

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE DIREITO PROF. JACY DE ASSIS**

ANA LETÍCIA SILVA SENE

**A EVOLUÇÃO DO MARCO REGULATÓRIO ANTICORRUPÇÃO NO BRASIL: UM
ESTUDO DAS ALTERAÇÕES DO DECRETO Nº 11.129/2022 EM RELAÇÃO À LEI
Nº 12.846/2013**

**Uberlândia - MG
2023**

ANA LETÍCIA SILVA SENE

**A EVOLUÇÃO DO MARCO REGULATÓRIO ANTICORRUPÇÃO NO BRASIL: UM
ESTUDO DAS ALTERAÇÕES DO DECRETO Nº 11.129/2022 EM RELAÇÃO À LEI
Nº 12.846/2013**

Trabalho de Conclusão de Curso ou Dissertação
apresentado à Faculdade de Direito da
Universidade Federal de Uberlândia como
requisito para obtenção do título de bacharel em
Direito.

Orientador: Prof. Dr. Almir Garcia Fernandes

**Uberlândia - MG
2023**

ANA LETÍCIA SILVA SENE

**A EVOLUÇÃO DO MARCO REGULATÓRIO ANTICORRUPÇÃO NO BRASIL: UM
ESTUDO DAS ALTERAÇÕES DO DECRETO Nº 11.129/2022 EM RELAÇÃO À LEI
Nº 12.846/2013**

Área de concentração: *Compliance*.

Orientador: Prof. Dr. Almir Garcia Fernandes

Uberlândia, 2023.

Aprovada em: 17/11/2023

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Almir Garcia Fernandes (UFU)

Prof. Dr. Ricardo Padovini Pleti Ferreira (UFU)

Resumo

Este artigo possui como intuito estudar as alterações feitas pelo Decreto nº 11.129/2022, em relação à regulamentação da Lei nº 12.846/2013, que completa 10 anos de vigência em 2023. Anteriormente, a Lei Anticorrupção era regulada pelo Decreto nº 8.420/2015, que foi revogado pelo novo Decreto, que está agora em vigência. Dessa forma, pretende-se examinar, por meio da análise bibliográfica, levantamento normativo e de dados, as principais implicações para empresas brasileiras, órgãos governamentais e a sociedade em geral e avaliar como elas afetam a eficácia das medidas anticorrupção no país. Este estudo contribui para uma compreensão mais abrangente das implicações das mudanças regulatórias introduzidas pelo Decreto nº 11.129/2022 e destaca a importância contínua do combate à corrupção no Brasil. Ao compreender essas implicações, empresas e instituições podem tomar medidas mais informadas para promover uma cultura de ética e integridade, ao mesmo tempo em que cumprem suas obrigações legais.

Palavras-chave: Programas de *Compliance*; Lei nº 12.846/2013; Decreto nº 11.129/2022; Lei Anticorrupção

Abstract

This article, used as a Course Conclusion Paper in the Undergraduate Law Program at the Federal University of Uberlândia, aims to study the changes made by Decree No. 11.129/2022, in relation to the regulation of Law No. 12.846/2013, which will be in force for 10 years in 2023. Previously, the Anti-Corruption Law was regulated by Decree No. 8.420/2015, which was revoked by the new Decree, which is now in force. The aim is to examine the main implications for Brazilian companies, government bodies and society in general, and to assess how they affect the effectiveness of anti-corruption measures in the country. This study contributes to a more comprehensive understanding of the implications of the regulatory changes introduced by Decree No. 11.129/2022 and highlights the continued importance of fighting corruption in Brazil. By understanding these implications, companies and institutions can take more informed steps to promote a culture of ethics and integrity, while complying with their legal obligations.

Keywords: Compliance Programs; Law No. 12.846/2013; Decree No. 11.129/2022; Anti-Corruption Law

SUMÁRIO

Introdução.....	6
1. Antecedentes e Necessidade da Legislação Anticorrupção no Brasil.....	7
2. A Dosimetria da Multa e os Fatores para Aumento ou Diminuição.....	9
3. Acordo de Leniência.....	11
4. Programa de Integridade.....	13
4.1. Comprometimento da Alta Administração.....	14
4.2. Treinamentos e Ações de Comunicação.....	15
4.3. Gestão de Riscos.....	16
4.4. Diligências para Contratação e Supervisão de Patrocínios e Doações.....	17
5. Processo Administrativo de Responsabilização e Investigação Preliminar.....	19
Conclusão.....	21
Referências.....	22

INTRODUÇÃO

A corrupção se perpetua como um significativo problema que afeta governos, instituições e empresas pelo mundo todo. A partir disso, houve promulgação de normas que buscam combater e punir os atos de corrupção que busquem remediar as ações que estimulam o crescimento da prática e que direcionam as instituições a compreenderem e adotarem a conformidade por meio de um programa de integridade que assegure a prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos à essas leis. No contexto brasileiro, a promulgação da Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, representou o marco jurídico que, desde então, funciona como a base do sistema normativo sobre o assunto no Brasil. Com isso, o Brasil fez o compromisso de adotar medidas rigorosas com a finalidade de coibir e sancionar os atos de corrupção, formando um ambiente mais responsável e transparente.

Por conseguinte, foi necessária a promulgação de um decreto regulador que fornecesse orientações mais específicas e detalhadas sobre a implementação da lei, com os procedimentos, requisitos, padrões e regulamentos que são necessários para cumprir com os objetivos da lei. Como resultado, foi publicado o Decreto nº 8.420 em 2015, introduzindo os parâmetros e medidas necessárias para que o *compliance* fosse implementado nas instituições brasileiras.

Não obstante à sua importância, o referido decreto vigorou por sete anos e, por consequência, foi substituído pelo Decreto nº 11.129 em 12 de julho de 2022 (“Novo Decreto”), que revogou o decreto anterior. Sendo assim, o Novo Decreto trouxe alterações positivas nas disposições regulamentares relacionadas à aplicação da Lei Anticorrupção, que aproximou o programa de integridade com sistemas que são internacionalmente aplicados, como a ISO 37301, que é o sistema de gestão de *compliance* e a ISO 37001, que é o sistema de gestão antissuborno.

Visando estudar e viabilizar a necessária atualização das medidas que envolvem o programa de integridade e outras disposições que foram alteradas pelo Novo Decreto, o presente trabalho pretende analisar quais são os elementos afetados, qual sua necessidade, e como eles podem ser atualizados para estarem em *compliance*. Para isso, busca-se apresentar o histórico das normas anticorrupção no país e quais as influências que elas tiveram, sejam internas ou externas. Nessa esfera, é abordado o cenário que fomentou as mudanças, elencando ainda quais são elas, com a finalidade de funcionar como contexto para análise que é feita sobre os principais tópicos alterados.

A partir de pesquisa bibliográfica, legal e documental, o trabalho utiliza a metodologia dedutiva de abordagem qualitativa, com o objetivo de facilitar a atualização e aplicação das medidas necessárias para que as instituições estejam de acordo com a regulamentação brasileira, proporcionando uma compreensão mais aprofundada das complexidades que envolvem essas recentes mudanças. A dissecação das implicações do Decreto nº 11.129/2022 oferece às empresas e instituições governamentais a possibilidade de tomar decisões embasadas para cumprir suas obrigações legais e aprimorar suas políticas anticorrupção. Com isso, pretende-se contribuir para o debate sobre o tema, bem como fornecer recomendações concretas para orientar ações futuras nesse campo de atuação.

1. Antecedentes e Necessidade da Legislação Anticorrupção no Brasil

Para que a análise das mudanças trazidas pelo Decreto nº 11.129/2022¹ em relação à Lei 12.846/2013² seja completa e alcance todos os tópicos inerentes ao assunto, é necessário voltar às origens da Lei Anticorrupção e entender quais são os princípios que guiam a construção de todo um sistema na legislação brasileira. Dessa forma, o *Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*³ é o ponto de partida para esse contexto, já que ele foi o um marco normativo sobre o tema, possuir jurisdição que abrange pessoas de outro país que utilizem de meios situados no país para efetuar atos de corrupção e por ter ganhado força como uma resposta dada pelos Estados Unidos ao enfrentar a corrupção. Com isso, o *FCPA* ficou conhecido como o primeiro e único país do mundo com penalidades rigorosas para empresas que participavam de práticas que envolviam o suborno.⁴

A fim de fazer um paralelo com a situação em que a legislação anticorrupção brasileira foi aprovada, o *FCPA* surgiu em 1977, em um contexto seguinte às investigações do Escândalo de *Watergate*, que expôs um esquema de corrupção nutrido por empresas transnacionais

¹ BRASIL. **Decreto 11.129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 11 jul. 2022. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm>.

² BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 2 de agosto de 2013. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12846.htm>.

³ UNITED STATES OF AMERICA. Criminal Division of the U.S. Department of Justice and the Enforcement Division of the U.S. Securities and Exchange Commission. **A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act**. 2020.

⁴ REDIKER, Ezekiel K. **The Foreign Corrupt Practices Act: Judicial Review, Jurisdiction, And The “Culture Of Settlement”**. Seton Hall Legislative Journal, v. 40, n.1, 2015. p. 53-87.

fundadas nos Estados Unidos. Os dados divulgados⁵ mostram que centenas de empresas pagaram propina para agentes de governo de outros países para garantirem negócios nesses lugares. Assim, o *FCPA* teve como objetivo minimizar os efeitos negativos decorrentes desses acontecimentos e buscou o nivelamento do campo de jogo, o que levaria as empresas a terem as mesmas condições de negociação, de forma lícita.⁶

Ao analisar a perspectiva no cenário brasileiro, existem alguns paralelos a serem feitos com a legislação estadunidense para que se compreenda o contexto de surgimento e quais foram as maiores preocupações e objetivos da legislação do Brasil. A Lei 12.846/2013 originou-se do Projeto de Lei 6.826/2010⁷, e teve sua votação em abril e encaminhamento para o Senado em 21 de junho de 2012, através do PL 39/2013, o que foi feito em regime de urgência. Isso ocorreu porque, a esse momento, manifestações populares estavam acontecendo no país, que iniciaram como uma onda de protestos que ocorreu por conta do aumento nas tarifas de transporte público em São Paulo e evoluiu para outras questões, como a corrupção.

Tal fato ocorreu porque também foram anos de escândalos de corrupção, o que diminuiu a confiança da população. Além disso, serviu como uma resposta do Brasil aos compromissos internacionais, com enfoque para reduzir a pressão que vinha das revisões da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico⁸. Todos esses fatores aproximam o cenário ao paralelo citado anteriormente em relação ao *FCPA*, já que os dois países estavam frente a necessidade de uma resposta para escândalos de forma que a confiança da população, de empresas e de outros países precisasse ser recuperada.

A partir disso, a Lei Anticorrupção aumenta a importância das esferas cível e administrativa, dando destaque ao incentivo de práticas preventivas e à consensualidade. Com isso, essa lei tem destaque por ser a primeira lei nacional que é exclusiva para o combate e punições aos atos de corrupção, ainda que outras leis anteriores trouxessem dispositivos esparsos sobre o tema, assim como a Lei 8.429/92⁹, conhecida como Lei da Improbidade, e a

⁵ UNITED STATES OF AMERICA, Op. cit.

⁶ BIEGELMAN, Martin T.; BIEGELMAN, Daniel R. **Foreign Corrupt Practices Act Compliance Guidebook: Protecting Your Organization from Bribery and Corruption**. Hoboken, NJ: Wiley & Sons, 2010. p.25.

⁷ BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 6826 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. Órgão de origem: Poder Executivo. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=466400>>. Acesso em 12 set. 2023.

⁸ PIMENTA, Raquel de Mattos. **A Construção dos Acordos de Leniência da Lei Anticorrupção**. São Paulo: Editora Edgard Blücher Ltda, 2020. p.68.

⁹ BRASIL. **Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992**. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1992. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18429.htm>. Acesso em: 12 set. 2023.

Lei 9.613/98¹⁰ conhecida como Lei de Lavagem de Dinheiro. Logo, de forma breve, os principais aspectos da lei são: a responsabilidade objetiva das empresas, as sanções administrativas, os acordos de leniência, o programa de compliance, a responsabilidade de dirigentes e administradores, a ação de improbidade administrativa e a responsabilidade subsidiária do Estado.

Em sequência, o Decreto nº 8.420/2015¹¹ foi promulgado com a finalidade de regulamentar a Lei Anticorrupção, com a finalidade de detalhar e esclarecer as disposições da lei, tais como: as diretrizes e proporções necessárias para o programa de compliance; a colaboração com as investigações; o Processo Administrativo de Responsabilização (PAR); as revisões e recursos; e a responsabilidade dos dirigentes, administradores e funcionários das empresas envolvidas em atos de corrupção. Dessa maneira, o decreto forneceu diretrizes e procedimentos para a aplicação da Lei Anticorrupção, com o objetivo de promover a transparência, a responsabilidade e a integridade.

Esse decreto teve vigência até julho de 2022, quando foi substituído pelo Decreto nº 11.129/2022.¹²

2. A Dosimetria da Multa e os Fatores para Aumento ou Diminuição

Os organismos que fazem parte do sistema de *compliance* e as exigências de mercado são grandes responsáveis pela difusão da necessidade de implementação da cultura de integridade corporativa. Entretanto, ainda existe resistência para que isso seja feito a partir da justificativa de que os custos para esse trabalho são muito altos. O investimento em profissionais, sistemas e estrutura são altos, mas o não *compliance* também possui seus custos, e, na maioria das vezes, custa mais do que apenas seu valor financeiro, já que afeta outros fatores, como a reputação, o que interfere diretamente na desconfiança do mercado e na perda de oportunidades negociais.

¹⁰ BRASIL. **Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998**. Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm>. Acesso em: 12. set. 2023.

¹¹ 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: 14 set. 2023.

¹² BRASIL, Op. cit.

Outrossim, a não conformidade também possui consequências relacionadas ao custo financeiro, que vai desde a queda no valor de mercado da empresa, até as multas e penalidades pecuniárias - que em conjunto, trazem os gastos com advogados e taxas processuais.¹³ Em 2016, vinte e sete empresas pagaram em torno de 2,48 bilhões de dólares relacionados a investigações de corrupção, nos termos do *FCPA*, em que 419,8 milhões foram pagos pela Braskem e pela Odebrecht.¹⁴

A Lei Anticorrupção determina em seu art. 6º que as sanções aplicadas na esfera administrativa às pessoas jurídicas responsáveis pelos atos lesivos podem ser multa e publicação extraordinária da decisão condenatória:

Art. 6º 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.¹⁵

Nesse sentido, o Decreto 11.129/2022 regula a Lei e altera o decreto anterior, o que inclui algumas das disposições sobre a multa. Com isso, é necessário detalhar quais foram essas mudanças, a fim de compreender quais são as consequências. O art. 20 do Novo Decreto prevê que a base de cálculo será o faturamento da pessoa jurídica no último exercício anterior ao da instauração do Processo Administrativo de Responsabilização, excluídos os tributos, que é similar à situação retratada no antigo decreto.¹⁶ Entretanto, agora é detalhado a forma em que esses valores podem ser apurados, elencando o compartilhamento de informações tributárias; os registros contábeis; estimativas, considerando a situação do patrimônio, capital social, entre outros itens; e a identificação do montante total de recursos recebidos pela pessoa jurídica sem fins lucrativos.

Outrossim, o Decreto instituiu mudanças nos fatores de aumento e diminuição para a dosimetria da multa. Em relação aos fatores de diminuição, nos casos de não consumação da infração, a redução passa de 1% para 0,5%; no caso de ressarcimento espontâneo dos danos, de

¹³ CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinto; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coords.). **Manual de Compliance**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021. p. 679.

¹⁴ CASSIN, Richard L. **The 2016 FCPA enforcement index**. 2017. Disponível em: <<https://fcpablog.com/2017/1/3/the-2016-fcpa-enforcement-index/>>. Acesso em: 15 set. 2023.

¹⁵ BRASIL, Op. cit.

¹⁶ BRASIL, Op. cit.

1,5% para 1%; na existência e aplicação de um programa de integridade bem estruturado e aplicado no momento da ocorrência da infração, de 4% a 5%.

Já em relação aos fatores de aumento para a dosimetria da multa, caso ocorra o concurso de atos lesivos, a adição passa a ser de até 2,5% para 4%; no caso de tolerância ou ciência do corpo diretivo ou gerencial, de até 3% para até 2,5%; para reincidência, de 5% para 3%; além do acréscimo de 1% a 5% de acordo com os valores dos contratos afetados pelos atos lesivos, percentual que antes poderia ser aumentado no intervalo de R\$ 1.500.000,00 até R\$ 1.000.000,00 e agora passa a ser de R\$ 500.000,00 até R\$ 250.000.000,00.

3. Acordo de Leniência

O acordo de leniência foi originalmente implementado pela Divisão Antitruste do Departamento de Justiça dos Estados Unidos¹⁷ em 1978. No cenário brasileiro, ele foi também inserido no cenário antitruste, mas apenas com a Lei nº 12.846/2013 aplicou a possibilidade do acordo para as situações em que ocorressem lesões de pessoas jurídicas e agentes públicos contra a Administração do Estado.

Desta forma, os acordos de leniência na Lei Anticorrupção são feitos entre envolvidos em ilícitos administrativos com a Administração Pública, como uma forma para que eles colaborem com a investigação e recebam a redução ou a extinção das sanções a que estavam sujeitos.¹⁸ O Decreto nº 11.129/2022 renova os objetivos do acordo de leniência, nos termos do parágrafo único do art. 32, que determina esses como três: o aumento da capacidade investigativa da administração pública; a potencialização da capacidade do Estado para a recuperação de ativos; e o estímulo da cultura de integridade no setor privado.¹⁹

A partir dessas considerações, importa esclarecer que a leniência é uma decisão voluntária que se apresenta aos envolvidos em atos de corrupção. Por outro lado, permanecer sem manifestar-se à autoridade pública, assumindo todos os riscos envolvidos caso os fatos se tornem públicos também é uma possibilidade. Com isso, cada empresa considera sua matriz de

¹⁷ U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE. **Leniency Program**. Disponível em: <<https://www.justice.gov/atr/leniency-program>>. Acesso em: 18 set. 2023

¹⁸ SANTOS, José Anacleto Abduch; BERTONCINI, Mateus; COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. **Comentários à Lei 12.846/2013**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. p. 280.

¹⁹ BRASIL, Op. cit.

risco para compreender quais são os possíveis prejuízos de cada possível decisão, o que aumenta a relevância da análise de riscos²⁰, o que exige a contratação de profissionais qualificados. Até agora, segundo dados fornecidos pela Controladoria Geral da União (CGU), foram celebrados 25 acordos de leniência²¹ e pelos fornecidos pelo Ministério Público Federal (MPF), foram firmados 13 acordos de leniência²², totalizando em 38.

Em relação às outras mudanças trazidas em relação ao tema pelo Novo Decreto, um dos grandes destaques está nas disposições relacionadas ao monitoramento em relação à adoção ou aprimoramento do programa de integridade como cláusula do acordo de leniência. Depois da etapa de negociação, é necessário assegurar que os objetivos visados sejam cumpridos, por isso, é imposta uma fiscalização das ações de integridade, que consiste na elaboração de um plano de ataque com as principais informações, como prazos, para posterior aprovação e execução. Nesse sentido, o Novo Decreto determina no art. 45, IV, que entre as cláusulas do acordo de leniência, estará a “adoção, a aplicação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Capítulo V, bem como o prazo e as condições de monitoramento”.²³

A partir disso, o Decreto regulamenta que a Controladoria Geral da União será quem realizará esse monitoramento, direta ou indiretamente, que poderá ser dispensado a depender das características do ato lesivo, das medidas de remediação adotadas pela pessoa jurídica e do interesse público. Outrossim, o Decreto inova ao definir que a CGU terá competência para aceitar a delegação para negociar, celebrar e monitorar o cumprimento dos acordos de leniência relativos a atos lesivos contra poderes e entes federativos, além da disposição expressa sobre a CGU e a Advocacia-Geral da União (AGU), e que a participação da AGU “poderá ensejar a resolução consensual das penalidades previstas no art. 19 da Lei nº 12.846, de 2013”.²⁴

Ademais, o Decreto nº 11.129 estabelece que a pessoa jurídica que pretenda celebrar acordo de leniência deverá admitir sua responsabilidade objetiva quanto aos atos lesivos, que percam valores de acréscimo patrimonial indevido ou de enriquecimento ilícito e que reparem

²⁰ FRANCO, Isabel (organizadora). **Guia Prático de Compliance**. 1. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 377.

²¹ CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Acordos celebrados**. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada/acordo-leniencia/acordos-celebrados>>. Acesso em: 18 set. 2023

²² MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Guia Prático 5CCR: Acordos de Leniência**. Disponível em: <<https://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/publicacoes/guia-pratico-acordo-leniencia>>. Acesso em: 18 set. 2023

²³ BRASIL, Op. cit.

²⁴ BRASIL, Op. cit.

de forma integral a parcela incontroversa do dano causado. Além disso, o art. 47 traz inovações a partir da definição de parâmetros para a redução da multa de $\frac{2}{3}$ (dois terços), disposta no art. 16, §2º da Lei Anticorrupção, sendo eles:

Art. 47. O percentual de redução do valor da multa aplicável de que trata o § 2º do art. 16 da Lei nº 12.846, de 2013, levará em consideração os seguintes critérios:
 I - a tempestividade da autodenúncia e o ineditismo dos atos lesivos;
 II - a efetividade da colaboração da pessoa jurídica; e
 III - o compromisso de assumir condições relevantes para o cumprimento do acordo.
 Parágrafo único. Os critérios previstos no caput serão objeto de ato normativo a ser editado pelo Ministro de Estado da Controladoria-Geral da União.²⁵

Em conjunto, outros pontos de inovação relacionados aos acordos de leniência são a celebração do acordo de leniência como hipótese de interrupção do prazo prescricional, até que sejam cumpridos os compromissos firmados no acordo, ou até sua rescisão; a compensação de valores pagos pela pessoa jurídica para reparação de danos em outros processos sancionatórios relacionados aos mesmos objetivos do acordo; e a repactuação do acordo de leniência, com o cumprimento de alguns requisitos, como a boa-fé da pessoa jurídica ao comunicar a possibilidade de cumprimento de uma obrigação antes do vencimento do prazo de adimplemento.

4. Programa de Integridade

O programa de integridade consiste no conjunto de normas, ações, procedimentos e condutas feitos por uma pessoa jurídica com a finalidade de prevenir, detectar, remediar e solucionar possíveis irregularidades. Com isso, o Decreto nº 11.129/2022 definiu o conceito em seu art. 56:

Art. 56. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes, com objetivo de:
 I - prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e
 II - fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.
 Parágrafo único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e os riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual, por sua vez, deve garantir o constante aprimoramento e a adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.²⁶

Como atualização em relação a essa definição, o Novo Decreto adicionou o verbo prevenir como uma das finalidades, além de adicionar o inciso II, que trata da necessidade de

²⁵ BRASIL, Op. cit.

²⁶ BRASIL, Op. cit.

que esse programa funcione como uma forma de fomentar e manter a cultura de integridade no ambiente organizacional. Essa mudança destaca que, após anos do início de implementação de práticas de *compliance*, o cenário brasileiro evoluiu para um novo objetivo, que agora está preparado para pensar em uma cultura e em uma estrutura robusta. Assim, com um início tímido e como um reflexo natural de adaptação das empresas de capital estadunidense no Brasil e ainda que a procura pela cultura de *compliance* seja recente, atualmente ela já pode ser considerada realidade.²⁷

Com o objetivo de avaliar a efetividade do programa de *compliance*, o *Department of Justice (DOJ)* dos Estados Unidos traz no seu guia “*Evaluation of Corporate Compliance Programs*”, três perguntas que devem ser feitas para que obtenha-se a análise, que envolvem entender se o programa de *compliance* da empresa é bem projetado, se ele está sendo implementado de forma eficaz e se ele funciona na prática.²⁸ Para que essas perguntas tenham respostas positivas, existem alguns fatores que estão diretamente interligados, e justamente por isso, dentre as alterações trazidas pelo Novo Decreto relacionadas ao programa de integridade, muitas delas foram relacionadas a esses fatores, como o comprometimento da alta administração, os treinamentos e comunicações corporativas, a *due diligence*, o uso de terceiro intermediário e o funcionamento da linha ética em conjunto com as investigações internas.

4.1. Comprometimento da Alta Administração

A Controladoria Geral da União, em seu guia “Programa de integridade: diretrizes para empresas privada”, indica que o primeiro pilar que norteia um programa de integridade é o comprometimento e apoio da alta administração, já que ele é a base para que seja criada uma cultura organizacional em que funcionários e terceiros realmente prezem pela conduta ética.²⁹ Várias das legislações anticorrupção se preocuparam em manter o suporte da liderança como suporte, como o FCPA, o *UK Bribery Act*³⁰ e a Lei Anticorrupção, já que são esses líderes que

²⁷ CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinto; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coords.), Op. cit. p. 98.

²⁸ U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE. **Evaluation of corporate compliance programs**. 2023. Disponível em: <<https://www.justice.gov/criminal-fraud/compliance>>. Acesso em: 28 set. 2023

²⁹ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas**. 2015. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/colecao-programa-de-integridade-privada>>. Acesso em 29 set. 2023.

³⁰ MINISTRY OF JUSTICE. **The Bribery Act 2010 - Guidance**. Disponível em: <<https://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>>. Acesso em 29 set. 2023.

dão voz e direcionamento, determinando o tom do programa e funcionando como exemplo para todo o sistema daquela empresa, o que segue o conceito “*walk the talk*”, que pode ser traduzido como “ande conforme fala”.³¹

Ademais, o art. 41 do Decreto nº 8.420/2015 já trazia, no inciso I, que um dos parâmetros para avaliação do programa de integridade seria “comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa”.³² Entretanto, reforçando a forma em que essa avaliação acontecerá, foi adicionado nesse mesmo inciso, agora alocado no art. 57 do Decreto nº 11.129/2022, que em conjunto, será considerada a “destinação de recursos adequados”, para além do apoio da alta direção.³³

Com isso, além do comprometimento, que possuem como exemplos a participação nos treinamentos, a adoção de postura ética e a aprovação e supervisão das políticas e medidas de integridade, a análise se estende para os esforços relacionados aos recursos destinados para o programa. Essa mudança reflete o que o *FCPA* avalia nos programas de integridade, que se preocupa em analisar o investimento financeiro que é destinado para criação de uma estrutura de *compliance*³⁴, seja por meio do desenvolvimento de treinamentos, boa remuneração para os profissionais da área ou contratação dos sistemas necessários.

4.2. Treinamentos e Ações de Comunicação

Um dos pilares mais importantes para a construção de um programa de *compliance* robusto é a comunicação, pois ela sustenta o caminho para assegurar a efetividade a partir do objetivo de treinar as pessoas para além do conteúdo das políticas de integridade, mas também sobre os aspectos práticos daquelas orientações.³⁵ Esse elemento é essencial para que a cultura de integridade seja implementada, pois ainda que exista um setor para pensar em diretrizes, a execução do programa é feita por todos os colaboradores e *stakeholders* da empresa, que precisam ser treinados e convencidos em relação às boas práticas e políticas.

³¹ CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinto; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coords.), Op. cit. p. 87.

³² BRASIL, Op. cit.

³³ BRASIL, Op. cit.

³⁴ U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE, Op. cit.

³⁵ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, Op. cit.

A partir disso, o Decreto nº 11.129/2022 adicionou as ações de comunicação aos parâmetros avaliados no programa de integridade no art. 57, IV, em conjunto com os treinamentos.³⁶ Dessa forma, considerando que não é fácil conseguir treinar alguém para tomar decisões éticas de maneira satisfatória, já que as situações práticas possuem diferentes dificuldades e não estão no território seguro criado pelo treinamento corporativo.³⁷ Por isso, a adição de considerar as comunicações no programa de integridade demonstra evolução no cenário brasileiro, já que demonstra maior preocupação em garantir a efetividade dos treinamentos e diretrizes apresentadas pelas empresas.

Diante disso, surge o questionamento de como isso pode ser implementado pelas empresas no Brasil, e assim como explicado por profissionais da área que já estavam olhando para essa possibilidade, os informativos são uma maneira de manter contato regular com funcionários e/ou fornecedores periodicamente. Para isso, é necessário definir os assuntos de maior relevância dentro das políticas e normas anticorrupção para que sejam lembrados, em que a linguagem pode ser adaptada a partir do perfil do receptor.³⁸ Essa medida possibilita que os responsáveis pela manutenção das políticas e os profissionais da área de *compliance* usem de exemplos e assegurem que a mensagem seja captada de forma eficiente.

4.3. Gestão de Riscos

A gestão de riscos, conforme explicado no Manual de Gestão de Riscos da CGU, consiste em uma nova maneira de pensar a conduta da instituição, dando destaque à possibilidade da ocorrência de eventos que sejam possíveis ameaças para o sucesso da realização do propósito institucional.³⁹ Com isso, esse processo pode ser representado por uma balança que equilibra os riscos e os controles, que são os sistemas de proteção e mecanismos. Para isso, existem algumas metodologias que são utilizadas para a análise e gestão, com

³⁶ BRASIL, Op.cit.

³⁷ SOLTES, Eugene. **Why it's so hard to train someone to make an ethical decision**. Harvard Business Review. 2017. Disponível em: <<https://hbr.org/2017/01/why-its-so-hard-to-train-someone-to-make-an-ethical-decision>>. Acesso em: 03 out. 2023.

³⁸ FRANCO, Isabel (organizadora), Op. cit. p. 276.

³⁹ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Guia Prático de Gestão de Riscos de Integridade da CGU**. 2018. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2023.

destaque para a globalmente conhecida, feita pelo *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO)*, usualmente chamado de cubo do *COSO*.⁴⁰

Em relação às normativas brasileiras, ocorreu uma reestruturação do inciso que remete sobre a gestão de riscos no Novo Decreto. Anteriormente, o parâmetro que fazia menção aos riscos como uma das formas de avaliação era descrito como "análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade",⁴¹ que agora foi adaptado para "gestão adequada de riscos, incluindo sua análise e reavaliação periódica, para a realização de adaptações necessárias ao programa de integridade e a alocação eficiente de recursos".⁴² Dessa forma, além de deixar o rigor na realização de gestão de riscos mais evidenciado, o Novo Decreto ressalta o que fez para outros pontos de mudança, que é o destaque para a alocação eficiente dos recursos da pessoa jurídica.

Como esse processo é extenso e precisa de revisão recorrente, ele requer um alto custo, seja para a captação, armazenamento e processamento de informações, seja para o volume de contratações ou de outros recursos para a estruturação de equipes, a alocação de recursos deve ser suficiente para suprir todas as necessidades, agora considerada critério de avaliação do programa de integridade. Para isso, a depender do porte da empresa, a alternativa de compor equipes *ad hoc*, com pessoas de outros departamentos se reunindo para colaborar com as operações envolvidas na gestão de riscos.⁴³

4.4. Diligências para Contratação e Supervisão de Patrocínios e Doações

Seguindo o aprimoramento trazido sobre os riscos, em relação às mudanças relacionadas às diligências, foi adicionado que elas devem ser feitas baseadas em risco.⁴⁴ Para isso, vale esclarecer qual é o conceito de diligência nesse contexto, considerada um conjunto de procedimentos de levantamento e análise de informações de terceiros para várias finalidades,

⁴⁰ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Internal Control - Integrated Framework**. 2023. Disponível em: <<https://www.coso.org/guidance-on-ic>>. Acesso em: 14 out. 2023.

⁴¹ BRASIL, Op. cit.

⁴² BRASIL, Op. cit.

⁴³ CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinto; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coords.) Op. cit. p. 156.

⁴⁴ BRASIL, Op. cit.

como a realização de investimentos, contratações, entre outros.⁴⁵ Dessa forma, o Guia da CGU faz a recomendação de que, para a realização de *due diligence*, seja feito o mapeamento de riscos aos quais a empresa está exposta em decorrência de seu relacionamento com terceiros.⁴⁶ Por isso, a adaptação do Novo Decreto em inserir a necessidade de considerar riscos é um elemento importante para assegurar um procedimento de diligência eficiente.

Outrossim, o Novo Decreto especifica os casos em que a contratação e supervisão de terceiros precisa de diligências apropriadas para além dos já elencados no decreto revogado, que já especificava para fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados, incluindo agora despachantes, consultores e representantes comerciais.⁴⁷ O uso de intermediários é um dos temas que precisam de mais atenção no programa de integridade, segundo um estudo publicado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em 2020 sobre o uso de intermediários e o status de indivíduos envolvidos em esquemas de pagamentos de suborno a funcionários públicos estrangeiros por empresas, em 81% dos casos (93 de um total de 115) um intermediário esteve envolvido no pagamento de suborno a funcionários públicos e, em quase todos os casos, o intermediário fez ao menos um pagamento indevido de forma direta.⁴⁸

Outrossim, adiciona no art. 57, XIII, "b", sobre a necessidade da realização de diligências apropriadas para contratação e supervisão de pessoas expostas politicamente (PEPs) e relacionados, como familiares, estreitos colaboradores e das pessoas jurídicas que participem.⁴⁹ Essa adição é necessária pois PEPs e relacionados trazem um risco inerente maior para as atividades das instituições, assim como já era exigido pelo Coaf a atenção especial às operações ou propostas de operações que envolvessem esse público por parte das pessoas reguladas pelo órgão.⁵⁰ Para isso, a CGU organizou e mantém atualizado um cadastro de PEPs a partir de informações disponibilizadas por vários setores e entidades da Administração

⁴⁵ CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinto; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coords.) Op. cit. p. 157.

⁴⁶ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, Op. cit.

⁴⁷ BRASIL, Op. cit.

⁴⁸ OECD. **Foreign Bribery and the Role of Intermediaries, Managers and Gender**. 2020. Disponível em: <<https://www.oecd.org/corruption/Foreign-bribery-and-the-role-of-intermediaries-managers-and-gender.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2023

⁴⁹ Op. cit.

⁵⁰ BRASIL. **Resolução Coaf nº 40, de 22 de novembro de 2021**. Disponível em: <<https://www.gov.br/coaf/pt-br/acesso-a-informacao/Institucional/a-atividade-de-supervisao/regulacao/supervisao/normas-1/resolucao-coaf-no-40-de-22-de-novembro-de-2021>>. Acesso em: 15 out. 2023.

Pública, que é atualizado mensalmente e agora pode ser usado como uma fonte primária de consulta pelas instituições, em conjunto com outras bases de dados públicas ou privadas.

Por fim, também foi feita uma adaptação em relação às diligências, tornando-as necessárias para a realização e supervisão de patrocínios e doações, que substituiu o art. 42, XVI do Decreto nº 8.420/2014, que estabelecia a transparência da pessoa jurídica quanto a doações para candidatos e partidos políticos como um dos parâmetros para avaliação do programa de integridade.⁵¹ Com isso, ocorre uma ampliação da exigência desse fator, já que é necessário realizar a diligência antes dos patrocínios e doações, e não apenas manter o registro do que foi feito, além de ampliar o escopo para quaisquer destinatários, não apenas aos candidatos e partidos políticos.

5. Processo Administrativo de Responsabilização e Investigação Preliminar

Assim como determinado no art. 2º do Novo Decreto, além do acordo de leniência, o PAR é a outra maneira de realizar a apuração da responsabilidade administrativa da pessoa jurídica advindo do poder sancionador da administração pública.⁵² Com isso, o Manual de Responsabilização de Entes Privados da CGU esclarece que há duas vertentes de responsabilização administrativa por atos de corrupção, uma limitada às licitações e contratos e com atos mais limitados, e outra, que é decorrente da inovação trazida pela Lei Anticorrupção, que ainda possa abranger irregularidades em licitações e contratos, tem um espectro de abrangência maior, alcançando até as irregularidades fora de relações contratuais com a Administração Pública.⁵³

A Lei Anticorrupção determina a competência à autoridade de cada órgão ou entidade dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário a instauração e julgamento do Processo Administrativo de Responsabilização (PAR) em seu art. 8º, agindo a partir de provocação e respeitando o contraditório e a ampla defesa.⁵⁴ Como mudanças, o Novo Decreto trouxe um detalhamento mais extenso do rito do PAR, incorporando o procedimento que era estabelecido

⁵¹ BRASIL, Op. cit.

⁵² BRASIL, Op. cit.

⁵³ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual de Responsabilização de Entes Privados**. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/transportes/pt-br/pt-br/centrais-de-conteudo/manual-responsabilizacao-entes-privados-pdf>>. Acesso em: 17 out. 2023

⁵⁴ BRASIL, Op. cit.

pela Instrução Normativa 13/2019 da CGU. Entre os temas incluídos, está a obrigação de que a comissão, ao proceder com a indicação da empresa, forneça detalhadamente o ato prejudicial em investigação, as evidências que respaldam a alegação de infração e a identificação precisa do enquadramento legal atribuído à empresa no momento do indiciamento.⁵⁵

Ademais, o Novo Decreto adiciona, em seu art. 7º, §3º, sobre a possibilidade de que pessoas jurídicas estrangeiras sejam notificadas e intimadas, mesmo que não possua procurador, representante, gerente, administrador constituído em sua filial, agência, sucursal, estabelecimento ou escritório no território brasileiro. Por conseguinte, foi adicionada possibilidade de julgamento de infrações à Lei Anticorrupção que também apresentem violação administrativa à Lei nº 14.133/2021, conhecida como Nova Lei de Licitações, ou infrações a outras normas de licitações e contratos com a administração pública, nos autos do PAR, segundo o art. 16.⁵⁶ Por fim, a redação anterior, que justificava a necessidade de sigilo visando a preservação da reputação das partes envolvidas, foi eliminada. Essa mudança pode implicar esforços adicionais por parte das pessoas envolvidas para garantir a confidencialidade das investigações, incluindo possíveis denunciante.

A investigação preliminar é uma forma que o órgão ou entidade tem para realizar o inquérito administrativo, assim, pode instruir a notícia de irregularidade que ainda não possui todas as informações e documentos para a instauração do PAR e possui caráter sigiloso, não punitivo e de caráter preparatório.⁵⁷ O Novo Decreto aprimora o procedimento da investigação preliminar, lista as etapas e os atos necessários para a elucidação dos fatos sob apuração, aumentando o rol de diligências investigativas que devem ser adotadas, a partir da adição dessas informações nos incisos do art. 3º, §3º.⁵⁸

Com essas alterações feitas, é autorizado que a CGU pratique determinados atos investigativos para elucidar os fatos sob apuração, como a requisição de compartilhamento de informações tributárias e pedidos de busca e apreensão, ressaltando que alguns desses estão sujeitos à autorização judicial. Outrossim, é necessário o destaque da adição da possibilidade de solicitação de informações bancárias sobre movimentação de recursos públicos em sede de compartilhamento de sigilo com órgãos de controle. Destarte, o Novo Decreto também altera o prazo para conclusão da investigação preliminar, que antes era de sessenta dias, com

⁵⁵ BRASIL, Op. cit.

⁵⁶ BRASIL, Op. cit.

⁵⁷ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO, Op. cit.

⁵⁸ BRASIL, Op. cit.

possibilidade de prorrogação pelo mesmo tempo, para cento e oitenta dias, também com a admissão de prorrogação.

CONCLUSÃO

O presente artigo abordou uma análise aprofundada das mudanças no marco regulatório anticorrupção no Brasil, especificamente das alterações introduzidas pelo Decreto nº 11.129/2022, desde a explicação de conceitos dos temas modificados, mas também em relação às motivações e consequências. Assim, entende-se que existe uma necessidade contínua de adaptação e aprimoramento do marco regulatório, que é demonstrado pelo Novo Decreto, que traz uma abordagem mais detalhada para a implementação da Lei Anticorrupção, incentiva a adoção de um programa de integridade, traz esclarecimentos em relação às multas, o acordo de leniência e o PAR, e reflete as práticas que já estavam sendo adotadas pela Controladoria-Geral da União.

Com isso, os programas de integridade e as melhores práticas de mercado devem ser desenvolvidos por meio da compreensão do perfil organizacional e avaliação dos riscos aos quais as instituições estão expostas por meio de processos e procedimentos práticos e eficazes, com o objetivo de que todos os envolvidos saibam o que deve ser feito em diversas situações. Essa atitude é importante para garantir o êxito dessas práticas, já que o apoio constante, o investimento em melhorias e o monitoramento das ações são formas de incorporar essas práticas à cultura de qualquer instituição.

A adoção de um programa de conformidade eficaz desempenha um papel fundamental na diminuição de penalidades financeiras e na atenuação de outras medidas punitivas que organizações, sejam públicas ou privadas, podem enfrentar sob a égide da Lei Anticorrupção. As mudanças trazidas pelo Novo Decreto influenciam em uma Abordagem Baseada em Risco, conhecida como ABR, uma técnica usada no combate às fraudes relacionadas à Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo que possibilita a atenção a detalhes e maior respaldo para a tomada de decisões.

Destarte, a transparência, a conformidade e a ética corporativa são pilares essenciais para que as instituições prosperem e se adaptem a partir do Novo Decreto, além da, agora ainda mais evidente, necessidade de investir em programas de *compliance* robustos e eficazes. O resultado do comprometimento e de garantir adaptações continuamente resulta em mais do que

uma forma de preservar a imagem de instituições, mas em um esforço coletivo de garantir ambientes que possuem a cultura de não tolerar a corrupção.

REFERÊNCIAS

BIEGELMAN, Martin T.; BIEGELMAN, Daniel R. **Foreign Corrupt Practices Act Compliance Guidebook: Protecting Your Organization from Bribery and Corruption**. Hoboken, NJ: Wiley & Sons, 2010.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 6826 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. Órgão de origem: Poder Executivo. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=466400>>.

BRASIL. **Decreto 11.129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 11 jul. 2022. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm>.

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>.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 2 de agosto de 2013. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm>.

BRASIL. **Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992**. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1992. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18429.htm>.

BRASIL. **Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998**. Dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm>.

BRASIL. **Resolução Coaf nº 40, de 22 de novembro de 2021**. Disponível em: <<https://www.gov.br/coaf/pt-br/acao-a-informacao/Institucional/a-atividade-de-supervisao/regulacao/supervisao/normas-1/resolucao-coaf-no-40-de-22-de-novembro-de-2021>>.

CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinto; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio (coords.). **Manual de Compliance**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

CASSIN, Richard L. **The 2016 FCPA enforcement index**. 2017. Disponível em: <<https://fcpablog.com/2017/1/3/the-2016-fcpa-enforcement-index/>>.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Internal Control - Integrated Framework**. 2023. Disponível em: <<https://www.coso.org/guidance-on-ic>>.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Acordos celebrados**. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-privada/acordo-leniencia/acordos-celebrados>>.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Guia Prático de Gestão de Riscos de Integridade da CGU**. 2018. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>>.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual de Responsabilização de Entes Privados**. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/transportes/pt-br/pt-br/centrais-de-conteudo/manual-responsabilizacao-entes-privados-pdf>>.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas**. 2015. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/colecao-programa-de-integridade-privada>>.

FRANCO, Isabel (organizadora). **Guia Prático de Compliance**. 1. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 377.

MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **Guia Prático 5CCR: Acordos de Leniência**. Disponível em: <<https://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/publicacoes/guia-pratico-acordo-leniencia>>.

MINISTRY OF JUSTICE. **The Bribery Act 2010 - Guidance**. Disponível em: <<https://www.justice.gov.uk/downloads/legislation/bribery-act-2010-guidance.pdf>>.

OECD. **Foreign Bribery and the Role of Intermediaries, Managers and Gender**. 2020. Disponível em: <<https://www.oecd.org/corruption/Foreign-bribery-and-the-role-of-intermediaries-managers-and-gender.pdf>>.

PIMENTA, Raquel de Mattos. **A Construção dos Acordos de Leniência da Lei Anticorrupção**. São Paulo: Editora Edgard Blücher Ltda, 2020.

REDIKER, Ezekiel K. **The Foreign Corrupt Practices Act: Judicial Review, Jurisdiction, And The “Culture Of Settlement”**. Seton Hall Legislative Journal, v. 40, n.1, 2015.
SANTOS, José Anacleto Abduch; BERTONCINI, Mateus; COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. **Comentários à Lei 12.846/2013**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

SOLTES, Eugene. **Why it’s so hard to train someone to make an ethical decision**. Harvard Business Review. 2017. Disponível em: <<https://hbr.org/2017/01/why-its-so-hard-to-train-someone-to-make-an-ethical-decision>>.

U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE. Criminal Division of the U.S. Department of Justice and the Enforcement Division of the U.S. Securities and Exchange Commission. **A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act.** 2020.

U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE. **Evaluation of corporate compliance programs.** 2023. Disponível em: <<https://www.justice.gov/criminal-fraud/compliance>>.

U.S. DEPARTMENT OF JUSTICE. **Leniency Program.** Disponível em: <<https://www.justice.gov/atr/leniency-program>>.