

CAMPOS, D.; CARREIRO, F. dos R. **Compliance e gestão de riscos em tempos de inovação e disrupção digital**. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 15, n. 4, p. e3743, 2024. DOI: 10.7769/gesec.v15i4.3743. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3743>. Acesso em: 6 maio. 2024.

CARVALHO, A. C. **A atualização dos programas de compliance a partir do decreto nº 11.129/2022**. 2022. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-jul-24/publico-pragmatico-atualizacao-programas-compliance-partir-decreto-11129/>. Acesso em: 27 abr. 2024.

CARVALHO, F. R. **A regulação em conceito: a visão de um regulador**. Escola da AGU, 2021.

CARVALHO, P. R. G. **Legislação Anticorrupção no mundo: Análise comparativa entre a Lei Anticorrupção Brasileira, o “Foreign Corrupt Practices Act” Norte Americano e o “Bribery Act” do Reino Unido**. In: Lei Anticorrupção. SOUSA, Jorge Munhos; QUEIROZ, Ronaldo Pinheiro. Editora JusPODIVM, 2015.

CARVALHOSA, M. **Considerações sobre a lei anticorrupção das pessoas jurídicas**. Lei nº 12.846/2013. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015, p. 369-370.

CEREN, J. P.; CARMO, V. M. **Crítica ao compliance na lei brasileira de anticorrupção**. Revista do Direito Público, Londrina, v. 14, n. 3, p. 87-109, dez. 2019. DOI: 10.5433/24157-108104-

1.2019v14n3p. 87. ISSN: 1980- 511X. Disponível em: [pdfs.semanticscholar.org/9b90/6e44675070065bcc1479ae38dc8391f60a38.pdf](https://pdfs.semanticscholar.org/9b90/6e44675070065bcc1479ae38dc8391f60a38.pdf). Acesso em: 23 abr. 2024.

CICHOCKI, P. T. C. **A comunicabilidade de processos administrativos sancionadores**. Tese de doutorado pela Universidade de São Paulo. 2021. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-18082022-105153/publico/8874107DIO.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2024.

CORRUPTION RISK. **Corruption and transparency indicators for over 120 countries to diagnose the present, forecast the future, and set policy targets**. 2024. Disponível em: <https://corruptionrisk.org/>. Acesso em: 21 mar. 2024.

COSTA, H. L. **Direito penal econômico e direito administrativo sancionador: ne bis in idem como medida de política sancionadora integrada**. Tese de Livre-Docência junto ao Departamento de Direito Penal, Medicina Forense e Criminologia, São Paulo, USP, 2013.

CUNHA, R.; SOUZA, R. **Lei Anticorrupção Empresarial: Lei 12.486/2013**. Editora JusPODIVM, 2018.

DEMATTÉ, F. R. **Responsabilização de Pessoas Jurídicas por Corrupção: a Lei nº 12.846/2013 segundo o Direito de Intervenção**. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

DI PIETRO, M. S. Z.; MARRARA, T. **Lei Anticorrupção Comentada**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

DIPP, G.; CASTILHO, M. L. V. de. **Comentários sobre a lei anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2016.

ENGELHART, M. (2012) **Sanktionierung von Unternehmen und Compliance – eine rechtsvergleichende Analyse des Straf- und Ordnungswidrigkeitenrechts in Deutschland und den USA**. 2.ed.ampl.atual. Berlin:Duncker & Humblot, 2012.

ENGELHART, M. (2012). **Prevention of Corruption through Corporate Compliance-Programs**. The Polish Institute of International Affairs, 2012.

FARIA, A. A. M. **Compliance como método de controle da corrupção em hospitais públicos brasileiros: uma estratégia viável?**. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/34415/17/V10\\_n17\\_2018\\_Compliance.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/34415/17/V10_n17_2018_Compliance.pdf). Acesso em: 7 maio 2024.

FIGUEIREDO, L. V. **Lições de Direito Econômico**. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2010.

FONSECA, A. **Programa de Compliance ou Programa de Integridade, o que isso importa para o Direito brasileiro?** Revista TRF1, 2018. Disponível em: [https://core.ac.uk/download/pdf/211930794.pdf?trk=public\\_post\\_comment-text](https://core.ac.uk/download/pdf/211930794.pdf?trk=public_post_comment-text). Acesso em: 15 jul. 2024.

FORTINI, C.; SHERMAM, A. **Corrupção: causas, perspectivas e a discussão sobre o princípio do “bis in idem”**. Revista de Investigações Constitucionais, v. 5, n. 2, 2018.

ANECHIARICO, F.; JACOBS, J. B. **The pursuit of absolute integrity: how corruption control makes government ineffective**. The University of Chicago Press. Chicago and London, 1996. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=okzVXOhqCwUC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 22 jul. 2024.

FRAZÃO, A. **Responsabilidade de pessoas jurídicas por atos de corrupção: reflexão sobre os critérios de imputação**. In FORTINI, Cristina (coord.), *Corrupção e seus múltiplos enfoques jurídicos*. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

GARBACCIO, G. L; FRANCISCO, M. M. C. L; SCAFF, J. H. A. Modelos regulatórios e compliance: a influência das ações das agências regulatórias para a formação da cultura de conformidade. **Revista Direito Mackenzie**, 2024.

GARCIA, E. **A Consensualidade no Direito Sancionador Brasileiro: Potencial de Incidência no Âmbito da Lei n. 8.429/1992**. Disponível em:

[https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1246489/Emerson\\_Garcia.pdf](https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1246489/Emerson_Garcia.pdf). Acesso em 29 abr. 2024.

GIOVANINI, W. **Lei Anticorrupção ajuda o Brasil**. Jornal Estadão, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/politica/blog-do-fausto-macedo/lei-anticorruptao-ajuda-o-brasil/>. Acesso em 15 jul. 2024.

GLAESER, E.; GOLDIN, C. "**Corruption and Reform: An Introduction**." In: GLAESER, E.; GOLDIN, C. (eds.) **Corruption and Reform: Lessons from America's Economic History**. Chicago: University of Chicago Press, 2006.

GOMES, A.; CAMPELLO, R.; NORRIS, M. **Lei Anticorrupção: recorde de sanções vs. dificuldade na defesa das empresas**. 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-jun-22/opiniaio-lei-anticorruptao-problemas-defesa-empresas/>. Acesso em: 19 abr. 2024.

GUNNINGHAM, N. *Enforcement and Compliance Strategies. The Oxford Handbook of Regulation*: 2010. Disponível em: <file:///C:/Users/jurid/Downloads/Enforcement%20and%20Compliance%20Strategies.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2024.

HAGE SOBRINHO, J. **Aos 30 anos da Lei de Improbidade, os Avanços do Brasil no Combate à Corrupção**. In: Nova Lei de Improbidade Administrativa: Inspirações e Desafios (IDP), coordenado por Gilmar F. Mendes e Rodrigo A. Carneiro, Edições Almedina, 2022.

HAGE SOBRINHO, J. **Evolução e Perspectivas do Combate à Corrupção no Brasil**. In: Compliance, Gestão de Riscos e Combate à Corrupção. Marco Aurélio de Paula e Rodrigo Pironti de Castro (Coord.).

HAGE SOBRINHO, J. **Lei 12.846/2013: Lei da Empresa Limpa**, in: Revista dos Tribunais, Edição Especial Lei Anticorrupção, set/2014.

HAGE SOBRINHO, J. **Os dez anos da Lei Anticorrupção**. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-ago-10/jorge-hage-dez-anos-lei-anticorruptao>. Acesso em: 13 nov. 2023.

HAGE SOBRINHO, J; NAVARRO, L. A controvérsia em torno do inciso V do artigo 5º da Lei Anticorrupção. Disponível em <https://www.conjur.com.br/2022-out-09/hage-navarro-controversia-torno-inciso-art-lac/>. Acesso em: 13 nov. 2023.

INGIZZA, C. **60% dos municípios não regulamentaram a Lei Anticorrupção, aponta estudo. Levantamento do Banco Mundial e do Conaci mostra que estrutura de controle interno dos municípios brasileiros pode ser melhorada.** 2024. Disponível em: <https://www.jota.info/executivo/60-dos-municipios-nao-regulamentaram-a-lei-anticorruptcao-aponta-estudo-07072023>. Acesso em: 21 abr. 2024.

JUSTEN FILHO, M. **Reforma da Lei de Improbidade Administrativa: 14.230 comparada e comentada.** 1 ed., Rio de Janeiro: Forense, 2021.

KPMG. **Pesquisa Nível Maturidade Compliance no Brasil.** 4 ed. 2019. Disponível em: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/br/pdf/2019/10/br-pesquisa-de-maturidade.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2024.

KPMG. **Pesquisa Nível Maturidade Compliance no Brasil.** 4 ed. 2021. Disponível em: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/br/pdf/2021/07/KPMG-pesquisa-maturidade-compliance-2021.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2024.

LEAL, R. G. **Aspectos polêmicos da Lei Anticorrupção no Brasil.** Belo Horizonte: Fórum, 2022.

LEITE, H. B. da S. **Análise da lei n. 12.846, de 1 de agosto de 2013: Lei Anticorrupção.** Brasília: IPD/EDB, 2015.

LOPES, O. A. **Fundamentos da Regulação.** Rio de Janeiro: Processo, 2018.

MACHADO, A. R. **Sanções e penas: a independência entre as instâncias administrativa e jurisdicional penal.** Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2020.

MACHADO, M. R. e Paschoal, B. **Monitorar, investigar, responsabilizar e sancionar. A multiplicidade institucional em casos de corrupção.** Novos Estudos, 2016. Disponível em <https://www.scielo.br/j/nec/a/ZpDSzWH5jPtGyy3sqcWCGRH/>. Acesso em: 8 set. 2022.

MAIA, R. T. **O princípio do “ne bis in idem” e a constituição brasileira de 1988.** Boletim Científico da Escola Superior do Ministério Público da União, Brasília, n. 16, v. 4, 2005.

MARQUES NETO, F. A. **Agências reguladoras independentes.** Belo Horizonte: Fórum, 2005.

MARQUES NETO, F. A.; MOREIRA, E. B.; GUERRA, Sérgio. **Dinâmica da regulação: estudo de casos da jurisprudência brasileira: a convivência dos tribunais e órgãos de controle com agências reguladoras, autoridade da concorrência e livre iniciativa.** Belo Horizonte: Fórum, 2020.

MARTINEZ, A. A. R. **Compliance no Brasil e suas origens.** 2016. Disponível em: <https://ibdee.org.br/artigos-e-noticias/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em: 17 abr. 2024.

MARTINS, T. C. **O Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) e uma reflexão sobre o microsistema anticorrupção brasileiro.** Revista Digital de Direito Administrativo. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdda/article/view/185311/174582>. Acesso em: 15 abr. 2024.

MASCINI, P. *Why was the enforcement pyramid so influential? And what price was paid?* **Regulation & Governance**, 2012.

MEDINA O. F. Direito Administrativo Sancionador. São Paulo: **Revista dos Tribunais**, 2009.

MEDINA O. F. Probidade empresarial Lei 12.846/12. **Revista da Escola da Magistratura do TRF da 4 Região n. 1: Rio de Janeiro, 2014.** Disponível em: [https://www.medinaosorio.com.br/userfiles/articles/medina\\_osorio\\_fabio\\_probidade\\_empresaria-1\\_compressed.pdf](https://www.medinaosorio.com.br/userfiles/articles/medina_osorio_fabio_probidade_empresaria-1_compressed.pdf). Acesso em jul. 2024.

MELLO, G. R. T. O. **Consensualidade na improbidade administrativa: por que não?** Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro n° 72, abr./jun. 2019. Disponível em:

[https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1344914/Glaucia\\_Rodrigues\\_T\\_de\\_Oliveira\\_Mello.pdf](https://www.mprj.mp.br/documents/20184/1344914/Glaucia_Rodrigues_T_de_Oliveira_Mello.pdf). Acesso em 07 mai. 2024.

MELLO, R. M. **Princípios constitucionais de Direito Administrativo Sancionador: as sanções administrativas à luz da Constituição Federal de 1988**. São Paulo: Malheiros, 2007.

MENDES, F. S.; CARVALHO, V. M. de. **Compliance: concorrência e combate à corrupção**. São Paulo: Trevisan, 2017.

MIRANDA, M. A. **(In)eficiência de compliance e os direitos dos trabalhadores: evitando o “bode expiatório”**. São Paulo: Liber Ars, 2019.

MOISÉS, J. A. **A corrupção afeta a qualidade da democracia?** – Revista em Debate. Volume 2, número 5, páginas 27-37. Belo Horizonte: Em debate, 2010.

MUNHOZ, J.; QUEIROZ, R. P. de. **Lei Anticorrupção e temas de compliance**. 2. ed. Salvador: Juspodium, 2017.

MUÑOZ, J. R. A. *Compliance y Self-Cleaning en la Contratación Pública: especial referencia al Derecho Comunitario Europeo*. In: **Revista do Direito. Santa Cruz do Sul**, 2017.

NEIVA, M. M. **Análise jurídica do segundo Acordo da Basiléia: a regulação do mercado bancário internacional por meio de instrumentos de soft law e sua legitimidade democrática**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

OCDE. Cartilha, 2016. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/29078/23/Cartilha\\_OCDE\\_2016.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/29078/23/Cartilha_OCDE_2016.pdf). Acesso em: 27 fev. 2024.

ODED, S. *Corporate compliance: new approaches to regulatory*. Cheltenham: Edward Elgar, 2013.

OLIVEIRA, G. J. **Direito Administrativo Pragmático**. Lumen Juris, Rio de Janeiro. 2020.

OLIVEIRA, G. J.; VENTURINI, O. **A revisão dos acordos de leniência no contexto da Lei Anticorrupção**. In: GIAMUNDO NETO, G.; PICCELLI, R. R.; MUDROVITSCH, R. B. *Lei Anticorrupção em debate: balanço de seus 10 anos*. Curitiba: Juruá, 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção**. Nova York: ONU, 2004.

PAGOTTO, L. **Esforços globais anticorrupção e seus reflexos no Brasil**. In: DELDEBBIO, Alessandra et al. (coord.). *Temas de anticorrupção & compliance*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PAZ, J. L. F. **O impacto da lei n. 12.846/13 (lei anticorrupção) na probidade administrativa**. Brasília: IDP/ EDB, 2015. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/handle/123456789/1971>. Acesso em: 7 set. 2022.

PILAGALLO, O. **Corrupção: Entrave ao desenvolvimento do Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2013.

POSNER, E. A.; SYKES, A. O. *Economic foundations of international law*. Cambridge: Belknap Harvard, 2013, p. 13.

PRAÇA, S. **Corrupção e Reforma Institucional no Brasil, 1988-2008**. *Opinião Pública*, 2011. p.137-162. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/op/a/rt9WQH4WMj5MZk9vFGJ33rb/>. Acesso em: 22 abr. 2024.

RAGAZZO, C. E. J. **Compliance concorrencial: relação de custos e benefícios pós Lava-Jato**. *Revista Quaestio Iuris*, p. 1142-1171. <https://doi.org/10.12957/rqi.2018.33094> » <https://doi.org/10.12957/rqi.2018.33094>. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/quaestioiuris/article/view/33094>. Acesso em 15 fev. 2024.

RAMINA, L. L. O. **Ação internacional contra a corrupção**. Curitiba: Juruá, 2002.

REEVES, C. W. UNITED STATES SENTENCING COMMISSION. **Guidelines Manual 2023**. Disponível em: <https://www.ussc.gov/sites/default/files/pdf/guidelines-manual/2023/GLMFull.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2024.

RESENDE NETO, O. **O princípio anticorrupção como fundamento da república**: uma relação simbiótica entre moralidade política e estrutura normativa (2017) - [https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/4378/1/OSVALDO\\_RESENDE\\_NETO.pdf](https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/4378/1/OSVALDO_RESENDE_NETO.pdf). Acesso em: 20 jun. 2024.

RIBEIRO, M. de A. **Responsabilização Administrativa de Pessoas Jurídicas à Luz da Lei Anticorrupção Empresarial**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

ROSENVALD, N.; NETTO, F. B. **Responsabilidade Civil Teoria Geral**. Editora Foco. 1 ed. 2024.

SALGADO, G. M. **Sanção na Teoria de Norberto Bobbio. Doutorado em Filosofia do Direito**. Pontifícia Universidade Católica – PUC-SP. 2008. Disponível em: <http://dominiopublico.mec.gov.br/download/teste/arqs/cp062574.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2024.

SÁNCHEZ, J. M. S. *La eximente de “modelos de prevención de delitos”. Fundamento y bases para una dogmática. Estudios de Derecho Penal*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces, 2016.

SANTO, L. A. **Compliance como mecanismo de combate à corrupção: comparativo da legislação brasileira com a perspectiva internacional**. Dissertação de mestrado. IDP: Brasília, 2020. Disponível em: [https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/3323/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O\\_LUIZ%20ANTONIO%20SANTOS\\_MESTRADO%20EM%20DIREITO.pdf](https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/3323/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O_LUIZ%20ANTONIO%20SANTOS_MESTRADO%20EM%20DIREITO.pdf). Acesso em: 20 jul. 2024.

SANTOS, J. A. A.; BERTONCINI, M.; COSTÓDIO FILHO, U. Comentários à Lei 12.846/2013: Lei anticorrupção, 2. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo, **Revista dos Tribunais**, 2015.

SARNEY, J. **O sal não salga**. **Jornal do Brasil**, 10/06/2005, Outras Opiniões, pA11. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/62334/noticia.htm?sequence=1&isAllowed>



TAYLOR, M. M. **Veto and voice in the courts: policy implications of institutional design in the Brazilian judiciary.** *Comparative Politics*, 2006.

TCU – TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Arrecadação de Multas Administrativas.** Disponível em: [https://portal.tcu.gov.br/tcu/paginas/contas\\_governo/contas\\_2010/fichas/Ficha%203.2\\_cor.pdf](https://portal.tcu.gov.br/tcu/paginas/contas_governo/contas_2010/fichas/Ficha%203.2_cor.pdf). Acesso em: 22 mar. 2024.

THALER, R. H. SUSTEIN, C. R. **Nudge: como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade.** 1 ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL. **Índice de Percepção da Corrupção 2023.** 2023. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/ipc/>. Acesso em: 27 abr. 2024.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL. **Lei Anticorrupção é aprovada pelas maiores empresas brasileiras, mas sistemas de integridade ainda são considerados imaturos.** 2023. Disponível em: [transparenciainternacional.org.br/posts/lei-anticorruptao-e-aprovada-pelas-maiores-empresas-brasileiras-mas-sistemas-de-integridade-ainda-sao-considerados-imaturos/](https://transparenciainternacional.org.br/posts/lei-anticorruptao-e-aprovada-pelas-maiores-empresas-brasileiras-mas-sistemas-de-integridade-ainda-sao-considerados-imaturos/). Acesso em: 27 abr. 2024.

VERÍSSIMO, C. **Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção.** São Paulo: Saraiva, 2016.

VIEIRA, V. L. R.; ARANHA, M. L. **Compliance Anticorrupção e modelagem regulatória: regulação prescritiva e risco de implantação de programa de fachada.** *Revista Brasileira de Ciências Criminais*. Vol. 167/2020. P. 149-187. Disponível em: [bd.tjdf.tj.jus.br/jspui/handle/tjdf/48889](https://bd.tjdf.tj.jus.br/jspui/handle/tjdf/48889). Acesso em: 26 abr. 2024.

WARREN, M. E. **What does corruption mean in a democracy?** *American Journal of Political Science*, v. 48, n. 2, 2004.

ZENKNER, M.; GARCIA, G. E. **O contraditório no processo administrativo de responsabilização: notas para o exercício de uma defesa efetiva da pessoa jurídica. Lei Anticorrupção empresarial: perspectivas e expectativas.** Belo Horizonte. Editora: Fórum, 2023.

