

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO PENAL E PROCESSUAL PENAL

ANA LETÍCIA BATISTA ALVES SILVA

**O *COMPLIANCE* CRIMINAL COMO INSTRUMENTO DE TRANSFORMAÇÃO  
CULTURAL NO ENFRENTAMENTO AOS CRIMES EMPRESARIAIS**

NATAL/RN

2025

ANA LETÍCIA BATISTA ALVES SILVA

**O COMPLIANCE CRIMINAL COMO INSTRUMENTO DE TRANSFORMAÇÃO  
CULTURAL NO ENFRENTAMENTO AOS CRIMES EMPRESARIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN) como requisito final para obtenção do título de Especialista em Direito Penal e Processual Penal.

**Orientador(a):** Prof. Rodrigo Cavalcanti

NATAL/RN

2025

ANA LETÍCIA BATISTA ALVES SILVA

**O COMPLIANCE CRIMINAL COMO INSTRUMENTO DE TRANSFORMAÇÃO  
CULTURAL NO ENFRENTAMENTO AOS CRIMES EMPRESARIAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN) como requisito final para obtenção do título de Especialista em Direito Penal e Processual Penal.

Aprovado em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Rodrigo Cavalcanti

**Orientador**

---

Prof. Titulação Nome Completo

**Membro**

---

Prof. Titulação Nome Completo

**Membro**

## RESUMO

A governança corporativa e a conformidade regulatória têm assumido papel central no cenário empresarial e jurídico, sendo o *compliance* uma ferramenta essencial para a prevenção de ilícitos e para a promoção da ética organizacional. Este estudo analisa a evolução histórica do *compliance*, seus principais marcos regulatórios e sua aplicabilidade no contexto brasileiro, com ênfase no setor empresarial e na responsabilidade penal das organizações. A pesquisa busca demonstrar como a ausência de mecanismos eficazes de controle pode comprometer a transparência e a integridade empresarial, tomando como referência casos emblemáticos, como a Operação Lava Jato e o Mensalão. Além disso, investiga-se a infiltração de facções criminosas em contratos públicos, evidenciando a necessidade de políticas rigorosas de monitoramento e fiscalização. A metodologia adotada compreende os métodos dedutivo, estatístico, tipológico e funcionalista, bem como técnicas de pesquisa documental e bibliográfica, permitindo uma análise crítica e aprofundada do tema. O estudo conclui que, apesar dos avanços legislativos, o *compliance* no Brasil ainda enfrenta desafios significativos, sendo necessária a adoção de medidas concretas que garantam sua efetividade e integração à cultura organizacional. Dessa forma, destaca-se a importância da colaboração entre setor público e privado na construção de um ambiente de negócios mais transparente, ético e sustentável.

**Palavras-chave:** *Compliance*. Governança corporativa. Responsabilidade penal. Corrupção. Transparência empresarial.

## **ABSTRACT**

Corporate governance and regulatory compliance have become central aspects of the business and legal landscape, with compliance serving as a crucial tool for preventing illicit activities and promoting organizational ethics. This study examines the historical evolution of compliance, its main regulatory milestones, and its applicability within the Brazilian context, focusing on corporate and criminal liability. The research aims to demonstrate how the absence of effective control mechanisms can undermine transparency and corporate integrity, using emblematic cases such as Operation “Lava Jato” and the “Mensalão” scandal as references. Additionally, it investigates the infiltration of criminal organizations into public contracts, highlighting the need for strict monitoring and oversight policies. The adopted methodology includes deductive, statistical, typological, and functionalist methods, along with documentary and bibliographic research techniques, enabling a critical and in-depth analysis of the subject. The study concludes that despite legislative advancements, compliance in Brazil still faces significant challenges, requiring concrete measures to ensure its effectiveness and integration into corporate culture. Thus, the study emphasizes the importance of public and private sector collaboration in building a more transparent, ethical, and sustainable business environment.

**Keywords:** Compliance. Corporate governance. Criminal liability. Corruption. Business transparency.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	6
<b>2 COMPLIANCE: CONCEITO E APLICABILIDADE</b> .....	8
2.1 COMPLIANCE NO BRASIL E MARCOS LEGISLATIVOS.....	11
2.2 LEI ANTILAVAGEM E MECANISMOS DE CONTROLE.....	13
2.3 LEI ANTICORRUPÇÃO E COMPLIANCE.....	18
<b>3 TEORIAS DA RESPONSABILIDADE PENAL</b> .....	22
3.1 TEORIA DA CEGUEIRA DELIBERADA.....	25
3.2 TEORIA DA IMPUTAÇÃO PENAL OBJETIVA.....	27
3.3 DIREITO PENAL DO INIMIGO.....	30
<b>4 COMPLIANCE PENAL: INSTRUMENTOS DE PREVENÇÃO E MITIGAÇÃO DE CRIMES EMPRESARIAIS</b> .....	34
4.1 FATORES DISSUASIVOS NO CONTEXTO DA CRIMINALIDADE ECONÔMICA E EMPRESARIAL: CRIMINOLOGIA E FATORES CRIMINÓGENOS .....	37
4.2 CASOS CONCRETOS: COMPLIANCE CRIMINAL.....	41
4.2.1 Lava Jato.....	44
4.2.2 Mensalão.....	46
4.2.3 Envolvimento de facções criminosas em contratos públicos.....	49
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	52
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	55

## 1 INTRODUÇÃO

A relevância do *compliance* no contexto corporativo e jurídico-penal é amplamente debatida devido à sua importância na prevenção de infrações e na promoção de condutas empresariais éticas. Tendo isso em vista, este estudo tem como foco analisar a evolução histórica do instituto, os principais marcos regulatórios e sua aplicação na governança corporativa, com ênfase na legislação brasileira.

Historicamente, sua implementação ocorreu como resposta à necessidade de regulação e fiscalização das atividades empresariais, visando mitigar riscos e evitar práticas ilícitas. O conceito de *compliance* tem origem na governança corporativa internacional, consolidando-se a partir do século XX, quando regulações financeiras e anticorrupção foram implementadas para evitar escândalos e garantir a transparência empresarial. Com o surgimento de leis como a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei nº 9.613/1998), tornou-se imprescindível que as organizações adotassem mecanismos de controle e governança para assegurar a conformidade com as normativas vigentes.

Sob essa ótica, o estudo se propõe a examinar as consequências da falta de práticas de controle interno e governança regulatória, abordando casos emblemáticos como a Operação Lava Jato e o Mensalão, os quais evidenciaram como a ausência de tais mecanismos eficazes de controle pode comprometer a transparência e a ética no setor empresarial. Ademais, será analisado o impacto da infiltração de facções criminosas em contratos públicos, reforçando a necessidade de fiscalização rigorosa e medidas preventivas.

Dessa forma, a pesquisa tem como objetivo geral demonstrar a importância do *compliance* para a promoção da integridade e da responsabilidade corporativa. Especificamente, pretende-se: (I) apresentar sua evolução histórica do instituto e inserção no contexto corporativo global e nacional; (II) examinar as principais legislações que o regulamentam no Brasil; (III) evidenciar como a falta de fiscalização contribui para o aumento da corrupção e outras práticas ilegais e; (IV) discutir as medidas de responsabilização e prevenção existentes.

Para alcançar tais objetivos, a pesquisa adota o método dedutivo, partindo da análise de conceitos gerais para verificar sua aplicação na realidade brasileira. Além disso, utiliza os métodos de procedimento estatístico, tipológico e funcionalista, com o intuito de estabelecer um panorama concreto da situação do *compliance* no Brasil. A pesquisa também se vale da análise comparativa entre diferentes países para compreender como a legislação internacional influencia a implementação das normativas brasileiras, além de verificar os desafios enfrentados por empresas na adoção de boas práticas.

Outro aspecto relevante desta pesquisa é a investigação sobre como o *compliance* pode atuar como uma ferramenta de prevenção para evitar a reincidência de ilícitos e promover um ambiente de negócios mais seguro. Para tanto, serão exploradas as estratégias adotadas por grandes corporações, o papel das auditorias e a importância da transparência na gestão empresarial, buscando analisar como a fiscalização pública e privada podem atuar em conjunto para garantir um controle mais eficaz sobre as operações das empresas.

Diante desse cenário, espera-se que esta pesquisa contribua para a compreensão da relevância do *compliance* como um mecanismo essencial a mitigação de riscos e a garantia da conformidade empresarial.

## 2 COMPLIANCE: CONCEITO E APLICABILIDADE

Inicialmente, para compreender de forma clara e aprofundada a aplicabilidade do *compliance* no cenário corporativo global, bem como sua relevância específica no contexto jurídico-penal, faz-se necessário realizar uma contextualização sobre o tema. Isso se justifica pois, apesar de sua crescente importância nas práticas corporativas e no fortalecimento de mecanismos de governança, este instituto ainda carece de uma exploração mais abrangente, especialmente em determinados campos, como o direito penal. Essa análise inicial é fundamental para evidenciar não apenas o papel estratégico do *compliance* na mitigação de riscos, mas também sua contribuição para a construção de um ambiente empresarial mais ético e transparente.

De maneira introdutória, o *compliance* pode ser compreendido como um conjunto de diretrizes, processos e controles internos implementados por organizações — e, especificamente, por empresas no contexto deste estudo — com o objetivo de garantir o cumprimento das leis, normas regulamentares e códigos de conduta. Para proporcionar uma melhor compreensão histórica desse conceito, é essencial destacar que o surgimento do *compliance* remonta à transição para o século XX, um período em que o sistema financeiro global começou a exigir estruturas mais organizadas e confiáveis. Para facilitar a compreensão do desenvolvimento do instituto ao longo do tempo, será necessário traçar uma linha do tempo compacta, que permita uma visão mais clara de sua evolução e dos marcos iniciais que moldaram sua aplicação no contexto corporativo.

A partir dessa perspectiva, evidencia-se a importância da Conferência de Haia, realizada em 1930, na qual foi estabelecido o *Bank for International Settlements* (BIS), uma instituição voltada para o pagamento e compensações internacionais, a qual tinha como objetivo principal delimitar as interações entre os bancos centrais, proporcionando maior segurança e confiabilidade às suas atividades. Com esse avanço, em 1960, a Comissão de Títulos e Câmbios dos Estados Unidos iniciou a divulgação de uma orientação oficial, com o intuito de que as empresas passassem a contar com um *compliance officer*, profissional este responsável por criar procedimentos internos de controle, monitoramento e

mitigação de atividades suspeitas, promovendo uma gestão mais eficiente e em conformidade com as regulamentações vigentes (FIA, 2023).

Outra etapa relevante desse processo foi a criação do Banco Central dos Estados Unidos, cuja principal finalidade era oferecer maior flexibilidade, segurança e estabilidade ao ambiente financeiro, atendendo necessidades geradas por uma economia em rápida expansão. Avançando no tempo, na década de 1970, ainda nos Estados Unidos, ocorreu um desenvolvimento crucial para a consolidação do *compliance* como prática estruturada: a promulgação da *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), uma legislação pioneira que visava combater a corrupção em escala transnacional. Essa lei endureceu significativamente as sanções aplicadas em face de organizações americanas envolvidas em práticas corruptas no exterior, buscando não apenas punir as infrações, mas também estabelecer parâmetros rigorosos de conduta corporativa (BOBSIN, 2023).

Entretanto, o fortalecimento do *compliance* não ocorreu apenas por força de legislação. Ocorre que, nos anos que se seguiram à implementação da FCPA, uma série de escândalos envolvendo empresas privadas e governamentais destacou a vulnerabilidade de grandes corporações a práticas ilícitas, o que impulsionou, de maneira espontânea, a adoção de políticas de *compliance* por diversas organizações. Assim, ao perceberem os benefícios de maior transparência, integridade e credibilidade em suas operações, essas empresas passaram a implementar mecanismos internos de controle e governança. Isto é, a receptividade positiva do mercado a essas iniciativas reforçou ainda mais a relevância do *compliance* como um diferencial competitivo, consolidando-o como um elemento indispensável para a construção de um ambiente corporativo ético, sustentável e em conformidade com as exigências regulatórias, evoluindo de uma prática limitada ao cumprimento de normas legais para uma estratégia abrangente de gestão de riscos e promoção de valores éticos dentro das empresas (BOBSIN, 2023).

No Brasil, o tema do *compliance* começou a ganhar destaque em 1992, conforme aponta a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI), especialmente no contexto da abertura econômica promovida pelo governo Collor. Nesse cenário, o país iniciou um processo de adequação aos padrões internacionais de ética e combate à corrupção, impulsionado pela necessidade de acompanhar as

demandas globais e fortalecer sua posição no mercado. Esse movimento se revelou de grande importância, sobretudo diante da crescente competitividade entre empresas transnacionais, o que exigia inovação, além do cumprimento de normas éticas e regulatórias. Dessa maneira, a adoção de práticas de *compliance* nesse período alinhou o Brasil às exigências do cenário internacional e contribuiu para aprimorar a reputação das empresas brasileiras junto a investidores e parceiros comerciais. Em suma, esse marco inicial foi fundamental para a modernização do ambiente empresarial nacional, promovendo maior transparência, integridade e governança corporativa no país (BOBSIN, 2023).

Atualmente, o *compliance* é utilizado como o principal antídoto das empresas contra uma diversidade de problemas causados pela corrupção e falhas oriundas da conduta humana. Sob essa ótica, trata-se, em verdade, de uma estratégia fundamental para a continuidade dos negócios e para que sua atuação ocorra em conformidade com os padrões éticos e, especialmente, legais. Dessa forma, a palavra *compliance* origina-se do termo em inglês *to comply*, que significa “estar em conformidade” ou “agir de acordo” (FIA, 2023).

É importante destacar que o cenário político brasileiro passou por transformações significativas, especialmente a partir dos anos 90, após a promulgação da Lei 12.846/13, amplamente conhecida como Lei Anticorrupção a qual “dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira” (BRASIL, 2013). Esse marco legislativo trouxe à tona a urgente necessidade de profissionais especializados em *compliance*, particularmente no contexto das grandes empresas. Outrossim, a aprovação dessa legislação não apenas reforçou a relevância do *compliance* como área estratégica nas organizações, mas também evidenciou a imprescindibilidade de mecanismos de controle interno que possam prevenir, detectar e combater práticas ilícitas, tais quais fraudes, desvios de conduta e atos de corrupção (FIA, 2023).

Nesse contexto, a Lei Anticorrupção atua como um instrumento normativo de caráter impositivo, exigindo que as empresas desenvolvam e implementem políticas internas de controle rígidas, voltadas para assegurar a conformidade com a legislação vigente e promover uma cultura organizacional ética e transparente. Com

isso, o papel do profissional de *compliance* assume uma dimensão multifacetada, englobando desde a elaboração cuidadosa das normas e procedimentos internos até a supervisão de sua implementação efetiva no cotidiano empresarial. Adicionalmente, cabe a esses profissionais a responsabilidade de divulgar informações relevantes e fomentar o engajamento de executivos e colaboradores no respeito e na adesão às regras estabelecidas. Diante disso, por meio de treinamentos, campanhas de conscientização e incentivos voltados à integridade corporativa, o profissional de *compliance* se torna um agente essencial na construção de uma cultura organizacional que priorize a ética, a transparência e a conformidade normativa em todas as esferas da empresa (FIA, 2023).

Diante do exposto, é possível observar que o *compliance*, ao longo de sua trajetória histórica, consolidou-se como um elemento estratégico indispensável. Sua evolução, marcada por legislações pioneiras e por movimentos espontâneos das empresas em resposta a sucessivos escândalos de corrupção, evidencia sua capacidade de adaptação às crescentes demandas por transparência, integridade e conformidade em mercados cada vez mais competitivos e interconectados. No contexto brasileiro, esse movimento ganhou destaque por reforçar a responsabilização das pessoas jurídicas pela prática de atos ilícitos e consolidou-se como uma prática essencial para o enfrentamento da corrupção e a promoção de um ambiente corporativo mais ético, sustentável e alinhado às exigências legais. Assim, com o intuito de aprofundar essa análise, será abordado o desenvolvimento do *compliance* no Brasil, aprofundando a análise dos seus principais marcos legislativos e a importância dessas regulamentações para o fortalecimento das práticas corporativas e da governança no país.

## 2.1 COMPLIANCE NO BRASIL E MARCOS LEGISLATIVOS

Conforme restou evidenciado, o *compliance* é um tema que vem sendo debatido há décadas, mas enfrentou dificuldades para encontrar visibilidade em ações e leis efetivas no Brasil. De acordo com a sucinta linha do tempo ora traçada, o instituto deu seus primeiros passos em território nacional por volta de 1970, mas apenas nos anos 90 o conceito de *compliance* se fortaleceu significativamente com

a implementação de marcos legislativos que visam aprimorar a transparência e a responsabilidade das organizações, passando a observar a necessidade de adequação aos padrões advindos da comunidade internacional no tocante à ética e ao combate à corrupção.

Sob esse aspecto, constatou-se que no final da década de 90, as instituições bancárias começaram a se adequar por exigência do Comitê da Basileia para Supervisão Bancária (*Basel Committee on Banking Supervision* – BCBS), o qual tem por objetivo reforçar a regulação, a supervisão e as melhores práticas bancárias para a promoção da estabilidade financeira (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2024).

O ano de 1998, por sua vez, é considerado importante na história do *compliance* brasileiro, uma vez que foi instituída a lei que combate em específico o crime de lavagem de dinheiro, bem como criou o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), que se trata de um órgão governamental que tem como funções prevenir e combater os crimes de lavagem de dinheiro, financiamento do terrorismo e de outras atividades financeiras ilícitas (LUGARINHO, 2024).

Ocorre que, somente em 2013, com a Lei nº 12.846/2013, houve uma verdadeira estruturação para combater a corrupção de forma mais efetiva nas empresas, justamente pela previsão de sanções mais severas, incluindo multas de até 20% do faturamento bruto e dissolução compulsória da empresa, representando, dessa forma, um passo essencial para limpar o mercado e construir uma sociedade mais justa (COMPLIANCEPME, 2022).

Além disso, não é possível citar os marcos legislativos brasileiros relacionados ao *compliance* sem destacar a Lei Geral de Proteção de Dados, Lei nº 13.709/2018 (LGPD), que foi criada para assegurar a privacidade do cidadão, conferindo ao indivíduo direitos e maior controle sobre os seus dados pessoais, sobretudo os sensíveis. Nessa perspectiva, a ligação íntima da LGPD com o *compliance* fica clara a partir da necessidade das empresas de estarem em conformidade com a mesma para assegurar a proteção dos dados (pessoais e sensíveis) contra o uso indevido ou não autorizado, de modo que tais empresas deverão implementar controles internos compatíveis com o nível de risco da atividade empresarial desenvolvida, visando não só detectar, mas ainda prevenir esses riscos de maneira eficaz (MALUF, 2024).

De mais a mais, outras legislações brasileiras já abordavam os temas de corrupção e lavagem de dinheiro antes da criação da Lei Anticorrupção e da LGPD. Exemplos disso são: a Lei n.º 8.429/92 (Lei de Improbidade Administrativa), alterada pela Lei n.º 14.230/21; a Lei n.º 8.666/93 (Lei de Licitações Públicas), modificada pela Lei n.º 14.133/21; a Lei n.º 9.613/98 (Lei de Lavagem de Dinheiro), alterada pela Lei n.º 12.683/12; a Lei n.º 12.529/11 (Lei do CADE ou Antitruste); e a Lei n.º 12.527/11 (Lei de Acesso à Informação). No entanto, o conceito de *compliance* se baseia, justamente, na conformidade com a legislação, os atos normativos e os princípios éticos em sentido amplo, ou seja, toda a legislação vigente, de alguma forma, está relacionada ao tema. (MALUF, 2024).

Dessa forma, ao longo das últimas décadas, o *compliance* se consolidou no Brasil como uma prática fundamental para garantir a conformidade das empresas com as legislações e promover um ambiente corporativo mais ético e transparente. A implementação de marcos legislativos essenciais, como a Lei Anticorrupção, a Lei Geral de Proteção de Dados e a Lei de Lavagem de Dinheiro, contribuiu significativamente para a estruturação de mecanismos de controle interno e para a criação de um sistema mais robusto de prevenção a crimes financeiros e corrupção, tanto que o fortalecimento dessas leis refletiu a crescente necessidade de adequação às exigências globais e de mitigação dos riscos associados à conduta empresarial irregular.

Neste contexto, é imprescindível compreender como a Lei de Lavagem de Dinheiro, com suas alterações e regulamentações, desempenhou um papel crucial na criação de um sistema de *compliance* mais eficaz e integrado. Sendo assim, abordaremos a seguir a Lei Antilavagem e seus mecanismos de controle com mais profundidade, destacando os principais marcos legislativos e suas implicações para as empresas no Brasil, com o objetivo de traçar um panorama claro sobre a evolução e a aplicação prática desses instrumentos normativos no combate à lavagem de dinheiro e outras atividades ilícitas no âmbito corporativo.

## 2.2 LEI ANTILAVAGEM E MECANISMOS DE CONTROLE

A Lei n.º 9.613/1998, conhecida como Lei Antilavagem, estabelece medidas para prevenir e reprimir a lavagem de dinheiro no Brasil. Essa legislação impõe às instituições financeiras e a outros setores a obrigatoriedade de implementar mecanismos de controle que possibilitem a identificação e comunicação de transações suspeitas.

Tradicionalmente, a lavagem de dinheiro é definida como um conjunto de operações por meio das quais os bens, direitos e valores obtidos a partir da prática de crimes são integrados ao sistema econômico financeiro, com aparência de terem sido obtidos de maneira lícita, isto é, ocorre um mascaramento da obtenção ilícita de capitais. Contudo, em que pese se tratar de um fenômeno socioeconômico antigo, com a globalização e os avanços nos campos da comunicação e tecnologia, o sistema financeiro mundial sofreu modificações que tornaram o cenário econômico mais propício para a expansão da lavagem de capitais. Ora, diante de tais avanços, as instituições financeiras possuem a capacidade de dispor aos seus clientes movimentações nacionais e internacionais, estas marcadas pela impessoalidade, agilidade e confidencialidade, o que dificulta o trabalho das autoridades. Diante disso, tornou-se necessária a adoção de políticas de *compliance* pelas instituições como forma de cooperação privada na apuração de delitos econômicos (ANDRADE, 2018).

Tendo isso em vista, é imperativo estabelecer como marco temporal que o crime de lavagem de dinheiro remonta aos anos 20, com a promulgação da Lei Seca pelos Estados Unidos, uma vez que os comerciantes ilegais de bebidas alcoólicas começaram a abrir lavanderias de fachada para conferir aparência lícita ao dinheiro arrecadado com a prática de crimes, surgindo daí o termo “lavagem de dinheiro”. No Brasil, a prática foi tipificada como crime tão somente em 1998, seguindo tratados internacionais como a Convenção de Viena, a qual promoveu a cooperação global no combate ao tráfico internacional de drogas e à lavagem de dinheiro (ANDRADE, 2018).

Além disso, destaca-se que nos anos que se seguiram o Grupo de Ação Financeira Internacional (GAFI) e o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), foram essenciais na prevenção e repressão ao crime, desenvolvendo normas de controle e monitoramento financeiro. O sistema de combate também

contou com órgãos como o Ministério da Transparência, o Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional e o Departamento de Prevenção a Ilícitos Financeiros e de Atendimento de Demandas de Informações do Sistema Financeiro (DECIC) do Banco Central, que atuaram na supervisão, análise e implementação de medidas contra os crimes financeiros, bem como a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA) formada por mais de sessenta órgãos, dos três poderes da República, Ministérios Públicos e da sociedade civil que atuam, direta ou indiretamente, na prevenção e combate à corrupção e à lavagem de dinheiro (ANDRADE, 2018).

Diante da contextualização supra e discorrendo em específico sobre o crime de lavagem de dinheiro, constatou-se que a Lei nº 9.613/98 tipificou o delito, estabelecendo penas de três a dez anos de reclusão e multa, criando também o COAF para prevenir o uso ilícito do sistema financeiro. Posteriormente, em 2012, essa legislação foi significativamente alterada pela Lei nº 12.683, cujo objetivo foi alinhar as normas nacionais às recomendações internacionais sobre o tema, passando a ampliar o rol de destinatários, eliminando o rol taxativo de crimes antecedentes outrora atrelado ao delito de lavagem ou ocultação de bens e também aumentou da multa máxima de R\$ 20 mil para R\$ 20 milhões.

Dessa forma, o crime de lavagem de dinheiro se dá ao ocultar ou dissimular a natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, direitos ou valores provenientes, direta ou indiretamente, de infração penal, desenvolvendo-se em três etapas: a colocação, que envolve a inserção do dinheiro ilícito no sistema financeiro, tradicionalmente por meio de depósitos fracionados ou aquisições; a ocultação, que consiste em transferências repetidas para dificultar o rastreamento da origem ilícita; e, por fim, a integração, onde os ativos, aparentemente legítimos, são formalmente incorporados à economia, frequentemente por meio de investimentos (ANDRADE, 2018).

Antes de adentrar nas obrigações decorrentes da lei, é interessante ressaltar quem possui essas obrigações e por quê. As chamadas pessoas obrigadas estão listadas no art. 9º da Lei nº 9.613, de 1998<sup>1</sup>, e constituem um rol bem extenso. Esses

---

1 art. 9º Sujeitam-se às obrigações referidas nos arts. 10 e 11 as pessoas físicas e jurídicas que tenham, em caráter permanente ou eventual, como atividade principal ou acessória, cumulativamente ou não: I – a captação, intermediação e aplicação de recursos financeiros de terceiros, em moeda nacional ou estrangeira; II – a compra e venda de moeda estrangeira ou

agentes devem cumprir o “dever de *compliance*”, isto é, implementar políticas específicas, e possuir estruturas e procedimentos diferenciados para prevenir sua utilização para a prática do crime (ENAP, 2019). Sob essa perspectiva, o descumprimento dessas obrigações pode resultar em sanções administrativas impostas pelo COAF, incluindo multas, inabilitação temporária de até 10 anos e suspensão de atividades. Assim, para reforçar o controle, a regulamentação considera tanto critérios objetivos quanto subjetivos para identificar operações suspeitas, em especial, clientes de risco, como investidores não residentes e Pessoas Expostas Politicamente (PEPs), os quais recebem atenção redobrada (ANDRADE, 2018).

---

ouro como ativo financeiro ou instrumento cambial; III – a custódia, emissão, distribuição, liquidação, negociação, intermediação ou administração de títulos ou valores mobiliários. Parágrafo único. Sujeitam-se às mesmas obrigações: I – as bolsas de valores, as bolsas de mercadorias ou futuros e os sistemas de negociação do mercado de balcão organizado; II – as seguradoras, as corretoras de seguros e as entidades de previdência complementar ou de capitalização; III – as administradoras de cartões de credenciamento ou cartões de crédito, bem como as administradoras de consórcios para aquisição de bens ou serviços; IV – as administradoras ou empresas que se utilizem de cartão ou qualquer outro meio eletrônico, magnético ou equivalente, que permita a transferência de fundos; V – as empresas de arrendamento mercantil (leasing), as empresas de fomento comercial (factoring) e as Empresas Simples de Crédito (ESC); VI – as sociedades que efetuem distribuição de dinheiro ou quaisquer bens móveis, imóveis, mercadorias, serviços, ou, ainda, concedam descontos na sua aquisição, mediante sorteio ou método assemelhado; VII – as filiais ou representações de entes estrangeiros que exerçam no Brasil qualquer das atividades listadas neste artigo, ainda que de forma eventual; VIII – as demais entidades cujo funcionamento dependa de autorização de órgão regulador dos mercados financeiro, de câmbio, de capitais e de seguros; IX – as pessoas físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras, que operem no Brasil como agentes, dirigentes, procuradoras, comissionárias ou por qualquer forma representem interesses de ente estrangeiro que exerça qualquer das atividades referidas neste artigo; X – as pessoas físicas ou jurídicas que exerçam atividades de promoção imobiliária ou compra e venda de imóveis; XI – as pessoas físicas ou jurídicas que comercializem joias, pedras e metais preciosos, objetos de arte e antiguidade; XII – as pessoas físicas ou jurídicas que comercializem bens de luxo ou de alto valor, intermediem a sua comercialização ou exerçam atividades que envolvam grande volume de recursos em espécie; XIII – as juntas comerciais e os registros públicos; XIV – as pessoas físicas ou jurídicas que prestem, mesmo que eventualmente, serviços de assessoria, consultoria, contadoria, auditoria, aconselhamento ou assistência, de qualquer natureza, em operações: a) de compra e venda de imóveis, estabelecimentos comerciais ou industriais ou participações societárias de qualquer natureza; b) de gestão de fundos, valores mobiliários ou outros ativos; c) de abertura ou gestão de contas bancárias, de poupança, investimento ou de valores mobiliários; d) de criação, exploração ou gestão de sociedades de qualquer natureza, fundações, fundos fiduciários ou estruturas análogas; e) financeiras, societárias ou imobiliárias; f) de alienação ou aquisição de direitos sobre contratos relacionados a atividades desportivas ou artísticas profissionais. XV – pessoas físicas ou jurídicas que atuem na promoção, intermediação, comercialização, agenciamento ou negociação de direitos de transferência de atletas, artistas ou feiras, exposições ou eventos similares; XVI – as empresas de transporte e guarda de valores; XVII – as pessoas físicas ou jurídicas que comercializem bens de alto valor de origem rural ou animal ou intermediem a sua comercialização; e XVIII – as dependências no exterior das entidades mencionadas neste artigo, por meio de sua matriz no Brasil, relativamente a residentes no País. (BRASIL, 1998).

Nesse contexto, a Resolução nº 29/2016 estabelece procedimentos específicos para o monitoramento de PEPs, atualizando o rol de "pessoas obrigadas" e detalhando as obrigações relacionadas a esse grupo, cabendo ao COAF a responsabilidade de julgar e aplicar sanções administrativas, garantindo, durante o processo, o direito ao contraditório e à ampla defesa. Esse conjunto de medidas e responsabilidades reflete o esforço do Brasil em fortalecer a prevenção e o combate ao crime de lavagem de dinheiro, alinhando-se às melhores práticas internacionais.

Com isso, é possível afirmar que a prevenção à lavagem de dinheiro é um tema central para a conformidade regulatória das instituições financeiras e empresariais. Dessa forma, identifica-se que um dos pilares fundamentais desse processo é o conceito de *Know your Client* ou "Conheça Seu Cliente" (KYC), que busca identificar e mitigar riscos associados aos clientes, fornecedores, parceiros e terceiros, abrangendo, assim, quatro elementos principais: validação da identidade do cliente e do beneficiário final, compreensão das atividades e do perfil de risco do cliente, monitoramento contínuo e reporte de operações suspeitas, além da atualização constante dos cadastros (ANDRADE, 2018).

Além disso, entre os mecanismos de controle estabelecidos pela Lei Antilavagem, destaca-se a *due diligence* ou "devida diligência", a qual se trata de uma busca por informações em diversas fontes, objetivando avaliar o grau de risco de determinada empresa, seja em relação a um parceiro comercial, fornecedor ou possível aquisição, sendo este um processo minucioso o qual desempenha um papel crucial na identificação e mitigação dos riscos ora mencionados, permitindo que as empresas operem dentro da legalidade e evitem possíveis repercussões negativas no futuro. Ainda, durante esse processo, é essencial realizar uma análise de conformidade com leis e regulamentos aplicáveis, garantindo o cumprimento das legislações anticorrupção, antilavagem de dinheiro e de proteção de dados, identificando vulnerabilidades legais e regulatórias (SIBILLE *apud* LEC, 2024).

Em síntese, a prevenção à lavagem de dinheiro é um componente indispensável para a proteção da integridade do sistema financeiro e para a promoção da transparência nas atividades econômicas. Nesse contexto, a Lei n.º 9.613/1998 e suas atualizações estabeleceram um marco regulatório robusto no

Brasil, alinhado às práticas internacionais, impondo obrigações às instituições financeiras e outros setores para identificar, monitorar e reportar transações suspeitas.

Sob essa perspectiva, a implementação de mecanismos como o *compliance*, *due diligence* e o monitoramento contínuo, são ferramentas essenciais para mitigar riscos e garantir a conformidade com os marcos legais e regulatórios. Assim, o Brasil busca não apenas reprimir o crime de lavagem de dinheiro, mas também fortalecer a confiança no ambiente econômico e jurídico nacional.

### 2.3 LEI ANTICORRUPÇÃO E COMPLIANCE

A Lei n.º 12.846/2013, ou Lei Anticorrupção, trouxe um novo paradigma para a gestão de riscos nas organizações brasileiras. Essa legislação introduziu a responsabilidade objetiva das empresas por atos lesivos contra a administração pública, independentemente da comprovação de culpa ou dolo.

Em que pese a sua inspiração em conceitos internacionais e seu caráter público, a Lei Anticorrupção se aplica a todas as empresas, uma vez que todas necessitam manter relações com órgãos públicos para existir. Dessa maneira, qualquer empresa brasileira está submetida a essa lei, podendo ser punida em toda a sua extensão, sendo essencial que seus dirigentes, profissionais de *compliance* e todos os colaboradores conheçam os principais pontos da legislação (LEC, 2018).

O primeiro aspecto relevante da lei é a responsabilidade objetiva, que dispensa a necessidade de comprovação de culpa para a aplicação de penalidades, bastando que se constate a prática de atos ilícitos em benefício ou interesse da empresa para que ela seja responsabilizada. Sobre o tema, Cavalieri Filho *apud* Campos afirma que “todo prejuízo deve ser atribuído ao seu autor e reparado por quem o causou independente de ter ou não agido com culpa. Resolve-se o problema na relação de nexos de causalidade, dispensável qualquer juízo de valor sobre a culpa” (2014, p. 163). Com isso, essa medida visa eliminar brechas legais, assegurando maior eficiência na responsabilização de organizações que se beneficiem de práticas corruptas.

Além disso, outro destaque é a imposição de multas de elevado valor, que podem comprometer seriamente a viabilidade financeira de uma empresa, uma vez que tais penalidades podem alcançar até 20% do faturamento bruto anual da organização ou, na impossibilidade de cálculo desse percentual, variar entre R\$ 6 mil e R\$ 60 milhões, dependendo do porte da empresa e da gravidade do ato ilícito. Demonstra-se, portanto, a rigidez da legislação e seu impacto no ambiente corporativo, reforçando a necessidade de maior atenção das empresas às práticas de conformidade (LEC, 2018).

Tal rigidez é aplicada considerando o artigo 5º da lei anticorrupção, o qual estabelece um rol taxativo composto por cinco incisos listando os atos lesivos à Administração Pública, ensejadores de responsabilização objetiva da pessoa jurídica. É de se esclarecer que os atos lesivos são aqueles que atentam contra o patrimônio público nacional ou estrangeiros, os princípios da administração pública e/ou em face dos compromissos internacionais assumidos pelo Brasil (CAMPOS, 2014, p. 166). São eles:

I - prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada; II - comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei; III - comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados; IV - no tocante a licitações e contratos: a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público; b) impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público; c) afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo; d) fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente; e) criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo; f) obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais; ou g) manipular ou fraudar o equilíbrio

econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública; V - dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional (BRASIL, 2013).

Ademais, no artigo 16 da Lei nº. 12.846/2013 está previsto o acordo de leniência, um mecanismo que busca estimular a cooperação das empresas investigadas que muito se assemelha ao instituto das delações premiadas. Enfatiza-se que tal acordo exige que a pessoa jurídica atenda simultaneamente a alguns requisitos, como ser a primeira a manifestar interesse em cooperar com a apuração do ato ilícito, cessar seu envolvimento na infração a partir da proposta do acordo e admitir sua participação no ilícito, comprometendo-se a colaborar com as investigações e comparecer a todos os atos processuais até o encerramento. Em contrapartida, a empresa obtém a isenção de algumas sanções, como a publicação da decisão condenatória e a proibição de receber incentivos públicos, além da redução de dois terços do valor da multa, sem prejuízo da obrigação de reparar integralmente os danos causados, isto é, ainda que o acordo abrande as penalidades, não elimina a necessidade de reparação integral dos danos (CAMPOS, 2014, p. 179 e 180).

Outro aspecto significativo é a ampla abrangência da lei, que alcança todas as esferas da administração pública – municipal, estadual e federal – e suas respectivas entidades, ajustando as investigações de acordo com a especificidade de cada caso. Adicionalmente, a norma possui caráter extraterritorial, sendo aplicável às empresas brasileiras que atuem no exterior, independentemente da existência de legislação semelhante no país onde operam, de modo que essa característica reflète o compromisso do Brasil com o combate à corrupção em nível global e sua adesão a práticas internacionais de governança corporativa. Assim, a amplitude e a severidade da Lei Anticorrupção demandam das empresas uma postura ética e alinhada às normas, com a adoção de políticas de *compliance* robustas e a conscientização dos colaboradores sobre a importância de práticas empresariais em conformidade com a legislação vigente (LEC, 2018).

Isto posto, temos ainda no último capítulo da Lei Anticorrupção, capítulo VII, referente às Disposições Finais, a instituição do Cadastro Nacional de Empresas Punidas – CNEP, o qual reúne e dá publicidade às sanções aplicadas às empresas por atos lesivos contra a Administração Pública, gerando impactos no meio empresarial brasileiro. Empresas que adotam programas de *compliance* defendem benefícios como a redução de juros em financiamentos para aquelas com boa reputação, enquanto outras, especialmente as de capital aberto, demonstram preocupação com os prejuízos à imagem e à valorização de suas ações caso sejam incluídas no cadastro. Apesar de sua concepção como instrumento de publicidade e controle, o CNEP poderia ter um papel ainda mais relevante se fosse obrigatório para consultas em contratações públicas, impedindo que empresas com histórico de práticas ilícitas fizessem contratos com a Administração Pública. Essa ampliação reforçaria o papel preventivo do cadastro, promovendo maior rigor na escolha de contratantes, incentivando práticas empresariais éticas e fortalecendo a confiança entre o setor privado e o poder público (CAMPOS, 2014, p. 181 e 182).

Nesse contexto, as empresas passaram a desempenhar papel central na prevenção, controle e remediação de atos antiéticos e de corrupção, inclusive aplicando sanções internas quando necessário. Dessa forma, os profissionais de *compliance* assumem uma função estratégica, garantindo o compromisso da organização com a ética e a conformidade legal, sendo indispensável que esses profissionais conheçam detalhadamente a Lei Anticorrupção, além de se manterem atualizados e capacitados para enfrentar os desafios dessa área.

Nesta ordem de considerações, pois, conclui-se que a Lei n.º 12.846/2013, estabelece um marco na responsabilização das empresas por atos lesivos contra a administração pública, promovendo um ambiente corporativo mais ético e transparente. Nesse contexto, a adoção de programas de *compliance* não apenas fortalece as práticas empresariais, mas também evidencia o papel estratégico dos profissionais responsáveis por garantir a conformidade legal e ética.

Assim sendo, para compreender plenamente os fundamentos dessa legislação, é necessário aprofundar-se nas bases teóricas que sustentam a responsabilidade penal das organizações. Logo, o próximo capítulo abordará as principais teorias da responsabilidade penal, fornecendo o embasamento conceitual

necessário para analisar os mecanismos de responsabilização introduzidos pelas leis até então citadas.

### **3 TEORIAS DA RESPONSABILIDADE PENAL**

As teorias da responsabilidade penal constituem uma base teórica indispensável para a compreensão dos critérios utilizados pelo Direito Penal na atribuição de responsabilidade a indivíduos e organizações. É certo que cada uma dessas abordagens apresenta particularidades que refletem a evolução do pensamento jurídico e a necessidade de adaptar o Direito às demandas de uma sociedade em constante transformação. Isto posto, tem-se que tais teorias podem ser divididas em abordagens subjetivas e objetivas, dependendo do foco dado ao elemento volitivo ou às circunstâncias do ato, de modo que a exposição das principais delas torna-se elemento imprescindível para o desenvolvimento do presente tema.

Discorre-se, inicialmente, sobre a teoria da culpabilidade, a qual é amplamente reconhecida no ordenamento jurídico brasileiro como fundamento da responsabilidade penal, priorizando aspectos subjetivos e focando na análise das condições pessoais do infrator. Segundo essa abordagem, a culpabilidade é um elemento essencial para a aplicação da pena, funcionando como um limite ao poder punitivo do Estado. Sendo assim, para que um agente seja responsabilizado penalmente, é necessário que ele possua imputabilidade, ou seja, a capacidade de entender o caráter ilícito do ato e agir de acordo com esse entendimento. Além disso, exige-se a potencial consciência da ilicitude, que implica o conhecimento do agente de que sua conduta é contrária à norma jurídica, e a exigibilidade de conduta diversa, que avalia se era possível esperar um comportamento diferente. (JUNQUEIRA, 2020).

Acerca dos elementos da culpabilidade e da teoria da ação, Rodrigo Cavalcanti (2022, p. 120 e 121) leciona que:

A culpabilidade é formada por características inerentes e necessárias à sua compreensão, para que se possa, em uma análise do caso concreto,

verificar sua existência e, assim, justificar a imputação penal. Os elementos dogmáticos imprescindíveis à culpabilidade são a imputabilidade, a potencial consciência da ilicitude do fato e a exigibilidade de uma conduta diversa da que fora perpetrada pelo agente. A imputabilidade, também conhecida como capacidade de culpabilidade, baseia-se no fato de que o autor do delito, do fato típico e antijurídico, possui as faculdades psíquicas e físicas mínimas necessárias para motivar seus atos. Ou seja, quando é possível atribuir o fato típico e ilícito ao agente. Dessa forma, a inexistência de uma consciência psíquica acerca da ilicitude do fato ensejaria a impossibilidade de imputação penal por falta de culpabilidade do agente, mesmo que o ato ou a omissão fossem típicos e antijurídicos. A potencial consciência da ilicitude é o elemento da culpabilidade que determina que, para que haja punição, o agente deve ter o potencial de consciência (discernimento) de que a conduta que praticou é ilícita, uma vez que a falta total de discernimento leva à inimputabilidade e conseqüente aplicação de medidas de segurança. No caso da lavagem de capitais, um indivíduo que exerça determinada função dentro da organização criminosa no sentido de investir valores que lhe são entregues e não lhe é explicada a origem, mesmo assim cometeria tal delito se levada em consideração a culpabilidade pelo viés da teoria funcional da pena, enquanto a teoria que preconiza a atuação do indivíduo de maneira a analisar o dolo e a culpa o teria como inocente, pois levaria em consideração as circunstâncias do delito e não só os riscos criados.

A teoria do dolo, por sua vez, enfatiza a intenção do agente em realizar o ato ilícito, sendo crucial na análise da responsabilidade penal. Nessa perspectiva, distingue-se entre dolo direto, quando o agente tem a intenção clara de praticar o ato ilícito, e dolo indireto, que implica na capacidade de prever o resultado como uma condição para a realização da conduta, ainda que ausente a intenção imediata de alcançar o desfecho em questão. Essa teoria é amplamente utilizada para analisar situações em que o agente, mesmo sem uma intenção direta, adota condutas que levam à produção de resultados ilícitos, demonstrando sua aceitação consciente (MASSON, 2020).

A teoria do risco é uma das vertentes da teoria da responsabilidade penal e está intrinsecamente ligada à responsabilidade objetiva, sendo amplamente discutida no âmbito do direito penal e do direito civil. Sua aplicação implica que, em determinadas situações, uma pessoa ou entidade pode ser responsabilizada por danos ou conseqüências de suas ações, independentemente de dolo ou culpa, com base no simples fato de gerar ou assumir um risco que cause lesões a bens jurídicos protegidos. No direito penal, a aplicação da Teoria do Risco é mais limitada, dado o princípio da responsabilidade subjetiva, que exige a comprovação de dolo ou culpa. Um exemplo prático é a Lei de Crimes Ambientais (Lei n.º 9.605/1998), que permite

a responsabilização penal de pessoas jurídicas por danos ao meio ambiente, independentemente da comprovação de dolo ou culpa. Esse enfoque visa garantir maior eficácia na proteção de direitos difusos, como o meio ambiente (SOUSA, 2021, p. 24 a 27).

Outra abordagem importante é a teoria da imputação penal objetiva, desenvolvida principalmente por Claus Roxin, jurista alemão que elaborou uma sistematização que busca limitar a responsabilização penal, impedindo que qualquer resultado prejudicial ocorrido em um contexto de causalidade seja automaticamente imputado ao agente. Sob essa perspectiva, tem-se que a ideia central da imputação objetiva é que, além da relação de causalidade física entre a conduta do agente e o resultado, é necessário que essa conduta tenha criado ou incrementado um risco juridicamente desaprovado e que o resultado seja uma concretização desse risco. Tendo isso em vista, a teoria busca estabelecer critérios mais rigorosos e sistemáticos para determinar a atribuição de um resultado jurídico-penal a um agente, diferentemente da responsabilidade penal subjetiva, que se concentra nos elementos subjetivos do agente (dolo ou culpa), a imputação objetiva trabalha com critérios objetivos para avaliar se o resultado deve ou não ser atribuído a ele (AVELAR, 2020).

A teoria da cegueira deliberada, também conhecida como *willful blindness*, é especialmente relevante em crimes de colarinho branco e econômicos. Essa teoria responsabiliza agentes que, conscientemente, ignoram informações ou circunstâncias que indicam a prática de ilícitos, de forma que a "ignorância deliberada" não exime a responsabilidade, uma vez que o agente optou por "não ver" os sinais claros de ilegalidade (MENDONÇA, 2023).

Por fim, o Direito Penal do Inimigo, embora não seja uma teoria clássica de responsabilidade penal, surge como uma abordagem diferenciada, proposta por Günther Jakobs. Essa teoria defende a aplicação de medidas penais mais severas a indivíduos considerados "inimigos" do Estado, em razão da gravidade de suas ações e de sua suposta incompatibilidade com as normas sociais. Exemplos práticos incluem crimes de terrorismo e atos praticados por organizações criminosas, onde o agente é tratado como uma ameaça à ordem social (MORAES, 2020).

Essas teorias, em conjunto, oferecem uma base teórica diversificada para o estudo da responsabilidade penal, refletindo a busca por um equilíbrio entre justiça e proteção da sociedade. No próximo capítulo, será feita uma análise mais aprofundada da teoria da cegueira deliberada, da teoria da imputação penal objetiva e do Direito Penal do Inimigo, com foco em suas aplicações e implicações no ordenamento jurídico contemporâneo.

### 3.1 TEORIA DA CEGUEIRA DELIBERADA

Nos termos introdutórios acima desenvolvidos, define-se a teoria da cegueira deliberada ou *willful blindness*, como o estudo que busca atribuir responsabilidade penal a indivíduos que, conscientemente, evitam tomar conhecimento de fato os circunstâncias que configurariam sua participação em um crime. Sob essa perspectiva, a cegueira deliberada ocorre quando um indivíduo, diante de evidências claras ou circunstâncias suspeitas, adota uma postura de deliberado desconhecimento para evitar a responsabilidade penal, ou seja, escolhe não saber algo que, pela diligência razoável, poderia ou deveria conhecer.

Além disso, é destacado que essa postura pode ser equiparada àquela adotada pela pessoa que finge o desconhecimento da origem de possíveis bens ou serviços, para que venha auferir vantagens e sair impune por tais atos. Assim, a cegueira deliberada pode ser compreendida como uma forma de dolo eventual, isto é, o agente não tem intenção direta de produzir o resultado danoso, mas assume o risco de produzi-lo ao optar por ignorar informações relevantes, conduta esta comum em casos de crimes econômicos, tráfico de entorpecentes, lavagem de capitais, receptação, corrupção, dentre outros (MENDONÇA, 2023).

Ademais, compreende-se que a teoria da cegueira deliberada é um tema que envolve questões jurídicas e sociais, eis que também é conhecida como teoria do conhecimento proibido e surgiu a partir de estudos sobre a tomada de decisão e os processos cognitivos humanos. Dessa forma, a sua ideia central consiste no fato de que as pessoas podem deliberadamente escolher não buscar ou não adquirir informações que possam ter consequências negativas para si mesmas ou para outros, e tem sido aplicada em casos de corrupção e crime organizado no Brasil. No

contexto jurídico, é um fenômeno que pode ocorrer em diversas áreas do conhecimento, incluindo o direito penal, uma vez que esse comportamento pode ocorrer tanto por parte dos acusados quanto dos agentes estatais envolvidos na investigação e julgamento de crimes (MENDONÇA, 2023).

Pelo exposto, é possível perceber que a aplicabilidade de tal teoria não encontra muitos obstáculos no âmbito jurídico brasileiro, especialmente nos delitos de lavagem de capitais, considerando que a dificuldade em se aferir o real e efetivo conhecimento sobre a ilicitude da origem de valores “lavados” denotam a importância desse estudo como instrumento para a imputação e eventual responsabilização dos sujeitos investigados. Ocorre que uma quantidade palpável de detidos expressamente admitem a condenação por dolo eventual e, podem, em tese, ser objeto da Teoria da cegueira deliberada, pois o Código Penal Brasileiro considera o dolo direto e o eventual, equiparando-os. Com isso, diante da possibilidade de alargamento da aplicação da teoria que surge a necessidade de cautela, sendo certo que é preciso garantir que não haja uma ampliação demasiada do conceito de dolo, a qual faria com que o instrumento em debate fosse utilizado como mera alternativa quando não forem reunidas provas suficientes para comprovar com definitividade a consciência do agente quanto aos elementos de sua conduta (ASSUMPÇÃO, 2017, p. 10 a 13).

Assim, conclui-se que a teoria da cegueira deliberada, ao abordar situações em que o agente adota uma postura de deliberado desconhecimento, apresenta uma importante ferramenta no campo da responsabilidade penal, especialmente em crimes complexos como lavagem de capitais e corrupção. Entretanto, a necessidade de critérios rigorosos para sua aplicação demonstra o equilíbrio delicado entre a efetividade na imputação penal e o respeito aos princípios fundamentais do direito, como a culpabilidade e a segurança jurídica. Nesse cenário, emerge a relevância de outras teorias que complementam a análise da imputação penal, como a teoria da imputação penal objetiva, a qual será explorada a seguir. Esta abordagem busca delimitar, de forma criteriosa, os limites e as condições para que uma conduta e seu respectivo resultado sejam atribuídos ao agente, introduzindo novos elementos para a compreensão da responsabilidade penal.

### 3.2 TEORIA DA IMPUTAÇÃO PENAL OBJETIVA

Aprofundando o tema das teorias da responsabilidade penal, é imprescindível uma melhor análise da teoria da imputação penal objetiva, a qual representa um avanço significativo na dogmática penal contemporânea, ao propor critérios objetivos para a atribuição da responsabilização penal, independentemente da observação exclusiva do dolo ou da culpa do agente. Diferentemente de outras teorias, essa abordagem busca estabelecer limites claros para a imputação de resultados, considerando se a conduta do agente criou ou incrementou um risco juridicamente desaprovado e se esse risco se concretizou no resultado danoso.

Em outras palavras, percebe-se que a teoria da imputação objetiva quer saber o responsável pelo resultado de uma ação criminosa. Dessa maneira, a teoria não se restringe à relação de causalidade física, mas introduz uma análise qualitativa que avalia a relevância normativa da conduta ora mencionada e o vínculo entre risco e resultado. Nesse contexto, a imputação penal objetiva oferece uma importante ferramenta para abordar situações em que a relação subjetiva entre o agente e o ato ilícito não é evidente, contribuindo para um sistema penal mais justo e proporcional.

A origem da teoria da imputação objetiva remonta ao final do século XIX, momento em que a teoria da causalidade naturalista dominava o pensamento jurídico, estabelecendo que o autor de um crime era aquele que causava o resultado diretamente, sem que houvesse a interferência de terceiros. Todavia, a abordagem naturalista não considerava as complexidades da vida real, em que muitas vezes vários indivíduos podem contribuir para um resultado criminoso. Então, surgiram as críticas à teoria da causalidade naturalista, originando a teoria da imputação objetiva (MIRABETE *apud* MENDONÇA, 2023).

Sabendo que a imputação objetiva surgiu como verdadeira alternativa à causalidade, verificou-se que sua missão é resolver, do ponto de vista normativo, a atribuição de um resultado penalmente relevante a uma conduta ou até mesmo delimitar o alcance do tipo objetivo. É de se delinear que sua criação é atribuída ao civilista Karls Larenz, em 1927, havendo posterior desenvolvimento retomado pelos penalistas Claus Roxin e Günther Jakobs (AMORIM; PONTES, 2008, p. 256).

Segundo a obra “Reflexões sobre a problemática da imputação no Direito Penal” publicada em 1970 por Claus Roxin, a teoria geral da imputação objetiva determina que para haver imputação, é necessária a criação ou aumento de um risco não permitido, a realização de tal risco no resultado concreto e que o resultado se encontre dentro do alcance da esfera de proteção de uma norma. Nessa ordem de considerações, partiu-se da premissa de que uma sociedade sem riscos não é possível, de modo que uma garantia normativa que implicasse na total ausência de riscos não seria factível. Isto é, enquanto o risco inerente à configuração social deve ser tolerado, quando o agente aumenta esse risco preexistente, mesmo que permitido, há o que Roxin chamou de incremento do risco (AMORIM; PONTES, 2008, p. 256 e 257).

Sendo assim, é esclarecido que não ocorre conduta típica quando alguém se envolve em uma situação confiando em terceiro e agindo conforme o ordenamento jurídico, mas esse terceiro vem a produzir um resultado danoso, da mesma forma que também não incide a imputação objetiva quando a pessoa age visando minimizar o risco de dano maior ao bem jurídico, mesmo que para atingir seu objetivo cause dano menor. Em síntese, o risco é permitido para Roxin sempre que o resultado pretendido não depender exclusivamente da vontade do agente, sendo atribuído ao acaso, bem como para que haja a criação de um risco não-permitido, deve haver domínio do resultado por meio da vontade do agente, sendo imprescindível para a incidência da imputação objetiva que o resultado efetivamente ocorra e que esteja dentro do âmbito de proteção da norma (AMORIM; PONTES, 2008, p. 257 e 258).

Günther Jakobs, por sua vez, trouxe à baila novos elementos a serem analisados. Em que pese alguns deles coincidam com os já apresentados por Claus Roxin, foram acrescentados ao conceito de imputação objetiva que, por se tratar de um ser social, o ser humano divide seu espaço, mantendo contatos sociais no qual cada um é portador de um papel, de forma que aquele que violou seu papel, administrando-o de forma deficiente, responderá jurídico-penalmente. Assim, no conceito de imputação introduzido por Jakobs, é acrescida a violação de um papel como novo elemento essencial, sendo certo que os limites dos papéis correspondem aos limites da responsabilidade do agente (STIVANELLO, 2003, p. 73).

Diante disso, Jakobs propôs delimitar o âmbito de incidência da imputação objetiva, apontando quatro instituições: risco permitido, princípio da confiança, proibição de regresso, competência ou capacidade da vítima.

A delimitadora do risco permitido, conforme desenvolvida por Roxin e complementada por Jakobs, postula que nem todo risco pode ser eliminado, uma vez que a proibição de qualquer colocação em perigo inviabilizaria as interações sociais e até ações de salvação. Sob essa ótica, determinados riscos, aceitos historicamente e presentes em diversas esferas vitais, são considerados parte do comportamento social. Assim, desde que o agente aja dentro dos limites de seu papel social e respeite as normas e padrões de segurança aplicáveis, a imputação objetiva será excluída, atribuindo-se os resultados ao acaso (STIVANELLO, 2003, p. 73). Finalmente, é elucidado que a determinação do risco permitido será feita de acordo com cada caso concreto, considerando normas técnicas e administrativas que regem a atividade em questão, sem possibilidade de generalizações (AGUADO *apud* STIVANELLO, 2003, p. 74).

Outrossim, o princípio da confiança, também defendido por Roxin e Jakobs, complementa a teoria ao reconhecer que os indivíduos podem presumir que os outros agirão dentro dos limites do risco permitido, tornando desnecessário um controle constante sobre todos. Nesse contexto, a imputação objetiva é vedada para quem age de acordo com seu papel social. Essa lógica também se aplica à proibição de regresso, como no caso do padeiro e do taxista, que não podem ser responsabilizados por crimes cometidos por terceiros que utilizaram seus serviços de maneira regular, na hipótese de um homicida que em uma padaria compra uma torta (na qual injeta veneno), em seguida, pega um táxi para ir à residência da vítima, presenteando-a com a torta, causando sua morte poucos minutos após a ingestão da torta envenenada. Da mesma forma, a imputação objetiva é excluída quando há consentimento da vítima ou quando esta assume os riscos voluntariamente, como em esportes radicais, desde que o agente tenha agido conforme seu dever de cuidado e capacidade técnica (AMORIM; PONTES, 2008, p. 259).

Observada a relevância e abrangência da teoria da imputação penal objetiva, evidencia-se que esta estabelece critérios claros para a responsabilização

penal, equilibrando a necessidade de proteção de bens jurídicos com os limites das interações sociais e da conduta individual. Desse modo, ao delimitar a responsabilidade do agente por meio de conceitos como risco permitido, princípio da confiança, proibição de regresso e competência ou capacidade da vítima, a teoria oferece um modelo normativo que visa a justiça e a proporcionalidade no sistema penal. Logo, sua aplicação demanda rigor na análise concreta de cada caso, garantindo que a imputação ocorra somente quando configurados os elementos normativos essenciais.

Com isso, a reflexão sobre os fundamentos da imputação objetiva conduz a uma análise ainda mais complexa no campo da dogmática penal, abrindo caminho para o exame de teorias correlatas, como o Direito Penal do Inimigo. Essa teoria, também associada aos estudos de Günther Jakobs, propõe uma abordagem distinta ao tratar indivíduos que representam uma ameaça contínua à ordem social, diferenciando-os dos cidadãos que seguem os papéis sociais convencionais. O aprofundamento dessa temática permite explorar os limites entre proteção social e garantias individuais, trazendo à tona novos desafios éticos e jurídicos para o direito penal contemporâneo.

### 3.3 DIREITO PENAL DO INIMIGO

Ainda na seara das teorias da responsabilidade penal e aprofundando mais um dos conceitos desenvolvidos pelo jurista alemão Günther Jakobs, busca-se, no presente ponto, esclarecer os fundamentos do chamado “direito penal do inimigo”, o qual, desde a sua concepção até os dias atuais, é gerador de intensos debates acadêmicos e jurídicos. Conforme previamente elucidado, Jakobs faz uma distinção entre cidadãos e inimigos, defendendo que os primeiros são tratados como indivíduos de direitos no Estado Democrático, enquanto os inimigos representam uma constante ameaça à ordem social e, por isso, estariam sujeitos a um regime penal excepcional. Dessa forma, o cerne da teoria reside na ideia de que, para o inimigo, não se aplica o Direito Penal Tradicional, eis que este está reservado aos

cidadãos, mas sim um conjunto de normas punitivas mais severas, voltadas à prevenção e neutralização dos comportamentos considerados altamente lesivos.

Historicamente, enquanto Jakobs dava forma aos primeiros escritos da teoria em questão, nos anos 80 o mundo seguia para caminhos democráticos, priorizando as garantias e liberdades individuais (no Brasil, por exemplo, estava sendo promulgada a constituição cidadã de 1988). Ocorre que, na Alemanha, ainda que estivesse sendo construído um caminho de reunificação com a queda do muro de Berlim, ainda existiam uma série de inseguranças entre ocidentais e orientais, o que, para Jakobs, justificava seu temor e posterior tendência de separar e categorizar cidadãos e inimigos (BARROS, 2023).

Durante anos, no contexto mundial, a teoria que separava o cidadão o inimigo ficou esquecida, mas com o aumento massivo de ataques terroristas e extremistas como o de 11 de setembro de 2001 ao World Trade Center, nos Estados Unidos da América, voltou a ganhar força. Tendo tal cenário em vista, o professor assume a defesa de sua teoria em definitivo no ano de 2003, lançando uma doutrina apostando na revolução dos conceitos de direito penal já há muito estabelecidos (BARROS, 2023).

É importante esclarecer, nesse sentido, que a base da teoria foi construída afirmando que no direito natural de argumentação contratual estrita, na realidade, todo delinquente é inimigo, de modo que para manter um destinatário das expectativas normativas, é preferível manter o título de cidadão, isto é, de um indivíduo que não se desvia, tudo com base nas ideias de Rousseau, Fichte, Hobbes e Kant: Ora, o inimigo, ao infringir o contrato social, conforme Rousseau, deixa de ser membro do Estado, estando em guerra contra ele, ou seja, quem abandona o contrato do cidadão perde todos os seus direitos (Fichte) e mais, em casos de alta traição, o criminoso, de acordo com Hobbes, deve ser castigado como inimigo, da mesma forma que quem ameaça constantemente a sociedade e o Estado, quem não aceita o 'Estado comunitário-legal', segundo Kant (MORAES, 2020).

No contexto brasileiro, a teoria suscita questionamentos sobre sua compatibilidade com os princípios constitucionais, especialmente a dignidade da pessoa humana e o devido processo legal. Ainda que o Brasil não adote formalmente o Direito Penal do Inimigo, observa-se que certos dispositivos legais e

práticas judiciais se aproximam de seus pressupostos. Exemplos disso são as legislações antiterrorismo, as leis voltadas ao combate ao crime organizado, como a Lei nº 12.850/2013, e os regimes prisionais mais rigorosos, como o Regime Disciplinar Diferenciado (RDD). Essas normas apresentam uma inclinação à antecipação da tutela penal e à ampliação dos mecanismos de controle, características típicas do Direito Penal do Inimigo (BARROS, 2023).

Um dos aspectos mais controversos dessa abordagem é a antecipação da punição, que busca punir não apenas a conduta delitiva consumada, mas também o potencial de risco representado pelo indivíduo. Essa lógica subverte o princípio da culpabilidade, ao privilegiar uma perspectiva preventiva em detrimento da comprovação concreta de um crime. Assim, críticos apontam que a teoria pode conduzir a um Direito Penal de autor, no qual o foco recai sobre a personalidade do agente e não sobre seus atos, o que fere os fundamentos do garantismo penal e das liberdades individuais (MORAES, 2020).

Por outro lado, defensores da teoria argumentam que ela seria necessária para enfrentar ameaças contemporâneas, como o terrorismo, o crime organizado e a corrupção sistêmica. Segundo essa perspectiva, a excepcionalidade das situações justificaria a adoção de medidas extraordinárias, visando proteger a coletividade de perigos que o Direito Penal tradicional seria incapaz de conter (BARROS, 2023). Entretanto, é imprescindível que tais medidas sejam aplicadas com cautela, de forma a evitar abusos e preservar os direitos fundamentais.

Ademais, o Direito Penal do Inimigo também suscita reflexões éticas e políticas. A classificação de indivíduos como "inimigos" levanta questões sobre quem detém o poder de definir tal condição e quais são os limites para a suspensão de direitos. No Brasil, essas discussões ganham ainda mais relevância diante das desigualdades sociais e da seletividade do sistema penal, que historicamente recai de maneira desproporcional sobre determinados grupos vulneráveis.

Considerando todo o exposto, é possível inferir que a relação entre o Direito Penal do Inimigo e o *compliance* encontra-se na convergência entre prevenção de riscos e proteção de interesses sociais e corporativos. O *compliance*, enquanto conjunto de práticas e normas destinadas a garantir que as organizações atuem em conformidade com legislações e regulamentos, busca prevenir condutas que

possam levar a sanções penais ou comprometer a ética empresarial. Nesse contexto, percebe-se que, assim como o Direito Penal do Inimigo visa conter comportamentos de alto risco para a sociedade, o *compliance*, porém, opera na esfera corporativa para mitigar riscos e evitar a ocorrência de crimes empresariais. Ambos os conceitos compartilham o foco na prevenção, mas divergem quanto às formas de aplicação, com o *compliance* priorizando a autorregulação e a educação preventiva, enquanto o Direito Penal do Inimigo privilegia mecanismos punitivos mais rigorosos para neutralizar ameaças.

Vislumbra-se, portanto, que a evolução da criminologia demonstra sua importância na análise e compreensão da criminalidade como um fenômeno social verificável. Observou-se que sob os conceitos presentes no período medieval e a partir deste replicados, quando do domínio dos Estados absolutistas, o direito penal exercia sua função de maneira ampla e irrestrita, sendo utilizado como instrumento de afirmação do poder estatal. Nesse contexto, as penalidades, frequentemente severas, visavam ao controle social e à prevenção geral, consolidando a autoridade do Estado sobre os indivíduos (CAVALCANTI, 2022, p. 59 e 60).

De forma oposta, no entanto, tem-se que a criminologia entende o crime como um fenômeno social e comunitário, cuja análise exige uma abordagem empática e multidimensional, determinando que para tipificar uma determinada conduta como crime, é necessário que apresente quatro elementos essenciais: sua incidência massiva na população, ou seja, não pode ser um fato isolado; o impacto aflitivo, causando sofrimento à vítima e à sociedade; a persistência espaço-temporal, ocorrendo reiteradamente em determinado território; e um consenso inequívoco sobre suas causas e técnicas de intervenção eficazes. Dessa forma, a criminalização de condutas não pode ser arbitrária, mas deve considerar uma avaliação criteriosa de sua relevância social e das estratégias adequadas para sua repressão, ou seja, ao tratar o crime como um problema social, a criminologia destaca a relatividade do conceito de delito, que depende do contexto histórico, cultural e das dinâmicas comunitárias. Assim, seu estudo permite compreender melhor as causas da criminalidade e buscar soluções mais eficazes para sua mitigação (PENTEADO *apud* CAVALVANTI, 2022, p. 59).

Diante dessa perspectiva, com o passar do tempo, a necessidade de adaptação às novas realidades jurídicas e sociais levou à reformulação dos paradigmas do direito penal, incluindo a criminalização da lavagem de capitais como uma medida eficiente e constitucional para a observância de preceitos fundamentais. Assim, a criminologia desempenha um papel essencial na construção de um modelo penal mais equilibrado, que busca não apenas punir, mas compreender as raízes da criminalidade e estabelecer diretrizes mais justas e proporcionais para sua repressão e prevenção (CAVALCANTI, 2022, p. 59 e 60).

Dessa maneira, o debate sobre o Direito Penal do Inimigo no Brasil destaca a tensão entre a importância da segurança pública e a proteção das garantias individuais. Apesar de sua relevância teórica e prática, a aplicação dessa teoria deve ser analisada à luz dos princípios constitucionais, bem como de demais conceitos que compreendem a criminalidade como um fenômeno social, evitando-se excessos que comprometam o Estado Democrático de Direito e buscando uma abordagem mais empática e multidimensional.

Considerando todas as teorias até então expostas, no próximo capítulo, serão explorados os mecanismos de *compliance* no direito penal, enfatizando os instrumentos de prevenção e mitigação de crimes empresariais, bem como suas implicações para a responsabilidade penal corporativa e individual.

#### **4 COMPLIANCE PENAL: FERRAMENTAS DE PREVENÇÃO E REDUÇÃO DE CRIMES NO ÂMBITO EMPRESARIAL**

O *compliance* penal, também conhecido como *criminal compliance*, surge como uma resposta à crescente complexidade das relações empresariais e aos desafios impostos pela legislação em um ambiente corporativo globalizado. Representando um conjunto de ferramentas estratégicas, o *compliance* penal visa prevenir e mitigar a ocorrência de crimes no âmbito empresarial, assegurando que as organizações atuem em conformidade com as normas legais e éticas.

Essa ferramenta de governança corporativa é composta por um conjunto de políticas e práticas destinadas a assegurar que as organizações atuem em conformidade com a legislação vigente, prevenindo a ocorrência de atos ilícitos,

especialmente em um contexto de crescente complexidade normativa. Dessa forma, nos termos já expostos durante o decorrer da presente pesquisa, sua relevância tende apenas a aumentar, diante da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e Lei de Crimes Ambientais (Lei nº 9.605/1998), por exemplo, que atribuem responsabilidade objetiva às pessoas jurídicas, as quais podem responder penalmente por atos ilícitos cometidos em seu interesse ou benefício, bem como da promulgação da Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei nº 9.613/1998), a qual surgiu para impor para várias entidades, inclusive bancárias, a obrigação de estabelecer sistemas preventivos para combater fraudes e desvio de recursos, com a finalidade de prevenir sanções penais e administrativas, proporcionando maior segurança em suas operações comerciais (COUTINHO, 2024).

Sob a perspectiva introduzida, a implementação de programas de *compliance* penal visa fortalecer a cultura ética dentro das corporações, promovendo o engajamento de colaboradores e gestores em relação à prevenção de riscos. Entre os principais instrumentos de prevenção destacam-se: o código de conduta, que estabelece os princípios éticos e comportamentais esperados; os treinamentos periódicos, que capacitam os funcionários para identificar e lidar com situações de risco; e os canais de denúncia, que permitem a comunicação de irregularidades de forma segura e confidencial (FELICIO, 2018). É de se enfatizar, ainda, que tais mecanismos são complementados por auditorias e monitoramento contínuo, que asseguram a eficácia do programa.

Ora, a fixação destes programas é considerado o primeiro passo a ser dado antes de se estabelecer, individualizar e demarcar as condutas de cada indivíduo e suas respectivas responsabilidades. Tendo isso em vista, no âmbito corporativo, observamos a ação de um Direito Penal prospectivo, mas também torna-se importante a delimitação de critérios precisos de conduta, responsabilidade e imputação, pois não pode ser afastada a possibilidade dos próprios donos, sócios, diretores ou administradores das empresas se aproveitarem da hipossuficiência, do posto ou da condição de seus funcionários ou colaboradores para praticarem crimes, blindando-se da responsabilidade penal (FELICIO, 2018).

Além de prevenir delitos, o *compliance* penal desempenha um papel crucial na mitigação de danos e na redução de penalidades, considerando que as empresas que demonstram a existência de um programa efetivo de *compliance* podem se beneficiar de reduções nas multas impostas em processos administrativos e judiciais, conforme previsto na Lei Anticorrupção. Nesse sentido, o *compliance* funciona como um elemento de colaboração com as autoridades e de demonstração de boa-fé, destacando-se como uma ferramenta preventiva e reativa (FELICIO, 2018).

Outro ponto relevante é o papel do *compliance* penal na governança corporativa, uma vez que ao estruturar procedimentos internos para evitar a prática de delitos econômicos, como lavagem de dinheiro, corrupção e fraudes, o programa de *compliance* não apenas protege a empresa de riscos legais e financeiros, mas também fortalece sua reputação no mercado. Dessa forma, a adoção de medidas preventivas reforça a confiança dos investidores, clientes e parceiros comerciais, contribuindo para a sustentabilidade e longevidade do negócio (CARVALHO *apud* COUTINHO, 2024).

Ademais, o *compliance* penal se apresenta como um mecanismo essencial para a promoção de boas práticas e do cumprimento das normas, incentivando a ética corporativa em um ambiente cada vez mais globalizado e competitivo. Nessa toada, a globalização tem intensificado a necessidade de padronização de procedimentos e controles, ampliando a responsabilidade das empresas na prevenção de crimes que transcendem fronteiras, como o financiamento ao terrorismo e os esquemas de corrupção internacional.

Embora o *compliance* penal tenha demonstrado resultados expressivos, sua eficácia depende de fatores como o compromisso da alta gestão e a adequação às especificidades de cada organização. Ademais, é imprescindível que os programas não sejam implementados apenas de forma simbólica, mas sim como um compromisso real com a prevenção de crimes empresariais e a promoção da ética corporativa (COUTINHO, 2024).

À luz do exposto, verifica-se que o *compliance* penal assume um papel primordial na conformação de um ambiente corporativo pautado pela ética e pela

integridade, propiciando a prevenção de delitos e a mitigação de riscos. Todavia, para que sua eficácia seja plena, torna-se imprescindível que esteja alinhado a mecanismos capazes de dissuadir condutas ilícitas, assegurando que os agentes empresariais estejam plenamente cientes das consequências jurídicas e institucionais de seus atos. Nesse sentido, faz-se necessária uma abordagem aprofundada acerca dos fatores dissuasivos no contexto da criminalidade econômica e empresarial, haja vista que a presença de sanções severas, a implementação de sistemas de controle eficientes e a adoção de incentivos à conformidade exercem influência determinante na contenção da prática de infrações. Desse modo, no próximo subcapítulo, serão analisados os principais instrumentos de dissuasão no âmbito empresarial, ressaltando-se sua importância para o fortalecimento da governança corporativa e para a promoção de um ambiente de negócios transparente e responsável.

#### 4.1 FATORES DISSUASIVOS NO CONTEXTO DA CRIMINALIDADE ECONÔMICA E EMPRESARIAL: CRIMINOLOGIA E FATORES CRIMINÓGENOS

A criminalidade econômica e empresarial representa um desafio significativo para o sistema jurídico e regulatório, exigindo a adoção de mecanismos eficazes para sua prevenção e repressão.

Nesse contexto, partindo da premissa que os custos inerentes aos fatores de dissuasão à atividade criminosa estão ligados à probabilidade de prisão, da atuação e investigação policial, bem como à atividade célere e eficiente do poder jurisdicional para consecução de uma condenação e a ampliação de uma pena, observam-se obstáculos consideráveis para que seja realizado um efetivo combate ao crime no Brasil, especialmente contra os econômicos e empresariais (CAVALCANTI, 2022, p. 81).

Levando tais premissas como base, percebe-se que os fatores dissuasivos são fundamentais para desencorajar a prática de atos ilícitos no âmbito corporativo, pois segundo estudo sobre os fatores criminógenos das organizações empresariais,

a existência de incentivos inadequados, a pressão por resultados e a fragilidade nos sistemas de controle interno são elementos que podem favorecer a ocorrência de crimes empresariais (CASTRO, 2023). Assim, de acordo com o que já foi explicitado, é possível que a implementação de políticas preventivas e mecanismos de *compliance* se torna essencial para fortalecer a ética corporativa e minimizar riscos.

De acordo com Rodrigo Cavalcanti (2022, p. 82), uma problemática quase perene é que os critérios de custo para o cometimento de crimes econômicos não são suficiente para sua dissuasão, isto é, o benefício econômico caracterizado pelo lucro na atividade ilícita termina por ser muito superior ao exercido em uma atividade lícita de trabalho, fazendo, por conseguinte, com que haja um aumento da mitigação criminosa para a atividade ilícita, especialmente no âmbito empresarial. Sob essa ótica, o autor exemplifica suas lições esclarecendo que a taxação exacerbada de cigarros e bebidas, que objetiva buscar um meio de dissuasão para seu consumo, além de não atingir seu objetivo, fomenta um mercado clandestino, o contrabando, o delito este que possui penas pequenas e pouquíssimo sucesso de apreensão e fiscalização, reduzindo o número de prisões e condenações como uma enorme fonte de receita, tornando tal mercado atrativo e lucrativo.

Sendo assim, a discussão em questão gira dentro da análise econômica do crime, em torno do debate se o exagero na regulamentação e proibição de acesso a determinados itens ocasionam o fortalecimento do mercado ilícito. Dessa forma, é possível constatar que o proibicionismo como política pública através do Direito Penal não reflete uma análise econômica sobre os verdadeiros fatores que incentivam o mercado clandestino, servindo apenas como desculpa para aumentar a arrecadação tributária e, por consequência, a arrecadação para o crime organizado utilizar nas suas outras frentes. Diante de tais perspectivas, surgem questionamentos acerca da efetividade do Direito Penal clássico em seu combate, bem como se existem outras opções ou novas formas que possam servir para prevenir e/ou cessar a atividade criminal sem que haja um distanciamento ou desconsideração do Estado Democrático de Direito e suas garantias constitucionais as quais foram conquistadas a tanto custo (CAVALCANTI, 2022, p. 86 a 88).

Sabendo então que a discussão sobre como as organizações empresariais são capazes de determinar comportamentos criminosos, Edwin Sutherland, em 1939, apresentou ao mundo em discurso proferido à *American Sociological Society* o que chamou de *White collar crime* (crime de colarinho branco), o qual seria uma espécie de delito praticado por pessoas respeitáveis, de elevado status social e no exercício de sua ocupação profissional. A partir disso, Sutherland inaugurou uma nova perspectiva criminológica baseada na análise do comportamento de políticos e empresários no cometimento de crimes econômicos, sendo esta a primeira forma de análise da maneira como se estabelecem as relações entre ambientes empresariais (CASTRO, 2020).

Outro aspecto relevante, é que a criminologia pode ser relacionada com a implementação de programas de *compliance*, pois este se constitui em ferramenta político-estatal para coibir os crimes corporativos, possuindo a função de assegurar o respeito à legalidade dentro da empresa, prevenindo e descobrindo condutas ilícitas. Ademais, observando o delito cometido no âmbito da empresa como estrutural, existe a necessidade de ressaltar que a conduta delitativa é determinada por fatores ambientais procedentes do grupo e que a estrutura de poder dentro da corporação é que a determina. Logo, existe um objetivo na empresa que se sobrepõe e transcende os interesses individuais, cujos laços de solidariedade entre seus membros se tornam mais fortes do que o respeito à legalidade, gerando assim uma forma desviada de cultura corporativa (MARTIN *apud* CASTRO, 2023).

Conforme apontado por Rafael Guedes de Castro (2020), Eugene Soltes, sob outra perspectiva, passou a investigar como se daria o processo cognitivo de tomada de decisões do indivíduo na prática do ilícito, descartando a ideia de que o crime ocorreria sob análise entre custo e benefício, concluindo que as múltiplas decisões tomadas no âmbito empresarial não comportariam um minucioso processo de escolhas realizadas de maneira racional.

Assim, para Soltes, a característica do dano causado pela prática de crimes econômicos e a forma como as sociedades empresariais se constituíram a partir do século XX, explicariam o motivo pelo qual a maioria dos gestores não adotam uma postura de reconhecer debilidades inerentes à própria condição humana. Dessa forma, entender que uma empresa possui fatores criminógenos ínsitos à sua própria

existência, os quais potencializam o risco de cometimento de condutas ilícitas no desenvolvimento de sua atividade, é um passo essencial para desmistificar a implementação de mecanismos de gestão e fiscalização eficazes, as quais também podem ser barreiras importantes contra a criminalidade empresarial (CASTRO, 2020).

De mais a mais, não se exclui a eficácia da aplicação de sanções cíveis de caráter econômico, além do alcance e delimitações do Direito Administrativo Sancionador como meios menos burocráticos que o Processo Penal e com punições ligadas ao âmbito da atividade econômica da empresa envolvida, tais quais multas e proibições de contratar com a Administração Pública (CAVALCANTI, 2022, p. 90). Ora, em vez do Estado lançar mão do Direito Penal como instrumento simbólico de fiscalização, é pertinente inferir que o aumento do custo da atividade criminosa passa inicialmente pela melhoria da fiscalização e prevenção administrativa do crime econômico, havendo o fortalecimento do instrumental fiscalizatório do Estado junto ao Sistema Financeiro e suas atuações globais (CAVALCANTI, 2022, p. 95).

Em perspectiva análoga, Rodrigo Cacalvanti (2022, p. 100) ainda esclarece que:

(...) investir apenas no enfretamento à lavagem de capitais como meio de atingir os crimes antecedentes de maior repercussão violenta termina por tirar o foco principal da atuação da política criminal, dando ênfase à criminalidade econômica, e influenciando no aumento da própria violência, retroalimentando-a diante da necessidade de manter a atividade criminosa principal.

Ao só combater os lucros das atividades ilícitas visando a lavagem de capitais, o Estado termina por compelir as organizações criminosas a expandir seus territórios e mercados, muitas vezes através de conquistas por “guerra” entre facções e demais organizações criminosas, na busca de repor as perdas financeiras ocorridas nessas operações, aumentando a incidência de crimes patrimoniais como roubos, sequestros, extorsão, corrupção, enfim, toda uma gama de outros meios ilícitos e violentos que podem ser praticados com maior abrangência.

Dessa forma, o enfretamento à criminalidade da lavagem de capitais perpassa não só a própria atividade de lavar, mas a atuação conjunta contra os crimes antecedentes, utilizando de meios de inteligência policial, gestão pública e de políticas criminais eficientes de acordo com a análise econômica do crime.

Com isso, a criação de ambientes corporativos que valorizam a transparência e a conformidade legal reduz a probabilidade de que indivíduos e grupos empresariais se envolvam em práticas ilícitas. Além disso, a educação

corporativa voltada à ética empresarial desempenha um papel crucial na formação de uma cultura organizacional resistente à corrupção e às fraudes.

Portanto, a presença de fatores dissuasivos eficazes no contexto da criminalidade econômica e empresarial é fundamental para minimizar riscos no ambiente corporativo, pois a integração entre medidas de *compliance*, fiscalização estatal e conscientização organizacional permite a criação de uma cultura empresarial menos vulnerável à prática de ilícitos. Dessa forma, avançar no desenvolvimento e aprimoramento dessas ferramentas representa um passo essencial para garantir maior segurança jurídica e estabilidade nas relações empresariais. Contudo, a análise de sua relevância prática demanda um olhar sobre casos concretos, o que enseja, por conseguinte, a discussão de exemplos como a Operação Lava Jato, o Mensalão e a atuação de facções criminosas em contratos públicos, destacando a interação entre *compliance* e prevenção de crimes de grande impacto.

#### 4.2 CASOS CONCRETOS: COMPLIANCE CRIMINAL

O *compliance* criminal, enquanto mecanismo essencial de governança corporativa, tem demonstrado sua relevância na prevenção e mitigação de riscos empresariais, especialmente no contexto da luta contra a corrupção e outras infrações econômicas. A adoção de programas eficazes de *compliance* possibilita não apenas a conformidade com normativas nacionais e internacionais, mas também a proteção da reputação e da estabilidade das organizações. No Brasil, diversos casos concretos ilustram a importância da implementação desses programas para a integridade empresarial e a segurança jurídica.

Em 2014 eclodiu no Brasil a Operação Lava Jato, mais uma dentre as diversas operações comandadas pela Polícia Federal, objetivando combater a corrupção que se espalhava pelas mais diversas áreas do Governo Federal. É de se esclarecer que as primeiras investigações visaram o uso de uma rede de postos de combustíveis para movimentar recursos ilícitos pertencentes a quatro organizações criminosas lideradas por doleiros e operadores do mercado paralelo de câmbio, daí

a nomenclatura adotada para os trabalhos desenvolvidos para a operação, eis que os postos de gasolina também funcionavam como lava jato (CBIC, 2020).

Ocorreu que os investigadores miravam em uma rede de lavagem de dinheiro e acabaram por descortinar um gigantesco bloco de corrupção estruturada e sistêmica, do qual participavam empresas privadas e estatais, empresários e servidores públicos, os mais diversos partidos políticos e autoridades governamentais dos Poderes Executivo e Legislativo, constatados esquemas de arrecadação e distribuição de dinheiro público (CBIC, 2020).

Um dos exemplos emblemáticos que evidenciam a relevância do *compliance* criminal está no setor da construção civil, uma vez que foi apurada oficialmente a participação efetiva das cinco maiores construtoras brasileiras. Conforme destacado por CBIC (2023), a Operação Lava Jato revelou a ausência de mecanismos eficazes de controle em diversas empresas do setor, resultando na prática sistêmica de ilícitos como corrupção e lavagem de dinheiro. A partir dessas investigações, houve um movimento significativo para a adoção de programas de integridade, com a finalidade de evitar a reincidência de práticas lesivas. Empresas envolvidas em escândalos adotaram medidas como auditorias rigorosas, canais de denúncia e treinamento contínuo de colaboradores, demonstrando o impacto positivo do *compliance* quando devidamente aplicado.

Outro caso relevante se refere ao setor financeiro, onde a regulamentação anticorrupção impôs exigências rigorosas de conformidade, pois a crise que se abateu sobre o setor atingiu empresas pequenas e médias, além das que participavam do esquema, as quais sem condições de aguardarem o mercado se recuperar, fecharam as portas e provocaram um desemprego maciço da classe trabalhadora. Observadas as consequências avassaladoras do ocorrido, além da revolta gerada na população, o Congresso Nacional aprovou a Lei de Improbidade Empresarial, a qual introduziu em seu texto institutos como a delação ou colaboração premiada, o acordo de leniência e ainda adotou o *compliance* como imprescindível em qualquer organização, exigindo a conformidade da empresa com seus próprios regulamentos e, por óbvio, com a legislação de regência, providências

essas que vieram a servir de aríete para o sucesso da Operação Lava Jato em 2014 (CBIC, 2020).

De acordo com Marcus Vinicius de Azevedo Braga e Rossana Guerra de Sousa (2017), qualquer organização busca ao menos três categorias de objetivos conjuntos: os operacionais, relacionados a seus processos de negócio para a entrega de seus produtos e serviços; os de divulgação, visando promover a adequada comunicação com o mundo interno e externo e, finalmente, de *compliance*, ou seja, os de conformidade, que visa colocar todos na organização na busca de atingir essas categorias. Tal processo permite uma razoável segurança, sendo certo que atuam para que a inibição das fraudes e a redução da corrupção alcance níveis aceitáveis.

Ademais, a implementação de programas de integridade também se mostrou crucial no setor de infraestrutura e concessões públicas. A criação de mecanismos internos de controle, aliada à colaboração com órgãos reguladores e ao incentivo à cultura de conformidade, permitiu as empresas desse ramo uma maior credibilidade junto ao mercado e aos investidores. Segundo CBIC (2023), iniciativas que contemplam o monitoramento contínuo das práticas empresariais, o estabelecimento de políticas de governança clara e a adoção de sanções internas para desvios de conduta são estratégias eficazes para assegurar a lisura das atividades empresariais.

Embora o *compliance* criminal tenha demonstrado sua eficácia na prevenção de crimes corporativos, sua efetividade depende diretamente do compromisso da alta administração e da incorporação de uma cultura organizacional pautada na integridade. Conforme apontado por Braga e Sousa (2023), programas de *compliance* para serem relevantes, devem compreender que a organização não persegue apenas estar em conformidade com regras ou leis, ou conduta ética, isto é para sua sobrevivência ou melhoria, é preciso também que, além disso, consiga se integrar a estratégia da organização para entregar bons produtos e serviços a um custo adequado para ter os resultados esperados e/ou para propiciar a utilização racional dos recursos escassos para outras demandas. Dessa maneira, torna-se imprescindível que as empresas adotem posturas proativas, assegurando que suas

diretrizes de *compliance* sejam aplicadas de maneira consistente e adaptadas às suas realidades operacionais.

Todavia, merece destaque uma observação no sentido de que não é possível afirmar que todas as empresas que usam *compliance* são sérias e estão em conformidade com as determinações legais, restando comprovado que mesmo sendo um instrumento extremamente vantajoso para o universo econômico, empresarial e jurídico, o *compliance* não é vacina contra corrupção (CBIC, 2020).

Diante desse panorama, observa-se que os casos concretos evidenciam a importância do *compliance* criminal como instrumento de mitigação de riscos e fortalecimento da governança empresarial. A experiência adquirida com escândalos de grande repercussão demonstra que programas de integridade bem estruturados podem transformar a cultura organizacional e reduzir significativamente a incidência de práticas ilícitas. Assim, a análise de casos reais reforça a necessidade de aprimoramento contínuo desses mecanismos, garantindo que o *compliance* não se limite a uma exigência formal, mas se consolide como um pilar essencial para a sustentabilidade e responsabilidade empresarial.

#### **4.2.1 Lava Jato**

De acordo com a sintética explanação acima disposta, a Operação Lava Jato foi uma das maiores investigações sobre corrupção e lavagem de dinheiro da história do Brasil, iniciada em 2014 e conduzida pela Polícia Federal, Ministério Público Federal e Justiça Federal. O caso envolveu um esquema de pagamento de propinas bilionárias a políticos e servidores públicos em troca de favorecimento em contratos da Petrobras e outras empresas estatais, revelando uma complexa rede de corrupção que impactou não apenas o setor público, mas também grandes empreiteiras e corporações do setor privado.

No âmbito empresarial, os desdobramentos da Lava Jato impulsionaram mudanças significativas na governança corporativa e no fortalecimento das políticas de *compliance*. Conforme apontado por Rizzo Neto e Araújo (2024), a referida operação foi um dos principais acontecimentos do Brasil no século XXI e seus

efeitos vão muito além dos impactos diretos aos caixas das empresas, sendo observados também no ambiente de integridade e conduta corporativa. Sob essa perspectiva, apontou-se que a Lava Jato teve um profundo efeito educativo no setor privado, pois além dos executivos presos e condenados, bem como da aplicação de multas bilionárias, percebeu-se o catastrófico impacto reputacional da corrupção.

Contudo, apesar dos avanços na área de *compliance*, a Operação Lava Jato também gerou polêmicas, especialmente quanto à condução de algumas investigações e ao impacto econômico da paralisação de empresas envolvidas. A CNN Brasil (2023) destaca que a operação levou à demissão de milhares de trabalhadores e afetou setores inteiros da economia. Além disso, questionamentos sobre a legalidade de determinados procedimentos, como a condução coercitiva de investigados e o uso de colaborações premiadas, resultaram na revisão de parte das decisões judiciais.

Ora, os programas de *compliance* no Brasil eram mais voltados às questões regulatórias, com foco em evitar a ocorrência de violação às leis setoriais específicas, não existindo, à época, uma cultura de avaliação de riscos holística como há hoje, sendo certo que as investigações resultaram na revisão de contratos, no aprimoramento dos mecanismos internos de controle e na ampliação da transparência empresarial. Com essa mudança de cenário, as empresas passaram a investir em treinamentos, auditorias e códigos de conduta para prevenir a reincidência de práticas irregulares (RIZZO NETO; ARAÚJO, 2024).

Ademais, a operação impulsionou o desenvolvimento e a aplicação mais rigorosa da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013), que responsabiliza empresas por atos de corrupção praticados em seu benefício. Segundo Tiago Cordeiro (2018), após a Lava Jato, o combate à corrupção pode até ter saído da pauta judicial, mas não deixou a cabeça das pessoas, fazendo com que os setores privado e público aprimorassem as boas práticas das empresas brasileiras. Sendo assim, a maior operação de combate a desvios de dinheiro público da história do Brasil serviu para acelerar a adaptação das empresas às práticas anticorrupção, refletindo uma sofisticação do ambiente regulamentar do país.

Nesse sentido, bem esclarece a especialista em *compliance* e antilavagem de dinheiro, Débora Motta (2022), que o instituto se consolidou no cenário jurídico-empresarial brasileiro após a operação, nos seguintes termos:

(...) com os desdobramentos da operação, e na medida em que os seus dois alvos centrais, a Odebrecht e a Petrobrás, viram suas reputações se esvaírem com notícias diárias envolvendo seus diretores em crimes de corrupção e lavagem de dinheiro, a única alternativa para tentar reconstruir suas imagens era assumir o compromisso público de abandono das práticas ilícitas e a adoção de programas de *compliance*. Diga-se de passagem, as duas gigantes adotaram estratégias muito parecidas na condução dos seus programas: afastaram altos executivos do comando da empresa, reavaliaram seus fornecedores, investiram em programas de compliance, revisaram procedimentos internos, implantaram canais de denúncia e criaram comitês independentes para apuração de casos de desvio de conduta.

Não se pode duvidar que o impacto cultural da Lava Jato foi sentido no cenário empresarial brasileiro, que partindo de exemplos concretos compreendeu que a credibilidade de seus negócios dependia diretamente da ética e da transparência. O fenômeno construído em terras estadunidenses se popularizou, tornando cada vez mais isoladas as vozes daqueles que acreditavam que a figura não passaria de uma figura decorativa, ou pior, da institucionalização do “laranja”.

A despeito de todas as merecidas críticas que a operação sofreu ao longo dos seus sete anos de existência, não se pode negar o ganho havido no que tange à integridade. Se a retidão, a ética, a transparência, a gestão de riscos, enfim, a conformidade tornaram-se condição indispensável para uma boa reputação de mercado, a Lava Jato contribuiu para isso.

Dessa forma, a Lava Jato provocou impactos significativos tanto no combate à corrupção quanto na implementação de práticas mais rigorosas de *compliance* no Brasil. Se, por um lado, a operação fortaleceu mecanismos de controle e transparência, por outro, evidenciou desafios relacionados à segurança jurídica e à estabilidade econômica. Portanto, o legado da Lava Jato transcende as investigações e reforça a necessidade de aprimoramento contínuo das estratégias de prevenção e combate à corrupção no país.

#### **4.2.2 Mensalão**

Por sua vez, o escândalo do Mensalão, revelado em 2005, representando um dos mais emblemáticos casos de corrupção na história política brasileira, uma

vez que envolveu a compra de apoio parlamentar para votação de projetos de interesse do governo federal, envolvendo figuras importantes do Partido dos Trabalhadores (PT), o qual encontrava dificuldades para consolidar uma base parlamentar (CAMPOS, 20-?).

De início, deve ser esclarecido que o caso representou uma ruptura na forma como a corrupção era vista e combatida no Brasil, tendo em vista justamente o envolvimento de altos escalões do governo e figuras proeminentes da política nacional, tudo nos primeiros anos do governo do então presidente Luiz Inácio Lula da Silva. É de se esclarecer, ademais, que a prática foi denominada de “mensalão” pela imprensa brasileira, pois foi descortinado que os parlamentares recebiam pagamentos mensais em troca de apoio político, configurando um desvio sistemático de recursos públicos e comprometendo a lisura do processo legislativo, tendo como alguns dos envolvidos líderes do PT, como José Dirceu e Delúbio Soares, além de empresários como Marcos Valério, todos acusados de crimes de corrupção e lavagem de dinheiro (CAMPOS, 20-?).

Ainda em 2005, a Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI) do Mensalão foi instaurada, mas não houve votação do relatório final por falta de parlamentares, o que ensejou a sua finalização sem nenhuma conclusão. Todavia, o Supremo Tribunal Federal (STF) instituiu a Ação Penal 470, passando a averiguar o caso, que teve seu julgamento em 2012, resultando na condenação de 25 pessoas, incluindo políticos, publicitários e executivos de bancos. As decisões proferidas pela Corte marcaram um precedente histórico na responsabilização de agentes políticos de alto escalão, evidenciando o fortalecimento das instituições democráticas no combate à corrupção (DARIE, 2018). Conforme destaca a Paula Adamo Idoeta (2017), a sentença proferida pelo STF evidenciou que práticas delituosas desse porte não permaneceriam impunes, ainda que envolvessem figuras influentes da política nacional.

Dessa forma, extrai-se que o escândalo também suscitou intensos debates acerca da fragilidade dos mecanismos de controle e transparência na administração pública e no setor privado.

Nesse contexto, o *compliance* emergiu como um instrumento essencial para mitigar os riscos de corrupção e assegurar maior integridade nos processos governamentais e empresariais. Sob essa perspectiva, até mesmo a população passou a ver seus governantes e os responsáveis pela sua fiscalização com um olhar mais crítico, observada a recepção positiva da sociedade à incriminação de políticos de alto escalão. Dessa forma, a implementação de programas de integridade no setor público e privado ganhou protagonismo após escândalos de grande magnitude como o Mensalão, promovendo a adoção de mecanismos preventivos, tais como auditorias internas, códigos de conduta e canais de denúncia seguros e eficazes (DARIE, 2018).

De mais a mais, é importante reiterar mecanismos legais já analisados no presente estudo, sendo certo que a implementação da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) foi um dos avanços regulatórios diretamente influenciados por escândalos como o Mensalão, reforçando a necessidade de medidas de *compliance* nas empresas. Nesse contexto, influenciadas ou não pelo mensalão, observou-se que as leis criadas posteriormente ao ocorrido tiveram impacto na forma como as instituições investigam, abrindo caminho para acordos de colaboração dos réus e de leniência com as empresas envolvidas em crimes, aparando, inclusive, acusações relacionadas a lavagem de dinheiro e crime organizado (IDOETA, 2017).

Logo, a adoção de programas de *compliance* eficazes, tanto no setor público quanto no privado, não apenas promove a prevenção de práticas ilícitas, mas também fortalece a confiança nas instituições e no ambiente de negócios. Segundo Darie (2018), tais programas desempenham papel fundamental na estruturação de mecanismos internos de controle, na formação de uma cultura organizacional voltada à ética e na garantia de que procedimentos sejam realizados em conformidade com as normativas vigentes.

Diante desse panorama, constata-se que o Mensalão foi um divisor de águas no combate à corrupção no Brasil, impulsionando transformações significativas no aprimoramento dos sistemas de fiscalização e prevenção de ilícitos administrativos e empresariais. Outrossim, o fortalecimento dos mecanismos de *compliance*, aliado a reformas legislativas mais rigorosas, revela a necessidade de

instituições sólidas e comprometidas com a ética na gestão pública e privada. Dessa forma, a relação entre o combate à corrupção e as práticas de *compliance* representa um avanço significativo na construção de um ambiente institucional mais transparente, responsável e confiável.

#### **4.2.3 Envolvimento de facções criminosas em contratos públicos**

Como exemplo final, a presente pesquisa passa a abordar mais um dos casos concretos de *compliance* criminal: a infiltração de facções criminosas em contratos públicos. Tal cenário configura uma grave ameaça à integridade da administração pública, comprometendo a eficiência dos serviços prestados e minando a confiança da sociedade nas instituições governamentais. Trata-se, em verdade, de um fenômeno que se expande de forma alarmante em diversas áreas da gestão estatal, revelando deficiências estruturais nos mecanismos de controle e evidenciando a necessidade de aprimoramento das estratégias de *compliance* antimáfia.

Apesar de o Estado brasileiro ser detentor de forte controle sobre as contratações públicas e do meticuloso processo de habilitação para licitações, as organizações criminosas têm desenvolvido métodos cada vez mais sofisticados para burlar os dispositivos legais e obter vantagens ilícitas por meio de certames fraudulentos, utilizando empresas de fachada e redes de corrupção para garantir o acesso a recursos públicos (VITAL, 2024).

De acordo com uma série de reportagens com dados sobre a atuação do crime organizado nos municípios, o periódico “O Estado de S. Paulo” esclareceu, ainda no ano de 2024 que estamos vivenciando a formação de um movimento silencioso, no qual a surdina é elemento essencial para que uma facção criminosa se transforme em uma organização mafiosa, da mesma forma que enseja a transformação de uma gangue nascida de um presídio em uma ameaça à segurança nacional. Ora, além dos problemas relacionados à circulação de recursos para o fortalecimento das organizações criminosas, destaca-se o desfalque que sofrem os serviços públicos básicos, especialmente os no âmbito municipal, tais quais a coleta

de lixo, varrição, limpeza, locação de bens, transporte, dentre tantos outros que são imprescindíveis para a qualidade de vida da população (CARVALHO; ALVIM, 2025).

Considerando esse cenário, constatou-se que um dos setores mais afetados pela atuação dessas organizações é a área da saúde, tendo em vista que o Ministério Público de São Paulo passou a analisar o envolvimento de facção criminosa com Organizações Sociais que controlam hospitais públicos, obtendo indícios no sentido de que o Primeiro Comando da Capital (PCC) tem se inserido no setor por meio de contratos firmados com Organizações Sociais de Saúde (OSS), que, sob a justificativa de promover eficiência na gestão hospitalar, acabam servindo como veículos para o desvio de verbas e a prática de extorsão de fornecedores e funcionários. E mais, as investigações buscam comprovar que o grupo criminoso foi capaz de injetar dinheiro para ganhar licitações e, mesmo que venham a oferecer o serviço de fato, utilizam-se de recursos como o pagamento de propina de funcionários públicos e o uso de 'laranjas' (CNN, 2024). Dessarte, fica evidente que a ausência de fiscalização rigorosa sobre a idoneidade dessas entidades, aliada à fragilidade das políticas de controle estatal, facilitam a perpetuação desse modelo de apropriação criminosa dos recursos públicos.

Nesse sentido, ficou até então estabelecido que a entrada do crime nos serviços públicos dá-se especialmente por meio de fraudes em processos licitatórios ou contratações diretas irregulares, fomentando ilícitos como a corrupção, sonegação fiscal e lavagem de dinheiro, pois uma vez infiltrado na administração pública, o crime organizado presta serviços para o Estado de maneira precária, utilizando dinheiro "sujo", recebendo, em contrapartida, remuneração "limpa" dos cofres públicos, tudo sem despertar suspeitas do setor financeiro e do mercado em geral (CARVALHO; ALVIM, 2025).

Estando perante esse triste quadro, o Estado se depara com certas opções para tentar reduzir o risco gerado pela presença do crime organizado em serviços públicos. A um, na tentativa de combater um problema que já é realidade, tem-se a possibilidade de iniciar um processo legislativo moroso de discussão para alterar a Lei de Licitações e Contratações Administrativas, permitindo a aplicação de penalidades mais severas caso haja a constatação de que uma empresa que preste

serviços públicos tenha envolvimento com crime organizado. A dois, no entanto, os municípios, estados e mesmo a União poderiam se utilizar da legislação atual para, desde já, adotar mecanismos de conformidade para poder monitorar seus principais fornecedores, por meio de suas controladorias, órgãos e/ou departamentos voltados à integridade, com o objetivo de verificar riscos de infiltração do crime organizado em tais contratações (CARVALHO; ALVIM, 2025).

Dessa forma, a implementação de procedimentos de prevenção e monitoramento como *due diligence*, auditorias frequentes e certificações de integridade para empresas contratadas pelo poder público são medidas imprescindíveis para impedir a mácula de serviços estatais pelo crime organizado. Adicionalmente, a capacitação de servidores responsáveis pela fiscalização e a criação de mecanismos de transparência nos processos licitatórios são estratégias que contribuem significativamente para a redução da vulnerabilidade institucional.

Outro aspecto relevante a ser considerado é a necessidade de intensificação da cooperação entre órgãos de controle e segurança pública. A articulação entre instituições como a Controladoria-Geral da União (CGU), o Ministério Público e a Polícia Federal tem sido apontada como um meio eficaz para o desmantelamento de esquemas criminosos que operam dentro da administração pública, dado que a criação de bases de dados integradas e a adoção de tecnologias de monitoramento avançadas permitem um rastreamento mais preciso das operações financeiras ilícitas, além de possibilitar a identificação de padrões suspeitos nas contratações estatais. Portanto, o fortalecimento dessas parcerias interinstitucionais se torna essencial para a disrupção das redes de corrupção e a prevenção da reincidência dessas práticas delituosas (VITAL, 2024).

Vale lembrar que a legislação brasileira já dispõe de normativas que buscam coibir esse tipo de infiltração criminosa, no entanto, a eficácia dessas medidas depende diretamente de sua correta aplicação e do comprometimento das instituições em garantir sua efetividade. Conforme ora explicitado, a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021) estabelecem diretrizes claras para responsabilizar empresas envolvidas em atos ilícitos, bem como para reforçar a exigência de conformidade

ética nos processos de contratação pública. No entanto, é certo que, no Direito, de nada servem as normas se não houver uma implementação adequada de mecanismos voltados ao seu cumprimento, não apenas na perspectiva da fiscalização, mas também na aplicação das sanções cabíveis, garantindo que as irregularidades sejam identificadas e devidamente punidas.

Assim, de forma alarmante, verifica-se que a presença de facções criminosas em contratos públicos compromete a eficiência da administração estatal e representa um grande fator de instabilidade para a segurança pública e a economia do país. Isto é, a adoção de políticas mais rigorosas de *compliance* criminal, aliada ao fortalecimento dos mecanismos de fiscalização e controle, torna-se imperativa para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de forma lícita e em benefício da sociedade. Dessa forma, o aprimoramento das estratégias de combate à corrupção, o reforço das instituições de controle e a ampliação da cooperação entre os órgãos estatais e privados representam medidas cruciais para conter a atuação do crime organizado na administração pública e assegurar a integridade e a eficiência dos serviços prestados pelo Estado.

Diante de todo o exposto, torna-se evidente que o enfrentamento da corrupção e da infiltração do crime organizado no setor público exige um esforço contínuo e coordenado entre diferentes agentes institucionais. Mais que isso, o fortalecimento das estruturas de *compliance*, a aplicação rigorosa das normativas anticorrupção e o investimento em tecnologia e capacitação são elementos fundamentais para a mitigação desses riscos. Nessa ordem de considerações, no capítulo seguinte, serão apresentadas as conclusões do presente estudo, sintetizando os principais aspectos abordados e propondo perspectivas para o aprimoramento das políticas de governança e integridade no âmbito da administração pública e privada.

## **5 CONCLUSÃO**

Diante do exposto, conclui-se que o *compliance* tem se consolidado como um elemento essencial na governança corporativa e na prevenção de riscos

empresariais, assumindo um papel fundamental na promoção da transparência e na mitigação de práticas ilícitas. A evolução do conceito demonstra que a conformidade regulatória não se restringe apenas ao cumprimento de leis, mas também à criação de uma cultura organizacional pautada pela ética e pela responsabilidade corporativa.

O estudo permitiu identificar que a legislação brasileira avançou significativamente no sentido de regulamentar e reforçar a importância do *compliance*, pois leis como a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e a Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei nº 9.613/1998) trouxeram instrumentos mais rigorosos de responsabilização, incentivando as empresas a adotarem medidas preventivas contra práticas ilícitas. Contudo, verificou-se que a mera existência dessas normativas não é suficiente, sendo necessário um compromisso efetivo das instituições em implementar e monitorar programas que garantam sua aplicação eficiente.

A pesquisa também demonstrou como a falta de regulação interna pode gerar impactos negativos profundos, tanto para as empresas quanto para a sociedade. Casos emblemáticos, como a Operação Lava Jato e o Mensalão, ilustram como a corrupção sistêmica e a ausência de controle interno podem comprometer a estabilidade econômica e social de um país. Além disso, a infiltração de facções criminosas em contratos públicos reforça a necessidade de políticas rígidas de fiscalização e a implementação de ferramentas de monitoramento efetivas.

Dessa forma, verificou-se que o *compliance*, além de ser um instrumento de prevenção contra ilícitos, é também um fator determinante na competitividade empresarial e na construção da reputação organizacional, eis que empresas que adotam boas práticas de governança corporativa não apenas evitam sanções legais, mas também conquistam maior confiança de investidores, consumidores e da sociedade em geral. Logo, ao garantir a conformidade com as normas, as organizações reduzem riscos financeiros e legais, fortalecendo sua posição no mercado e promovendo a sustentabilidade de suas operações.

No entanto, os desafios permanecem, uma vez que a implementação de programas de *compliance* eficazes requer um envolvimento ativo da alta gestão das organizações, bem como um aprimoramento contínuo das ferramentas de controle e auditoria. De mais a mais, é essencial que haja uma conscientização ampla sobre a sua importância em todos os níveis organizacionais, garantindo que as diretrizes não sejam apenas uma formalidade, mas uma parte integral da cultura corporativa. Portanto, a capacitação contínua dos colaboradores e a integração entre setores internos são aspectos fundamentais para uma implementação bem-sucedida.

Nesse contexto, observa-se que, apesar dos avanços obtidos até o momento, ainda há um longo caminho a percorrer para garantir a efetiva aplicação das práticas de *compliance* no Brasil. A colaboração entre setor público e privado, aliada ao fortalecimento dos órgãos fiscalizadores e ao aperfeiçoamento das normativas existentes, é essencial para que os desafios sejam superados e para que o *compliance* se consolide como uma ferramenta efetiva na promoção da integridade e da segurança empresarial. Adicionalmente, deve-se fomentar a criação de incentivos e sanções proporcionais para que as organizações adotem medidas concretas de conformidade e ética empresarial.

Por fim, conclui-se que o *compliance* é um elemento indispensável para a construção de um ambiente de negócios mais ético, transparente e seguro, representando um mecanismo essencial para a prevenção de riscos, para a proteção da reputação empresarial e para a promoção de uma cultura organizacional baseada na responsabilidade e na conformidade legal. Assim, a implementação de estratégias eficazes deve ser encarada como uma prioridade para o fortalecimento do setor empresarial e para a garantia de um sistema econômico mais justo e equilibrado. Dessa forma, é fundamental que as organizações não apenas adotem normas de *compliance*, mas que as integrem em suas práticas diárias, consolidando uma cultura organizacional resiliente, inovadora e alinhada aos padrões globais de governança corporativa. Nessa toada, a evolução do *compliance* não deve ser vista como uma imposição regulatória, mas como uma oportunidade de crescimento sustentável e de contribuição para um mercado mais justo e responsável.

## REFERÊNCIAS

AMORIM, Alcides Leite de; PONTES, Shara Pereira de. **Teoria da imputação penal objetiva: panorama doutrinário e jurisprudencial brasileiro**, 2008. Disponível em: <https://revistajuridica.mppb.mp.br/revista/article/download/56/54/182>. Acesso em: 09 jan. 2025.

ANDRADE, Renata Fonseca. **O combate à lavagem de dinheiro**, 2018. Disponível em: <https://www.legiscompliance.com.br/colunistas/renata-andrade/79-o-combate-a-lavagem-de-dinheiro>. Acesso em: 06 jan. 2025.

ASSUMPÇÃO, Pedro Antônio Adorno Bandeira. **A teoria da cegueira deliberada e a equiparação ao dolo eventual**, 2017. Disponível em: [https://emerj.tjrj.jus.br/files/pages/paginas/trabalhos\\_conclusao/1semestre2017/pdf/PedroAntonioAssumpcao.pdf](https://emerj.tjrj.jus.br/files/pages/paginas/trabalhos_conclusao/1semestre2017/pdf/PedroAntonioAssumpcao.pdf). Acesso em: 09 jan. 2025.

AVELAR, Michel Procopio. **A imputação penal objetiva e o nexos causal: as concepções de Roxin e Jakobs**, 2020. Disponível em: <https://www.estrategiaconcursos.com.br/blog/a-imputacao-objetiva-e-o-nexo-causal-as-concepcoes-de-roxin-e-jakobs/>. Acesso em: 08 jan. 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Recomendações de Basileia**, 20-?. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/recomendacoesbasileia>. Acesso em: 06 jan. 2025.

BARROS, Rafael. **Entenda a teoria do direito penal do inimigo no Brasil**, 2023. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/direito-penal-do-inimigo/>. Acesso em 10 jan. 2025.

BOBSIN, Arthur. **Compliance**: conceitos, tipos, benefícios e como colocar em prática, 2023. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/compliance/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

BRAGA, Marcus Vinicius de Azevedo; SOUSA, Rossana Guerra de. **Compliance anticorrupção**: entre panaceia e efetividade, 2017. Disponível em: <https://www.jota.info/artigos/compliance-anticorruptcao-entre-panaceia-e-efetividade>. Acesso em: 16 jan. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm). Acesso em: 07 jan. 2025.

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. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9613.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm). Acesso em: 07 jan. 2025.

CAMPOS, Patrícia Toledo de. **Comentários à Lei nº 12.846/2013 – Lei anticorrupção**, 2014. Disponível em: [https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/lei\\_anticorruptcao\\_comentada\\_rdda.pdf](https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/lei_anticorruptcao_comentada_rdda.pdf). Acesso em: 07 jan de 2025.

CAMPOS, Tiago Soares. **Mensalão**, 20-?. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/politica/mensalao.htm>. Acesso em 19 jan. 2025.

CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO. **Ética e compliance na construção**, 2020. Disponível em: <https://cbic.org.br/artigo-etica-e-compliance-na-construcao/>. Acesso em 15 jan. 2025.

CARVALHO, André Castro; ALVIM, Tiago Cripa. A importância do compliance para prevenir a infiltração do crime organizado em serviços públicos, 2025. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2025-jan-12/a-importancia-do-compliance-para-prevenir-a-infiltracao-do-crime-organizado-em-servicos-publicos/>. Acesso em: 25 jan. 2025.

CASTRO, Rafael Guedes de. **Os fatores criminógenos das organizações empresariais**, 2017. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/os-fatores-criminogenos-das-organizacoes-empresariais/389644233>. Acesso em: 15 jan. 2025.

CASTRO, Rafael Guedes de. **White-collar crime**: Uma análise sobre o crime no ambiente empresarial e os aspectos da cognição humana, 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/336345/white-collar-crime—uma-analise-sobre-o-crime-no-ambiente-empresarial-e-os-aspectos-da-cognicao-humana>. Acesso em 14 jan. 2025.

CAVALCANTI, Rodrigo. **Lavagem de capitais**: combate à criminalidade econômica e a preservação dos direitos fundamentais. 1. ed. Natal, RN: Polimatia, 2022. 213 p. E-book. PDF.

CNN Brasil. O que foi a operação Lava Jato, 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/o-que-foi-a-operacao-lava-jato/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

CNN Brasil. Depois de limpeza e ônibus, MP mira infiltração do PCC na saúde pública, 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/blogs/pedro-duran/nacional/depois-de-limpeza-e-onibus-mp-mira-infiltracao-do-pcc-na-saude-publica/>. Acesso em: 25 jan. 2025.

COMPLIANCEPME. **Uma breve história sobre compliance no Brasil**, 2022. Disponível em: <https://www.compliancepme.com.br/blog/uma-breve-historia-sobre-compliance-no-brasil>. Acesso em: 06 jan. 2025.

CORDEIRO, Tiago. **Ética nos negócios: como a Lava Jato mudou as empresas brasileiras para a melhor**, 2021. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/republica/lava-jato-mudou-as-empresas-brasileiras-para-melhor-saiba-como/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

COUTINHO, Thiago de Miranda. **Compliance penal: instrumento de prevenção e mitigação de crimes empresariais**, 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-set-06/compliance-penal-um-instrumento-de-prevencao-e-mitigacao-de-crimes-empresariais-no-brasil/>. Acesso em: 13 jan. 2025.

DARIE, Marina. **O que aconteceu no escândalo do Mensalão?**, 2018. Disponível em: <https://www.politize.com.br/mensalao-o-que-aconteceu/>. Acesso em: 19 jan. 2025.

ENAP. **Prevenção à lavagem de dinheiro e ao financiamento do terrorismo: as pessoas obrigadas e o que se espera delas**, 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/6691/4/M%C3%B3dulo%204%20-%20As%20pessoas%20obrigadas%20e%20o%20que%20se%20espera%20delas.pdf>. Acesso em: 09 jan. 2025.

FELICIO, Guilherme Lopes. **Criminal compliance como instrumento de prevenção dos delitos econômicos**, 2018. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/criminal-compliance-como-instrumento-de-prevencao-dos-delitos-economicos/>. Acesso em: 13 jan. 2025.

FIA. **Compliance: entenda o que é, tipos e como aplicar nas empresas?**, 2023. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/compliance/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

IDOETA, Paulo Adamo. **O que mudou na política e na Justiça 5 anos após a última sessão do julgamento do mensalão**, 2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-42344931>. Acesso em 19 jan. 2025.

JUNQUEIRA, Gustavo Octaviano Diniz. **Culpabilidade**, 2020. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/414/edicao-1/culpabilidade>. Acesso em: 08 jan. 2025.

LEC. **Due Diligence em Compliance – O que é e Para que Serve?**, 2024. disponível em: <https://lec.com.br/ue-diligence-em-compliance-o-que-e-e-para-que-serve/>. Acesso em 06 jan. 2025.

LEC. **Entenda a lei anticorrupção e a sua relação com o compliance!**, 2019. disponível em: <https://lec.com.br/entenda-a-lei-anticorrupcao-e-a-sua-relacao-com-o-compliance/>. Acesso em 07 jan. 2025.

LUGARINHO, Helen. **Por dentro da legislação: compliance no Brasil**, 2024. Disponível em: <https://clickcompliance.com/por-dentro-da-legislacao-compliance-no-brasil/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

MALUF, Gabriela de Brito. **Compliance: o que é, quais os tipos e como aplicá-lo na sua empresa?**, 2024. Disponível em: <https://uplexis.com.br/blog/artigos/compliance-o-que-e-quais-os-tipos-e-como-aplica-lo-na-sua-empresa/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

MASSON, Cleber Rogério. **Dolo**, 2020. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/423/edicao-1/dolo>. Acesso em: 08 jan. 2025.

MENDONÇA, Monaliza Vieira. **Teoria da cegueira deliberada**, 2023. Disponível em: <https://revistافت.com.br/teoria-da-cegueira-deliberada/>. Acesso em: 09 jan. 2025.

MORAES, Alexandre Rocha Almeida de. **Direito penal do inimigo**, 2020. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/419/edicao-1/direito-penal-do-inimigo>. Acesso em: 09 jan. 2025

MOTTA, Débora. O compliance para além da Lava Jato, 2022. Disponível em: <https://www.jota.info/artigos/o-compliance-para-alem-da-lava-jato>. Acesso em: 18 jan. 2025.

RIZZO NETO, Eloy; ARAÚJO, Heitor. Impactos da Lava Jato vão muito além do caixa das empresas, 2024. Disponível em: <https://lec.com.br/impactos-da-lava-jato-vao-muito-alem-do-caixa-das-empresas/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

ROCHEL FILHO, Paulo Alves. **O compliance criminal como instrumento de governança** corporativa, 2024. Disponível em: <https://revistaft.com.br/o-compliance-criminal-como-instrumento-de-governanca-corporativa/>. Acesso em: 13 jan. 2025.

SOUSA, Matheus Oliveira. A aplicação da teoria do risco nos casos de responsabilização do Estado por danos difusos e coletivos, 2021. Disponível em: <https://www.mppi.mp.br/internet/wp-content/uploads/2022/06/A-aplicac%CC%A7a-%CC%83o-da-teoria-do-risco-nos-casos-de-responsabilizac%CC%A7a-%CC%83o-do-Estado-por-danos-difusos-e-coletivos.pdf>. Acesso em: 08 jan. 2025.

STIVANELLO, Gilbert Uzêda. **Teoria da imputação penal objetiva**, 2003. Disponível em: <https://revistacej.cjf.jus.br/cej/index.php/revcej/article/download/566/746/>. Acesso em: 10 jan. 2025.

VITAL, Danilo. **Infiltração de organizações criminosas em licitações mostra falhas do compliance antimáfia**, 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-jun-15/infiltracao-de-organizacoes-criminosas-em-licitacoes-mostra-falhas-do-compliance-antimafia/>. Acesso em: 25 jan 2025.