

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ – UNIVALI
VICE-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM CIÊNCIA JURÍDICA – PPCJ
CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIA JURÍDICA – CMCJ
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: FUNDAMENTOS DO DIREITO POSITIVO
LINHA DE PESQUISA: CONSTITUCIONALISMO E PRODUÇÃO DO DIREITO
PROJETO DE PESQUISA: FUNDAMENTOS TEÓRICOS CONTEMPORÂNEOS DOS
PRINCÍPIOS E GARANTIAS CONSTITUCIONAIS

***COMPLIANCE*: INSTRUMENTO ÉTICO-JURÍDICO DE
CONFORMAÇÃO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL À LUZ DO
DIREITO ANTITRUSTE**

DJONATAN HASSE

Itajaí-SC, outubro de 2025.

UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ – UNIVALI

VICE-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM CIÊNCIA JURÍDICA – PPCJ

CURSO DE MESTRADO EM CIÊNCIA JURÍDICA – CMCJ

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: FUNDAMENTOS DO DIREITO POSITIVO

LINHA DE PESQUISA: CONSTITUCIONALISMO E PRODUÇÃO DO DIREITO

PROJETO DE PESQUISA: FUNDAMENTOS TEÓRICOS CONTEMPORÂNEOS DOS PRINCÍPIOS E GARANTIAS CONSTITUCIONAIS

***COMPLIANCE*: INSTRUMENTO ÉTICO-JURÍDICO DE CONFORMAÇÃO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL À LUZ DO DIREITO ANTITRUSTE**

DJONATAN HASSE

Dissertação submetida ao Curso de Mestrado em
Ciência Jurídica da Universidade do Vale do Itajaí –
UNIVALI, como requisito parcial à obtenção do título
de Mestre em Ciência Jurídica.

Orientador (a): Professor (a) Doutor(a) Marcio Ricardo Staffen

Coorientador (a): Professor (a) Doutor(a) Affonso Ghizzo Neto

Itajaí-SC, outubro de 2025

AGRADECIMENTOS

A Deus e seu filho, Jesus Cristo, fontes de vida, sabedoria e esperança.

À minha esposa, Katiane Justen Hasse, pelo amor, pela paciência e pela compreensão durante os períodos de ausência.

Aos meus pais pela educação transmitida.

Ao meu amigo Dr. Guilherme Rigo Berndsen, pelo incentivo.

Ao meu orientador, Professor Doutor Marcio Ricardo Staffen, pelas orientações firmes, pelas valiosas contribuições acadêmicas, pela confiança e conversas sempre muito gentis e instigadoras, que foram essenciais tanto para o desenvolvimento e conclusão deste trabalho, quanto para minha construção pessoal. Estendo o agradecimento ao coorientador, Dr. Affonso Ghizzo Neto, que de forma pontual trouxe luz à pesquisa.

Aos professores e colaboradores do Programa de Pós-Graduação em Ciência Jurídica da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, pelos ensinamentos e apoio oferecido. Aos colaboradores, agradeço em nome da Sra. Cristina de Oliveira Gonçalves Koch, pela paciência, prestatividade e suporte sempre presentes.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, pelo auxílio concedido por meio da Bolsa Taxa.

A todos que, de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização deste trabalho, registro minha sincera e profunda gratidão.

Dedico ao meu filho, Miguel.

TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico conferido ao presente trabalho, isentando a Universidade do Vale do Itajaí, a Coordenação do Curso de Mestrado em Ciência Jurídica, a Banca Examinadora e o Orientador de toda e qualquer responsabilidade acerca deste trabalho.

Itajaí-SC, outubro de 2025.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke extending to the right.

**Djonatan Hasse
Mestrando(a)**

PÁGINA DE APROVAÇÃO

MESTRADO

Conforme Ata da Banca de defesa de mestrado, arquivada na Secretaria do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciência Jurídica PPCJ/UNIVALI, em 08/12/2025, às nove horas e trinta minutos, o mestrando Djonatan Hasse fez a apresentação e defesa da Dissertação, sob o título "COMPLIANCE: INSTRUMENTO ÉTICO-JURÍDICO DE CONFORMAÇÃO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL À LUZ DO DIREITO ANTITRUSTE".

A Banca Examinadora foi composta pelos seguintes professores: Doutor Márcio Ricardo Staffen (UNIVALI), como presidente e orientador, Doutor Affonso Ghizzo Neto (Pós-Doutorado UNIVALI), como coorientador, Doutora Stefania Stefanelli (UNIPG), como membro, Doutora Jaqueline Moretti Quintero (UNIVALI), como membro e Doutor Jardel Anibal Casanova Daneli (Pós-Doutorado UNIVALI), como membro suplente. Conforme consta em Ata, após a avaliação dos membros da Banca, a Dissertação foi aprovada.

Por ser verdade, firmo a presente.

Itajaí (SC), 08 de dezembro de 2025.



PROF. DR. PAULO MÁRCIO DA CRUZ
Coordenador/PPCJ/UNIVALI

ROL DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACFE	Association of Certified Fraud Examiners
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CDC	Código de Defesa do Consumidor
CRFB/88	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CGU	Controladoria-Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CP	Código Penal
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil
FMI	Fundo Monetário Internacional
IBCG	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ONU)
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMC	Organização Mundial do Comércio
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
SEAE	Secretaria de Acompanhamento Econômico
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça

UN	United Nations (ONU em inglês)
US	United States

ROL DE CATEGORIAS

Bem comum: Finalidade ética e política das relações sociais e institucionais, voltado à promoção da dignidade humana, da justiça e do desenvolvimento sustentável. Diferencia-se do mero interesse ao exigir que as práticas empresariais e estatais estejam orientadas por valores universais que transcendam o lucro individual. Para Jean Tirolí¹ o bem como “Admite o uso privado para o bem estar da pessoa, mas não o abuso desse uso à custa dos outros”. Na dissertação, o bem comum é operacionalizado como categoria de integração entre ética, *compliance* e livre concorrência, funcionando como eixo normativo que justifica a limitação do poder econômico em favor da coletividade.

Compliance: Instrumento estruturante da governança corporativa que, para se revestir do valor ético, precisa ultrapassar a esfera da conformidade legal estrita, incidindo diretamente sobre a construção de ambientes organizacionais orientados por valores morais socialmente desejáveis, pautados na integridade, na transparência, na equidade, na responsabilidade e na sustentabilidade.

Conformação: Processo contínuo de alinhar a estrutura, os processos e as condutas da atividade empresarial a padrões ético-jurídicos, econômicos e a padrões morais socialmente desejáveis (princípios constitucionais, leis, políticas econômicas, boas práticas, etc.).

Direito antitruste: Paula A. Forgioni², “Entende-se [...] o direito antitruste como técnica de que lança mão o Estado contemporâneo para implementação de políticas públicas, mediante a repressão ao abuso do poder econômico e a tutela da livre concorrência”.

Ética: Conjunto de princípios racionais e universais que orientam a conduta humana para além da mera legalidade formal, exigindo dos agentes sociais e econômicos decisões que respeitem a dignidade da pessoa humana e a realização coletiva de

¹ TIROLE, Jean. **Economia do bem comum**. Tradução de André Telles. Rio de Janeiro: Zahar, 2020, p.11. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/781229169/Economia-do-bem-comum-Jean-Tirole>. Acesso em: 01 jan. 2026.

² FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. 13. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024, p. 88.

valores morais desejáveis. Na dissertação, a ética opera como a base teórica (Aristóteles e Kant), que pode ser sintetizada na seguinte definição de Kant³ acerca da ação justa: “Qualquer ação é justa se for capaz de coexistir com a liberdade de todos de acordo com uma lei universal, ou se na máxima a liberdade de escolha de cada um puder coexistir com a liberdade de todos de acordo com uma lei universal”.

Livre concorrência: Concebida como princípio constitucional (CRFB, art. 170, inciso IV) que assegura a coexistência equilibrada dos agentes econômicos no mercado, impedindo práticas abusivas e promovendo um ambiente de igualdade de oportunidades. A livre concorrência é operacionalizada no texto como limite jurídico e ético ao poder de mercado, condição de possibilidade da liberdade de iniciativa e expressão concreta da função interventora do Estado na regulação econômica.

Livre iniciativa: Fundamento da República Federativa do Brasil (CRFB/88, art. 1º, inciso IV) que assegura a todos a possibilidade de empreender, organizar e explorar atividade econômica em compatibilidade com o valor social do trabalho, sendo princípio estruturante da ordem econômica cuja realização visa “assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social” (CRFB/88, art. 170, caput). Nesse contexto, como observa Eros Grau⁴, “a livre iniciativa não é tomada, enquanto fundamento da República Federativa do Brasil, como expressão individualista, mas sim no quanto expressa de socialmente valioso”.

Moralidade: Conjunto de padrões normativos de conduta socialmente desejáveis que orientam decisões e ações à dignidade da pessoa humana e ao bem comum, integrando quatro matrizes: (i) virtudes e prudência (Aristóteles); (ii) dever e universalização das máximas (Kant); (iii) avaliação consequencialista de impactos (utilidade como instrumento, nunca fim); e (iv) conformidade com o Direito e com expectativas públicas de integridade.

Práticas Anticoncorrenciais: Condutas unilaterais ou coordenadas, de natureza horizontal ou vertical, capazes de falsear, restringir, limitar ou distorcer o processo competitivo, por meio de elevação artificial de preços, redução de qualidade/ inovação,

³ KANT, Immanuel. **Metafísica dos Costumes**. Tradução de Edson Bini. 3ª. ed. São Paulo: Edipro, 2017. p. 47.

⁴ GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na constituição: interpretação e crítica**. ed. 14. São Paulo: Malheiros Editores, 2010, p. 202.

fechamento de mercado ou criação de barreiras indevidas à entrada/expansão de rivais, em violação aos princípios da ordem econômica e à Lei n. 12.529/2011 (art. 36).

SUMÁRIO

RESUMO.....	X
ABSTRACT.....	11
INTRODUÇÃO	12
Capítulo 1	18
ÉTICA E MERCADO	18
1.1 BASES MORAIS DA ÉTICA: REALIZAÇÃO INDIVIDUAL E BEM COMUM	18
1.2 O QUE É FAZER A COISA CERTA?	23
1.3 O EIXO DE EQUALIZAÇÃO MORAL.....	32
1.4 A ÉTICA EM TEMPOS DE MERCANTILIZAÇÃO DA VIDA	35
Capítulo 2	42
RACIONALIDADE MORAL DO MERCADO	42
2.1 A INFLUÊNCIA DA MORAL SOBRE A ECONOMIA DE MERCADO.....	42
2.2 A REESTRUTURAÇÃO DA RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL.....	47
2.2.1 A AUTOREGULAÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO...	50
2.3 A LEGITIMIDADE ÉTICA DO <i>COMPLIANCE</i>	59
2.4 A EFICIÊNCIA DO MERCADO À SERVIÇO DA MORALIDADE.....	64
Capítulo 3	71
O BEM COMUM NA LIVRE CONCORRÊNCIA	71

3.1 DA ABSTRAÇÃO TEÓRICA À INVESTIGAÇÃO INDUTIVA.....	71
3.2 LIBERDADE E BEM COMUM: A TENÇÃO NA ORDEM ECONÔMICA BRASILEIRA	72
3.3 MORALIDADE ECONÔMICA GLOBAL.....	80
3.4 A INTEGRIDADE MORAL NA CADEIA DE PRODUÇÃO	85
3.5 MORALIDADE FORÇADA: ÉTICA OU UTILITARISMO?	90
3.6 A DISFUNCIONALIDADE DO <i>COMPLIANCE</i> E A POLÍTICA ANTITRUSTE	99
3.7 <i>COMPLIANCE</i> E O DIRIGISMO CONSTITUCIONAL: O ESTADO COMO FONTE DE PODER E GARANTIDOR DA JUSTIÇA CONCORRENCIAL.....	105
CONSIDERAÇÕES FINAIS	119
REFERÊNCIA DAS FONTES CITADAS.....	125
ANEXOS	139
FIGURA 1 - ESTRATÉGIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE.....	139

RESUMO

A presente Dissertação está inserida na Área de Concentração Fundamentos do Direito Positivo, vincula-se à Linha de Pesquisa Constitucionalismo e Produção do Direito, ao projeto de pesquisa Fundamentos Teóricos Contemporâneos dos Princípios e Garantias Constitucionais e ao Projeto de Extensão Programa de Formação de Servidores Públicos para *Compliance*, tendo sido parcialmente realizada mediante apoio financeiro, na modalidade Bolsa Taxa, ofertada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e na modalidade Convênio, firmado pela Ordem dos Advogados do Brasil, Seccional de Santa Catarina – OAB/SC. Com tema central no princípio da livre iniciativa e na função social da empresa na ordem econômica constitucional, tendo como plano de fundo o *compliance*, o princípio da livre concorrência e o direito antitruste. A dissertação investiga como ética empresarial, *compliance* e política antitruste se articulam para orientar a atividade econômica por padrões de integridade sem sacrificar a dinâmica competitiva; objetiva demonstrar que a livre iniciativa se compatibiliza com o bem comum quando informada por critérios éticos e por tutela efetiva da concorrência. Justifica-se pela relevância prática de prevenir ilícitos, reduzir assimetrias de poder e alinhar incentivos privados a finalidades públicas em mercados sujeitos a posições dominantes. O primeiro capítulo estabelece a moldura ética: de Aristóteles, a prudência e as virtudes como guia de deliberação; de Kant, o dever, a universalização das máximas e a dignidade como limites, com crítica à mercantilização e uso prudente do utilitarismo como ferramenta, nunca fim. O segundo capítulo traduz valores em arquitetura organizacional e sustenta que o *compliance*, quando substantivo e proporcional, integra prevenção, detecção e resposta a riscos, estrutura a cadeia de produção empresarial e melhora a governança, reputação da empresa, contribuindo simultaneamente para finalidades públicas e interesses econômicos legítimos. O terceiro capítulo analisa a política antitruste como condição institucional da livre iniciativa, afirma que a ordem econômica brasileira busca equilibrar interesses individuais e bem comum, alinha-se às expectativas do comércio global quanto à previsibilidade e integridade, e distingue exigências legítimas de conformidade de usos excludentes que erigem barreiras de entrada, demandando critérios de proporcionalidade, não discriminação e atuação pedagógico-sancionatória do Estado. A pesquisa se vincula aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODSs 8, 9, 10, 12, 13, 16 e 17, ao promover trabalho decente, inovação responsável, redução de desigualdades, produção/consumo sustentáveis, ação climática, instituições eficazes e parcerias. Metodologicamente, adota método indutivo na fase de investigação, procedimento cartesiano no tratamento dos dados e base lógica indutiva na exposição dos resultados, empregando as técnicas do Referente, da Categoria, do Conceito Operacional e da Pesquisa Bibliográfica. Conclui-se que *compliance* e antitruste, orientados por fundamentos éticos, conformam mercados íntegros, contestáveis e socialmente legítimos.

Palavras-chave: Bem Comum; *Compliance*; Direito Antitruste; Estado; Ética; Livre concorrência.

ABSTRACT

This dissertation is situated within the area of concentration “Foundations of Positive Law”, and is linked to the research line “Constitutionalism and Production of Law”, the research project “Contemporary Theoretical Foundations of Constitutional Principles and Guarantees”, and the Extension Project “Public Servant Training Program for Compliance”. It was partially funded through a scholarship provided by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) and through an institutional agreement with the Brazilian Bar Association, Santa Catarina Section (OAB/SC). Its central theme concerns the principle of free enterprise and the social function of the company in the constitutional economic order, with compliance, the principle of free competition, and antitrust law serving as its analytical backdrop. The dissertation examines how business ethics, compliance, and antitrust policy interact to guide economic activity through standards of integrity without undermining competitive dynamics; it aims to demonstrate that free enterprise is compatible with the common good when informed by ethical criteria and effective protection of competition. The study is justified by the practical relevance of preventing unlawful conduct, reducing power asymmetries, and aligning private incentives with public purposes in markets susceptible to dominant positions. The first chapter establishes the ethical framework: from Aristotle, prudence and the virtues as guides to deliberation; from Kant, duty, the universalization of maxims, and dignity as normative limits, accompanied by a critique of commodification and the prudent use of utilitarianism as a instrument rather than as an end in itself. The second chapter translates these values into organizational architecture, arguing that compliance, when substantive and proportionate, integrates risk prevention, detection, and response; structures the corporate production chain; and enhances governance and corporate reputation, thereby contributing simultaneously to public objectives and legitimate economic interests. The third chapter analyzes antitrust policy as an institutional condition for free enterprise, asserting that the Brazilian economic order seeks to balance individual interests with the common good, aligns itself with global trade expectations regarding predictability and integrity, and distinguishes legitimate compliance requirements from exclusionary practices that create barriers to entry. It calls for criteria of proportionality, non-discrimination, and a pedagogical-sanctioning role for the State. The research is linked to Sustainable Development Goals (SDGs) 8, 9, 10, 12, 13, 16, and 17 by promoting decent work, responsible innovation, reduction of inequalities, sustainable production/consumption, climate action, effective institutions, and partnerships. Methodologically, it adopts an inductive method in the investigation phase, a Cartesian procedure for the data treatment, and inductive logical basis for the presentation of results, employing the techniques of Reference, Category, Operational Concept, and Bibliographic Research. The dissertation concludes that compliance and antitrust policy, guided by ethical principles, shape markets that are honest, contestable, and socially legitimate.

Keywords: Antitrust Law; Common Good; Compliance; Ethics; Free Competition; State.

INTRODUÇÃO

A Dissertação está inserida na Área de Concentração Fundamentos do Direito Positivo, sob a Linha de Pesquisa Constitucionalismo e Produção do Direito e o projeto de pesquisa Fundamentos Teóricos Contemporâneos dos Princípios e Garantias Constitucionais.

O objetivo institucional da presente dissertação é a obtenção do título de Mestre em Ciência Jurídica pelo Curso de Mestrado em Ciência Jurídica da Univali.

Do ponto de vista científico, investiga a articulação entre ética empresarial, *compliance* e livre concorrência, examinando como a atividade econômica pode ser orientada por padrões de integridade sem comprometer a dinâmica competitiva do mercado. Parte-se do objetivo geral de analisar de que forma a atividade empresarial pode contribuir para a formação de uma sociedade livre, justa e solidária, mediante aplicação ponderada dos princípios da livre iniciativa, livre concorrência e da função social da empresa. Para tanto, contextualizam-se, primeiro, os deveres éticos vinculados ao bem comum e à dignidade da pessoa humana, base filosófica que condiciona a atuação dos agentes econômicos. Em seguida, examinam-se os princípios constitucionais da livre iniciativa, da livre concorrência e da função social da empresa, com seus reflexos práticos na governança corporativa e na regulação do mercado. Por fim, define-se como a aplicação ponderada desses princípios, ancorada em deveres éticos, pode efetivamente contribuir para a concretização de uma sociedade livre, justa e solidária, mediante a tutela de direitos humanos e a promoção do bem comum, especialmente por meio das políticas antitruste que previnem abusos de posição dominante.

Esse problema social dialoga diretamente com a Agenda 2030 da ONU, que estabelece ao todo 17 Objetivos de Desenvolvimento Social - ODS. No âmbito do ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), a integridade corporativa e a competição leal favorecem crescimento sustentado, emprego digno e ambientes produtivos mais estáveis. O ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) é alcançado quando mercados contestáveis e regras claras de conformidade impulsionam inovação responsável e investimentos em infraestrutura resiliente. O ODS 10

(Redução das Desigualdades) é atendido à medida que políticas antitruste e práticas de governança reduzem assimetrias de poder econômico e ampliam oportunidades de entrada para novos competidores. O ODS 12 (Consumo e Produção Responsáveis) ganha concretude com cadeias de suprimentos submetidas a padrões responsáveis de produção e consumo. O ODS 13 (Ação Contra a Mudança Global do Clima) é mobilizado quando programas de *compliance* incorporam metas de mitigação e adaptação climática. O ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes) se fortalece com o *enforcement* da concorrência, a previsibilidade regulatória e o fortalecimento do Estado de Direito. E o ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação) se realiza por meio de parcerias entre setor privado, órgãos reguladores e sociedade civil, disseminando boas práticas ao longo de toda a cadeia de valor.

Espera-se, com isso, um impacto social amplo: o fortalecimento institucional e da confiança pública por meio de parâmetros claros de conformidade e de atuação do Estado; mercados mais inclusivos e competitivos, com redução de barreiras artificiais à entrada de novos competidores; promoção de direitos e do bem comum; difusão de governança ao longo das cadeias produtivas; e a consolidação de uma cultura de *compliance* substantivo — que previne, detecta e responde a ilícitos — em lugar de meros formalismos, alinhando incentivos privados ao interesse público e reforçando a coesão social.

Para a pesquisa foi apresentado o seguinte problema: sob quais critérios ético-jurídicos programas de *compliance* podem orientar a atividade empresarial ao bem comum sem burocratização nem externalização desproporcional de custos na cadeia de produção, e qual o papel da política antitruste para impedir sua instrumentalização por agentes dominantes como barreira de entrada, compatibilizando livre iniciativa e livre concorrência?

Diante do problema apresentado, foi levantada a seguinte hipótese:

a) A integração das éticas aristotélica (prudência/virtudes) e kantiana (dever/imperativo categórico/dignidade) fornece critérios normativos para compatibilizar lucro e bem comum, legitimando tanto a regulação estatal quanto a autorregulação empresarial. Neste sentido, programas e decisões empresariais ancorados nesses critérios tendem a reduzir práticas lesivas a direitos fundamentais

e a ausência desses critérios aumentariam a propensão à mercantilização indevida de bens e à instrumentalização de pessoas.

b) O *compliance* previne ilícitos e mitiga riscos se houver racionalidade, proporcionalidade, transparência, governança efetiva e fiscalização pública; caso contrário, degenera em formalismo e transfere custos/risco a terceiros na cadeia.

c) Em estruturas com posição dominante, exigências privadas de *compliance* podem ser instrumentalizadas para erigir barreiras de entrada e discriminar rivais; a política antitruste deve distinguir requisitos legítimos (proporcionais) de condutas excludentes (desproporcionais) e sancionar abusos. Quanto maior a concentração e a assimetria de poder, maior a probabilidade de efeitos anticompetitivos via requisitos de conformidade.

Os resultados do trabalho de exame das hipóteses estão expostos na presente Dissertação, de forma sintetizada, como segue.

Principia-se, no Capítulo 1, com o estabelecimento da moldura filosófica da dissertação ao interrogar os limites éticos da racionalidade de mercado e da atuação empresarial em contextos de crescente mercantilização das relações sociais. A partir de Aristóteles e Kant, afirma-se a busca legítima pelo lucro não exime a empresa de responsabilidades morais perante a comunidade, de modo que a atividade econômica deve ser articulada com a dignidade humana e o bem comum.

A ética aristotélica oferece o primeiro pilar normativo: a felicidade como fim último da vida e a centralidade das virtudes, com destaque para a prudência como faculdade de deliberar racionalmente sobre os meios adequados aos fins humanos.

A ética kantiana introduz o segundo pilar: a moral do dever fundada na razão prática, cujo imperativo categórico impõe tanto a universalidade das máximas quanto o respeito à humanidade como fim em si. Daí decorre a noção de dignidade como limite à instrumentalização de pessoas, e a compreensão de que a liberdade só é legítima como coexistência de liberdades.

O capítulo segue com crítica à mercantilização das relações sociais: nem tudo o que tem valor pode ter preço sem perda do seu significado moral e cívico. A

expansão indiscriminada da lógica de mercado tende a corroer virtudes públicas, fragilizar laços comunitários e rebaixar a pessoa à condição de meio.

Com base nessas premissas, o primeiro capítulo sustenta que a regulação do mercado não nega a liberdade, antes a torna exequível ao compatibilizá-la com o bem comum. Sendo que, a partir daí, introduz-se o segundo capítulo, que trata da autoregulação empresarial a partir do *compliance*.

O Capítulo 2 consolida a passagem do fundamento filosófico para uma racionalidade do mercado, mostrando como a responsabilidade empresarial se reestrutura em face da criminalidade econômica e da complexificação das organizações. Parte-se do diagnóstico de que a histórica insuficiência de mecanismos eficazes de regulação e responsabilização favoreceu culturas corporativas permissivas, nas quais a fragmentação de funções, a descentralização decisória e a difusão de deveres diluem a imputação individual. Nesse cenário, ganha densidade a ideia de que a empresa, enquanto organização dotada de racionalidade própria, deve desenvolver mecanismos internos de prevenção, detecção e resposta a ilícitos — deslocando o foco da mera culpabilidade subjetiva para falhas estruturais de governança, desenho de processos e controles.

A partir das premissas éticas fixadas no primeiro capítulo e da necessidade de se promover a responsabilidade empresarial de modo efetivo, o texto justifica a legitimidade do *compliance* como expressão institucional do dever de respeitar a dignidade humana e de ordenar a liberdade econômica por padrões universalizáveis de conduta.

Na sequência, o capítulo assume uma perspectiva pragmática: demonstra que o mercado responde a incentivos e que agir com integridade é também estrategicamente racional. Ao reduzir riscos jurídicos e reputacionais, o *compliance* melhora o acesso a crédito, favorece condições de financiamento, fortalece a confiança de investidores e parceiros, e pode repercutir positivamente na precificação de ativos. Além disso, demonstra-se que padrões de conformidade estendidos à cadeia contratual tendem a elevar a qualidade dos fornecedores, incentivar diversidade e inclusão, e padronizar práticas que diminuem a informalidade e a precarização.

O Capítulo 3 alinha os fundamentos éticos, a autoregulação empresarial pelo *compliance* à política antitruste, evidenciando o aspecto prático à dissertação. Parte-se do diagnóstico de que a concentração de mercado — resultante de dinâmicas financeiras e contratuais — cria assimetrias de poder capazes de distorcer o ambiente de competitividade. Nesse contexto, se destaca que a livre iniciativa só se realiza de modo legítimo quando circunscrita por um arranjo jurídico que assegure a livre concorrência e proteja o processo competitivo, evitando que a racionalidade privada de agentes dominantes se converta em poder socialmente arbitrário.

Para tanto, o terceiro capítulo demonstra que a Constituição de 1988 oferece a moldura de princípios a partir da qual se compreende a defesa da concorrência como política pública: a ordem econômica, fundada na valorização do trabalho e na livre iniciativa, impõe ao Estado a função de ordenar o mercado para que a liberdade seja recíproca e coexista com a dignidade humana e o bem comum. Assim, o capítulo sustenta que a racionalidade regulatória deve equilibrar incentivos à produtividade com limites às condutas excludentes, a fim de preservar um campo aberto à entrada de competidores.

A dissertação se encerra com as considerações finais, nas quais são destacados os principais achados e estimulada a continuidade dos estudos sobre a ética empresarial e o exame crítico da legitimidade do *compliance* diante da política antitruste, especialmente quanto aos riscos de sua instrumentalização em cenários de posição dominante e aos critérios de proporcionalidade aptos a compatibilizar integridade corporativa, livre concorrência e bem comum, na perspectiva do Estado Democrático de Direito.

Quanto à Metodologia empregada, registra-se que, na Fase de Investigação⁵ foi utilizado o Método Indutivo⁶, na Fase de Tratamento de Dados o

⁵ “[...] momento no qual o Pesquisador busca e recolhe os dados, sob a moldura do Referente estabelecido [...]”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. 14 ed. ver., atual. e ampl. Florianópolis: Empório Modara, 2018. p. 112-113.

⁶ “[...] pesquisar e identificar as partes de um fenômeno e colecioná-las de modo a ter uma percepção ou conclusão geral [...]”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 114.

procedimento Cartesiano⁷, e, o Relatório dos Resultados expresso na presente Dissertação é composto na base lógica indutiva.

Nas diversas fases da Pesquisa, foram acionadas as Técnicas do Referente⁸, da Categoria⁹, do Conceito Operacional¹⁰ e da Pesquisa Bibliográfica¹¹.

Informo ainda que a pesquisa foi parcialmente realizada mediante apoio financeiro, na modalidade Bolsa Taxa, ofertada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e na modalidade Convênio, firmado pela Ordem dos Advogados do Brasil, Seccional de Santa Catarina – OAB/SC. Contou, ainda, com apoio do escritório Édio Machado & Advogados Associados, do qual o mestrando é sócio.

⁷ Sobre as quatro regras do Método Cartesiano (evidência, dividir, ordenar e avaliar) veja: LEITE, Eduardo de oliveira. **A monografia jurídica**. 5 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001. p. 22-26.

⁸ “[...] explicitação prévia do(s) motivo(s), do(s) objetivo(s) e do produto desejado, delimitando o alcance temático e de abordagem para a atividade intelectual, especialmente para uma pesquisa.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 69.

⁹ “[...] palavra ou expressão estratégica à elaboração e/ou à expressão de uma ideia.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 41.

¹⁰ “[...] uma definição para uma palavra ou expressão, com o desejo de que tal definição seja aceita para os efeitos das ideias que expomos [...]”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 58.

¹¹ “Técnica de investigação em livros, repertórios jurisprudenciais e coletâneas legais”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 217.

Capítulo 1

ÉTICA E MERCADO

1.1 BASES MORAIS DA ÉTICA: REALIZAÇÃO INDIVIDUAL E BEM COMUM

Para o ser humano a vida é mais do que um processo ou uma condição estritamente biológica, na exata medida em que sua existência, para que seja digna, pressupõe um estado de felicidade. Embora as preferências individuais possam divergir quanto ao modo de vida considerado feliz, não parece razoável admitir que alguém deseje conscientemente a infelicidade ou atue com o propósito deliberado de alcançá-la. Neste sentido, Aristóteles¹² afirma que muito embora toda atividade praticada pelo ser humano possua uma finalidade própria, todas objetivam o alcance de uma finalidade suprema, que é a felicidade. Além de Aristóteles, Immanuel Kant¹³ também concorda que a felicidade é uma necessidade natural do ser humano.

Reconhecer a felicidade como o bem supremo desejado pelo ser humano resulta no surgimento das seguintes questões: o que é felicidade? Como se alcança a felicidade?

Sendo um ser sensitivo, o ser humano em suas atividades diárias é acometido por diversos sentimentos desejáveis e indesejáveis. É a busca pela

¹² “Ao falarmos em graus de finalidade, queremos dizer que uma coisa perseguida como um fim em si é mais perfeita do que aquela que é perseguida como um meio por uma coisa qualquer, e que uma coisa não escolhida como meio para algo é mais perfeita do que as coisas escolhidas tanto como fins em si quanto como meios para esta coisa, e simplesmente chamamos perfeito o que é sempre desejável por si mesmo e nunca por outra coisa. A felicidade, acima de todas as outras coisas, parece ser de tal tipo, já que nós a escolhemos sempre por si mesma, e jamais em vista de outra coisa; a honra, o prazer, a razão e todas as virtudes, também nós as escolhemos por si mesmas (pois mesmo que resultem em nada, ainda assim as escolheríamos), mas as escolhemos também em favor da felicidade, e é através delas que pensamos ser verdadeiramente felizes. Mas a felicidade nunca é escolhida graças a estes bens, senão por si mesma” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Luciano Ferreira de Souza. São Paulo: Martin Claret, 2022. p. 25).

¹³ “Há no entanto uma finalidade da qual se pode dizer que todos os seres racionais a perseguem realmente (enquanto lhes convêm imperativos, isto é como seres dependentes), e portanto uma intenção que não só eles podem ter, mas de que se deve admitir que a têm na generalidade por uma necessidade natural. Esta finalidade é a felicidade” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. Tradução de Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2019. p. 54).

satisfação de sentimentos agradáveis que impulsiona a atividade humana¹⁴, havendo natural repulsa por situações que supostamente podem trazer algum desconforto. Isso resulta em uma consequência: a concepção de que a felicidade seria o acúmulo de experiências agradáveis, sendo feliz aquele que evita, ao máximo, o contato com situações indesejadas. Quanto mais prazeres alguém experimenta, mais feliz será; inversamente, quanto mais adversidades enfrenta, mais distante estaria da felicidade.

Esse raciocínio revela-se, ao menos em uma análise inicial, bastante coerente. Não há como qualificar infelicidade o sentimento experimentado por alguém que está na companhia de pessoas por quem nutre profundo afeto — cônjuge, filho, amigo ou mesmo figura admirada. Em sentido oposto, é igualmente difícil identificar qualquer sensação agradável em situações marcadas por desconforto, frustração ou privação. Não há felicidade, por exemplo, na obrigação de conviver — ainda que momentaneamente — com alguém por quem se nutre não apenas falta de afinidade, mas explícita aversão.

No entanto, o mero acúmulo de experiências prazerosas não parece ser condição suficiente para o alcance e manutenção de uma vida verdadeiramente feliz. A felicidade não pode ser confundida com o prazer imediato, tampouco com o simples divertimento. Como adverte Aristóteles¹⁵, “[...] seria absurdo que a finalidade de um homem fosse o divertimento e que ele devesse esforçar-se durante toda sua vida a fim de poder se divertir”. A felicidade, embora guarde certa semelhança com o prazer — por também ser considerada, em Aristóteles, uma atividade da alma - não se trata de um estado emocional passageiro, nem de um sentimento pontual derivado de um único ato. A felicidade, como afirma Aristóteles¹⁶, demanda tempo e constância: “[...] uma andorinha não faz verão, nem um único dia; do mesmo modo, nem um homem feliz nem a felicidade se fazem em um único dia e em pouco tempo”.

¹⁴ A felicidade é, então, o fim último e perfeito, isto que jamais visto em vista de outra coisa. Mas é sempre em vista dele que o homem faz tudo o resto. É o bem supremo e final que torna o homem feliz. A felicidade faz parte dos bens excelentes e perfeitos e ela é o princípio em vista do qual nós fazemos todos os nossos atos” (NODARI, Paulo César. A ética aristotélica. **Síntese**: Revista de Filosofia, v. 24, n. 78, 1997. p. 6. Disponível em: <http://www.faje.edu.br/periodicos/index.php/Sintese/article/view/722>. Acesso em: 22 out. 2024).

¹⁵ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 323-324.

¹⁶ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 27.

De fato, se a felicidade estivesse simplesmente na maximização de experiências agradáveis, não haveria infelicidade entre aqueles que detêm elevado poder aquisitivo, uma vez que dispõem de amplo e facilitado acesso aos bens, serviços e situações comumente associadas ao prazer. Do mesmo modo, os indivíduos economicamente desfavorecidos estariam, por essa lógica, invariavelmente condenados à infelicidade. A experiência, contudo, revela que não há uma correlação absoluta e insuperável entre felicidade e riqueza, ou entre pobreza e infelicidade. Embora seja verdadeiro que a escassez de recursos materiais tende a impor obstáculos mais severos — e, portanto, a aumentar a probabilidade de estados de sofrimento¹⁷ —, isso não autoriza concluir que a felicidade seja um privilégio exclusivo dos ricos, nem que os pobres estejam irremediavelmente condenados à infelicidade¹⁸.

Onde, então, está a felicidade? A felicidade, para Aristóteles¹⁹, é o resultado de atividades moralmente adequadas²⁰, ou seja virtuosas²¹: “tanto o bem viver quanto o bem agir fazem o homem feliz, pois, em termos gerais, a felicidade é identificada com uma boa vida ou um bem agir”.

¹⁷ KOHRT, Brandon A. LUND, Crick. BURNS, Jonathan K. TRAVER, Leslie. DHINGRA, Monisha. PATEL, Vikram. *Income inequality and depression: a systematic review and meta-analysis of the association and a scoping review of mechanisms*. **World Psychiatry**. 2018 Jan 19;17(1):76–89. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov.translate.google/articles/PMC5775138/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt&_x_tr_pto=tc. Acesso em: 19 jul. 2025.

¹⁸ KOHRT, Brandon A. LUND, Crick. BURNS, Jonathan K. TRAVER, Leslie. DHINGRA, Monisha. PATEL, Vikram. *Income inequality and depression: a systematic review and meta-analysis of the association and a scoping review of mechanisms*. **World Psychiatry**.

¹⁹ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 29.

²⁰ VALLS, Álvaro LM. **O que é ética**. 9ª. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994. p. 32-33.

²¹ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 324.

Sendo que, para Aristóteles²², as virtudes se dividem em dois grandes grupos²³, os quais mutuamente se complementam²⁴ e orientam conjuntamente²⁵ a conduta do ser humano: morais²⁶ e intelectuais²⁷. De modo geral, as virtudes morais elevam o indivíduo na busca de bens relacionados ao caráter. Entre essas virtudes estão: justiça²⁸, verdade²⁹, temperança³⁰, mansidão³¹, coragem³² e magnificência³³. As virtudes intelectuais fundamentam o exercício da razão e a deliberação adequada para os atos da vida, estando atreladas ao intelecto e ao modo de agir racional: ciência³⁴, técnica³⁵, prudência³⁶, intuição intelectual³⁷ e sabedoria³⁸.

O ser humano atinge sua excelência ética e por consequência alcança a felicidade por meio do cultivo e prática dessas virtudes³⁹. Isso equivale a afirmar que não há como se alcançar a felicidade sem que o ser humano tenha domínio das

²² ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 43.

²³ “Para Aristóteles, a alma é constituída de uma parte irracional (vegetativa e sensível) e de outra parte racional; a cada parte da alma corresponde uma virtude particular. A alma vegetativa, que é comum a todos os seres, possui uma virtude que não é propriamente humana por ser comum a todos os seres. A alma sensível, ainda que seja irracional “em certo sentido participa da razão”, deixando claro que existe uma virtude dessa parte da alma que é especificamente humana e que consiste em dominar essas tendências e esses impulsos, que é chamada virtude ética. Finalmente, posto que existe em nós uma alma puramente racional, deverá corresponder também uma virtude própria dessa parte da alma, que é chamada de virtude dianoética ou intelectual, ou seja, a virtude racional” (SILVEIRA, Denis. As virtudes em Aristóteles. **Revista de Ciências Humanas**, v. 1, n. 1. p. 2-3, 2000. Disponível em: <https://revistas.fw.uri.br/revistadech/article/view/203>. Acesso em: 05 abr. 2025).

²⁴ “Acerca da complementariedade entre as virtudes morais e intelectuais, Aristóteles afirma que “[...] não é possível ser um homem bom no sentido estrito, sem a sabedoria prática, nem possuir tal virtude sem a virtude moral” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 194).

²⁵ Para Aristóteles²⁵, “[...] a sabedoria prática e a sabedoria filosófica são necessariamente desejáveis em si mesmas, uma vez que são as respectivas virtudes de cada uma das duas partes da alma, e isso mesmo se nem uma nem outra produzem nada” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 190).

²⁶ No que diz respeito às virtudes morais, Aristóteles enfatiza que elas não são geradas em nós por natureza, mas nos são dadas de forma natural e a aperfeiçoamos pelo hábito, até se enraizarem como um modo de ser do agente. Escreve o filósofo²⁶ que “[...] é praticando ações justas que nos tornamos justos, e as ações moderadas que nos tornamos moderados, e as ações corajosas que nos tornamos corajosos” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 44).

²⁷ Já as virtudes intelectuais, de acordo com Aristóteles²⁷, “[...] depende mais do ensino, quer em sua origem, quer em seu crescimento”, destacando que “[...] ela precisa de experiência e também de tempo” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 43).

²⁸ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 135.

²⁹ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 127.

³⁰ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 93.

³¹ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 122.

³² ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 83.

³³ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 101.

³⁴ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 174.

³⁵ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 175.

³⁶ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 177.

³⁷ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 179.

³⁸ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 181.

³⁹ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 45.

virtudes morais e intelectuais, ou seja, sem que seus atos estejam revestidos de valor moral.

Ser justo, agir com base na verdade, ser temperante e manso, empreender coragem e magnificência livra as pessoas da mais variada sorte de situações indesejadas e desagradáveis, ao passo que obter conhecimento, dominar técnicas, agir com prudência, desenvolver intuição intelectual e decidir com sabedoria, possibilita oportunidades de acesso a bens de vida valiosos, tanto de natureza matéria quanto imaterial. O desenvolvimento das virtudes é, assim, ao mesmo tempo instrumento de proteção à eventuais dificuldades, bem como ferramenta de acesso às oportunidades.

Sendo que a prática coordenada das virtudes morais e intelectuais também favorece a construção de um ambiente social eticamente estruturado, no qual se torna possível a realização concreta da felicidade coletiva, contribuindo para a construção de uma sociedade fraterna e solidária, que valoriza o bem comum⁴⁰.

Não parece haver dúvidas de que uma sociedade edificada a partir de ações moralmente orientadas tende a se tornar uma sociedade mais humana, solidária, próspera e, ao final, feliz. A realidade confirma a teoria. De acordo com o relatório divulgado pela Transparency International (2024)⁴¹, os dez países com menor nível de percepção de corrupção são: Dinamarca, Finlândia, Cingapura, Nova Zelândia, Luxemburgo, Noruega, Suíça, Suécia, Holanda e Austrália. Já o relatório do World Happiness Report (2025)⁴² indica que os países com maior percepção de felicidade são: Finlândia, Dinamarca, Islândia, Suécia, Holanda, Costa Rica, Noruega, Israel, Luxemburgo e México. Como se pode observar, há significativa correspondência entre os países mais bem avaliados em termos de integridade e aqueles com os mais altos índices de felicidade. Entre os dez primeiros colocados de

⁴⁰ Por exemplo, ao afirmar que a justiça é uma virtude moral completa, Aristóteles escreve que “Ela é completa porque aquele que a possui é capaz também de fazer uso da virtude ao outro, e não somente a si próprio” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 138).

⁴¹ TRANSPARENCY INTERNATIONAL. **Índice de Percepção da Corrupção 2024**. Disponível em: https://comunidade.transparenciainternacional.org.br/indice-de-percepcao-da-corrupcao-2024?_gl=1*1sbhmbu*_ga*NDg4Mzc3NDQ4LjE3NTEyMjEwMzE.*_ga_E136MXN2HN*czE3NTEyMjEwMzEkbzEkZzAkdE3NTEyMjEwMzEkajYwJGwwJGgw. Acesso em: 29 jun. 2025.

⁴² HELLIWELL, John F.. LAYARD, Richard. SACHS, Feffrey D.. DE NEVE, Jan-Emmanuel. AKNIN, Lara B.. EANG, Shun. **World Happiness Report 2025**. University of Oxford: Wellbeing Research Centre. Disponível em: <https://happiness-report.s3.us-east-1.amazonaws.com/2025/WHR+25.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2025.

cada *ranking*, sete países aparecem simultaneamente: Finlândia, Dinamarca, Suécia, Noruega, Luxemburgo, Holanda e Suíça. Tal convergência reforça a hipótese de que sociedades mais éticas tendem a proporcionar melhores condições para o desenvolvimento humano e, portanto, maior percepção de felicidade entre seus cidadãos, seja ela individual ou coletiva.

A partir dessas constatações, afirma-se que, quanto mais ética for uma sociedade — isto é, quanto maior for a moralidade presente nos atos sociais individuais ou coletivos —, maior também será o seu nível de desenvolvimento.

A investigação até aqui realizada revela, portanto, que a felicidade não se legitima na esfera de uma vida estritamente privada, orientada por impulsos egoísticos ou pela maximização de prazeres imediatos de natureza individualista, mas sim pela prática contínua das virtudes morais e intelectuais que conduzem à excelência do caráter e à realização do bem comum.

Essa constatação, no entanto, conduz-nos a uma nova indagação: o que é um ato moralmente correto? Ou, como propõe Michael J. Sandel⁴³ em sua obra “O que é fazer a coisa certa”?

1.2 O QUE É FAZER A COISA CERTA?

Para a ética kantiana, uma conduta não é moralmente adequada por gerar bons efeitos ou por atingir determinada finalidade; ela precisa ser, antes de tudo, racionalmente justificável. Em outras palavras, a conduta moral deve estar fundada em valores que não derivam exclusivamente das circunstâncias e não sofrem influência em relação aos objetivos individuais ou coletivos desejados, mas se funda em valores estáveis, funcionando como critérios a priori de legitimidade ética.

⁴³ SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** Tradução de Heloisa Matias e Maria Alice Máximo. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2015.

Kant rejeita a legitimidade de qualquer ação moral fundada nas circunstâncias⁴⁴, orientada por exemplos⁴⁵ ou justificada pelos efeitos práticos decorrentes de sua aplicação⁴⁶. Em seu lugar, Kant propõe um modelo de deliberação racional ancorado em princípios universais e incondicionados, fundamentados em conhecimentos a priori⁴⁷. Para Kant, a moralidade não deriva da experiência nem da

⁴⁴ “Do aduzido resulta claramente que todos os conceitos morais têm a sua sede e origem completamente a priori na razão, e isto tanto na razão humana mais vulgar como na especulativa em mais alta medida; que não podem ser abstraídos de nenhum conhecimento empírico e por conseguinte puramente contingente; que exatamente nesta pureza de sua origem reside a sua dignidade para nos servirem de princípios práticos supremos; que cada vez que lhes acrescentemos qualquer coisa de empírico diminuimos em igual medida a sua pura influência e o valor ilimitado das acções; que não só exige a maior necessidade sob o ponto de vista teórico quando se trata apenas de especulação, mas que é também da maior importância prática tirar da razão pura seus conceitos e leis, expô-los com pureza e sem mistura, e mesmo determinar o âmbito de todo este conhecimento racional prático mas puro, isto é, toda a capacidade da razão pura prática” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 48-49).

⁴⁵ Kant reforça que exemplos têm valor ilustrativo e motivacional, mas nunca podem substituir ou fundamentar os princípios morais universais derivados exclusivamente da razão: “Não se poderei também prestar pior serviço à moralidade do que querer extraí-la de exemplos. Pois cada exemplo que me seja apresentado tem de ser primeiro julgado segundo os princípios da moralidade para se saber se é digno de servir de exemplo original, isto é, de modelo; mas de modo nenhum pode ele dar o supremo conceito dela. Mesmo o Santo do Evangelho tem primeiro de ser comparado com o nosso ideal de perfeição moral antes de o reconhecermos por tal; e é ele que diz de si mesmo: << Porque é que vós me chamais de bom (a mim que vós estais vendo)? Ninguém é bom (o protótipo do bem) senão o só Deus (que vós não vedes).>> (*) Mas donde é que nós tiramos o conceito de Deus como bem supremo? Somente da ideia que a razão traça a priori da perfeição moral e que une indissolavelmente ao conceito de vontade livre. A imitação não tem lugar algum em matéria moral, // e os exemplos servem apenas para encorajar, isto é põem fora de dúvida a possibilidade daquilo que a lei ordena, tornam intuitivo aquilo que a regra prática exprime de maneira exprime de maneira mais geral, mas nunca podem justificar que se ponha de lado seu verdadeiro original, que reside na razão, e que nos guiemos por exemplos” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 44-45).

⁴⁶ No contexto específico da investigação ética conduzida por Kant na obra *Fundamentação da Metafísica dos Costumes*, Pedro Galvão esclarece que, para Kant, todo conhecimento relacionado a verdades universais e necessárias deve ser necessariamente a priori e não na experiência: “A experiência mostra-nos apenas como as coisas são de facto, e não como têm de ser: pela observação podemos ficar a saber que algo é verdade (e.g., que os corvos são negros), mas não que é necessariamente verdade (e.g., que é impossível que os corvos não sejam negros). No que respeita à universalidade, Kant reconhece que podemos basear juízos universais na observação de casos particulares. Contudo, acrescenta que a experiência nunca pode assegurar-nos de que não há excepções às nossas generalizações empíricas. Mesmo que até o momento tenhamos observado apenas corvos negros, inferindo daí que todos os corvos são negros, a experiência não pode garantir-nos que não venhamos a descobrir corvos de outra cor. Assim, o nosso conhecimento rigorosamente universal, no qual não há lugar para excepções, tem de ser a priori” (GALVÃO, Pedro. *Fundamentação da Metafísica dos Costumes*. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. Tradução de Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2019. p. VIII).

⁴⁷ Kant aborda a temática da ética, essencialmente, na obra *Fundamentação da Metafísica dos Costumes*. Entretanto, para compreender adequadamente o conceito de razão como elemento central da ética kantiana, é importante realizar uma breve incursão em outra obra fundamental de Kant: a *Crítica da Razão Pura*. Na obra *Crítica da Razão Pura*, Kant afirma “Que todo nosso conhecimento principia coma a experiência [...] pois de que outro modo a faculdade cognoscente seria despertada para o exercício senão através de objetos que afetam nossos sentidos, em parte eles mesmos produzindo representações, em parte desencadeando a atividade de nosso entendimento, para compará-las, associá-las ou dissociá-las, e assim transformar a matéria-prima das impressões sensíveis em um conhecimento dos objetos que se denomina experiência?

utilidade⁴⁸, mas da razão pura⁴⁹, agir pelo dever⁵⁰ e com boa vontade⁵¹, capaz de formular máximas que possam valer como preceitos (leis) morais universais, aplicáveis a todos, em quaisquer circunstâncias.

Conforme o tempo, então, nenhum conhecimento em nós antecede a experiência, e com esta principia todo conhecimento” (KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. Tradução de Edson Bini. São Paulo: Edipro, 2020. p. 41). Apesar de Kant admitir que “[...] nosso conhecimento principia com a experiência”, Kant argumenta que “[...] nem por isso tudo se origina a partir da experiência” (KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. p. 41). Para Kant, é possível que “[...] nosso conhecimento empírico seja um composto daquilo que recebemos através de impressões e daquilo que nossa própria faculdade cognoscente (meramente estimulada por meio de impressões sensíveis) produz por si mesma [...]” (KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. p. 41). Portanto, Kant identifica dois tipos fundamentais de conhecimento: o primeiro, que existe independentemente da experiência, denominado conhecimento a priori; e o segundo, cuja origem reside precisamente na experiência, denominado conhecimento a posteriori.

⁴⁸ “De acordo com Kant, o valor moral de uma ação não consiste em suas consequências, mas na intenção com a qual a ação é realizada. O que importa é o motivo, que deve ser de uma determinada natureza. O que importa é fazer a coisa certa porque é a coisa certa, e não por algum outro motivo exterior a ela” (SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 123).

⁴⁹ Ao introduzir a obra *Fundamentação da Metafísica dos Costumes* de Kant, Galvão afirma que “Kant propõe uma visão muito diferente do papel da razão. Além de afirmar inequivocamente que esta tem um papel ou uso prático (i.e., que há razão prática), defende que a racionalidade prática não é meramente instrumental. Agimos de forma irracional não só quando não escolhemos os meios necessários para atingir nossos fins, mas também quando adotamos fins contrários à razão. Na verdade, a razão prática é a fonte do princípio supremo da moralidade. Agir moralmente (i.e., respeitar esse princípio) não é proceder de acordo com constrangimentos impostos por uma autoridade exterior, nem por uma busca esclarecida da satisfação do interesse pessoal – é agir segundo os padrões que nós mesmos, como agentes racionais, estabelecemos livremente” (GALVAO, Pedro. In KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. III-IV).

⁵⁰ Em Kant o dever relaciona-se à ação livre, isenta de qualquer coerção positiva ou negativa, fundamentando-se exclusivamente na ideia da razão prática dotada de valor moral: “Uma ação praticada por dever tem o seu valor moral, não no propósito que com ela se quer atingir, mas na máxima que a determina; não depende portanto da realidade do objecto da acção, mas somente do princípio do querer segundo o qual a acção, abstraindo de todos os objectos da faculdade de desejar, foi praticada” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 31). Reforçando essa compreensão do dever em Kant, Galvão escreve que “em vez de pensarmos que agir moralmente é subordinar a nossa vontade a uma lei exterior, será melhor admitir, como vimos, que a nossa própria razão é a fonte do princípio moral segundo o qual devemos agir” (GALVÃO, Pedro. *Fundamentação da Metafísica dos Costumes*. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XII). Agir por dever, portanto, não é agir pressionado por alguma obrigação ou, ainda, motivado por algum desejo ou objetivo individual. Agir por dever é agir de forma racionalmente livre, com autonomia, onde a ação (positiva ou negativa) é realizada pelo simples fato de ser correta. Somente desta forma é a ação estará revestida de autentico valor moral (GALVÃO, Pedro. *Fundamentação da Metafísica dos Costumes*. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XXVIII).

⁵¹ Em Kant o dever relaciona-se à ação livre, isenta de qualquer coerção positiva ou negativa, fundamentando-se exclusivamente na ideia da razão prática dotada de valor moral: “Uma ação praticada por dever tem o seu valor moral, não no propósito que com ela se quer atingir, mas na máxima que a determina; não depende portanto da realidade do objecto da acção, mas somente do princípio do querer segundo o qual a acção, abstraindo de todos os objectos da faculdade de desejar, foi praticada” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 31). Reforçando essa compreensão do dever em Kant, Galvão escreve que “em vez de pensarmos que agir moralmente é subordinar a nossa vontade a uma lei exterior, será melhor admitir, como vimos, que a nossa própria razão é a fonte do princípio moral segundo o qual devemos agir” (GALVÃO, Pedro. *Fundamentação da Metafísica dos Costumes*. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XII). Agir por dever, portanto, não é agir pressionado por alguma obrigação ou, ainda, motivado por algum desejo ou objetivo individual. Agir

É nesse contexto que Kant⁵² formula o imperativo categórico⁵³ assim expresso: “Age apenas segundo uma máxima tal que possas ao mesmo tempo querer que ela se torne lei universal”.

Ocorre que, embora seja teoricamente consistente a construção da ética kantiana, a complexidade das relações sociais contemporâneas — marcadas por uma multiplicidade de valores, identidades e perspectivas morais — especialmente após o advento da globalização das interações sociais e comerciais, impõe novos desafios que não se faziam sentir com igual intensidade na época de Kant, sendo este um aspecto relevante a ser considerado. No atual cenário dinâmico e plural, torna-se cada vez mais difícil sustentar a legitimidade de juízos morais sem considerar, ao menos em alguma medida, as circunstâncias e os efeitos concretos das ações.

Não se trata de defender uma ética consequencialista, na qual os meios utilizados – ainda que imorais – são justificados pelo fim a ser alcançado, mas de reconhecer que ignorar as circunstâncias e os possíveis resultados de uma ação moral pode comprometer a realização tanto dos objetivos individuais, quanto do bem comum. A moralidade deve se fundar, portanto, não apenas em princípios normativos abstratos (ética deontológica), mas também na sensibilidade para a realidade social e seus objetivos (ética consequencialista).

É nesse sentido a moralidade defendida por Sandel⁵⁴, cuja abordagem encontra ressonância na ética aristotélica:

Novas situações sempre surgem, e precisamos saber qual é o hábito adequado a cada circunstância. A virtude moral, portanto, requer julgamento, um tipo de conhecimento que Aristóteles denomina “sabedoria prática”. Diferentemente do conhecimento científico, que trata das “coisas universais e necessárias”, a sabedoria prática trata da maneira como se deve agir. Ela deve “reconhecer as particularidades, porque é prática e prática tem a ver com as particularidades”.

por dever é agir de forma racionalmente livre, com autonomia, onde a ação (positiva ou negativa) é realizada pelo simples fato de ser correta. Somente desta forma é a ação estará revestida de autentico valor moral (GALVÃO, Pedro. Fundamentação da Metafísica dos Costumes. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XXVIII).

⁵² KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 62

⁵³ Ao explicar o que significa ser um imperativo categórico, Galvão afirma que, se trata de um princípio no qual “É um imperativo porque nos surge como uma ordem; é categórico porque se nos aplica incondicionalmente (pelo simples facto de termos uma vontade racional), e não na condição de termos adoptado determinados fins ou objectivos” (GALVÃO, Pedro. Fundamentação da Metafísica dos Costumes. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XIV).

⁵⁴ SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 212..

Ao reconhecer que a moralidade não se esgota na adesão formal às máximas universais — embora considere essa etapa relevante, sobretudo na fase inicial do juízo moral —, essa corrente valoriza o contexto, os vínculos comunitários e os fins a serem alcançados como elementos indissociáveis da deliberação ética⁵⁵. Sandel⁵⁶, utilizando-se da parábola da caverna, narrada por Platão na obra *A República*⁵⁷, afirma que:

Se a reflexão moral é dialética — se avança e recua entre os julgamentos que fazemos em situações concretas e os princípios que guiam esses julgamentos — necessita de opiniões e convicções, ainda que parciais não instruídas, como pontos de partida. A filosofia que não tem contato com as sombras na parede só poderá produzir uma utopia estéril. Quando a reflexão moral se torna política, quando pergunta que leis devem governar nossa vida coletiva, precisa ter alguma ligação com o tumulto da cidade, com as questões e os incidentes que perturbam a mente pública.

De fato, tanto na esfera individual quanto na coletiva, ignorar as circunstâncias pode constituir um grave equívoco que impede ou dificulta o

⁵⁵ Conforme MacIntyre: “‘Todos abordamos nossas circunstâncias como portadores de uma determinada identidade social. Sou filho ou filha de alguém, primo ou tio de alguém; sou cidadão dessa ou daquela cidade, membro de uma agremiação ou parte de uma categoria profissional; pertenço a esse clã, àquela tribo, a determinada nação. Portanto, o que for bom para mim deve ser bom para alguém que pertence a essas classes. Como tal, herdei de minha família, minha cidade, minha tribo, minha nação uma série de deveres, tradições, expectativas e obrigações legítimas. Essas condições constituem o que me foi dado na vida, meu ponto de partida moral. Isso é, em parte, o que confere à minha vida sua especificidade moral’” (SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 235-236).

⁵⁶ SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 32-33.

⁵⁷ No seio de uma caverna profunda, Platão coloca-nos diante de homens que, desde o nascimento, encontram-se acorrentados ao ponto de só poderem mirar uma parede áspera. Às suas costas, ele ergue uma fogueira constante; entre essa chama e os prisioneiros, pessoas erguem objetos e estátuas que projetam sombras efêmeras. Para esses cativos, tais contornos escuros — acompanhados pelos ecos distorcidos das vozes — constituem a totalidade do real: confundem aparências com substância, ruído com verdade. Um deles, contudo, é libertado. O primeiro contato com o brilho do fogo fere-lhe os olhos, obrigando-o a desviar-se instintivamente para as sombras reconfortantes. Aos poucos, porém, toma coragem e percebe as figuras sólidas que geravam os espectros que antes venerara. Esse despertar não se esgota: conduzido para fora da caverna, ele ascende por um túnel íngreme até que a luz do sol, mais intensa que qualquer chama, o cega momentaneamente. Durante a adaptação, distingue reflexos na água, depois árvores, rostos, estrelas; afinal, encara o próprio sol, fonte de toda claridade e medida do autêntico ser. Nesse instante, compreende que conhecer as circunstâncias concretas e os fatos objetivos significa romper as amarras da ignorância. Reconhece, também, a tarefa moral que daí decorre: retornar à caverna para dividir a verdade recém-conquistada. Ao descer de volta, seus olhos — acostumados à luz plena — lutam para ler o obscuro, e seus antigos companheiros zombam de sua visão embotada. Alguns chegam a ameaçá-lo, pois a simples notícia de um mundo além daquele provoca medo de abandonar certezas velhas, ainda que ilusórias. A narrativa revela a tese platônica: enquanto permanecemos presos a descrições parciais — sombras de fatos que não examinamos —, somos reféns de correntes invisíveis. Somente o esforço de averiguar as condições reais do mundo, seguindo o caminho doloroso da crítica e da luz, liberta a mente e funda a possibilidade de agir eticamente. Conhecer, pois, não é luxo intelectual, mas ato emancipador que transforma o indivíduo e, potencialmente, toda a comunidade. (PLATÃO. **A República**. 2. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2019).

surgimento, desenvolvimento e o fortalecimento de uma cultura ética. Isso porque os novos contextos das relações humanas têm promovido transformações constantes e cada vez mais acentuadas nos referenciais morais. A título de exemplo, à época de Kant (1724–1804), a união homoafetiva era concebida como um ato contrário à ordem natural e, por conseguinte, incompatível com o dever moral⁵⁸. Atualmente, contudo, à luz das novas circunstâncias sociais, culturais e jurídicas, deixar de reconhecer a legitimidade moral das relações homoafetivas configura uma afronta direta à própria noção de dignidade humana.

A partir do exemplo acima, fica claro que muito embora o valor ético atrelado à dignidade humana também ocupasse posição central na ética kantiana, a depender das contingências sociais, a moralidade de sua aplicação é mutável. Aliás, até mesmo Kant⁵⁹, em sua Obra *Metafísica dos Costumes*, trasmutando o imperativo categórico para o conceito de direito, afirma que: “O direito é [...] a soma das condições sob as quais a escolha de alguém pode ser unida à escolha de outrem de acordo com uma lei universal de liberdade”; e concluiu⁶⁰, que o “princípio universal do direito” é assim constituído: “Qualquer ação é justa se for capaz de coexistir com a liberdade de todos de acordo com uma lei universal, ou se na máxima a liberdade de escolha de cada um puder coexistir com a liberdade de todos de acordo com uma lei universal”. Ora, ao condicionar a ideia de direito e, portanto, de justiça, à coexistência de liberdades antagônicas, a ética kantiana a despeito de formalmente renegar a caráter consequencialista, ainda que indiretamente, considera as circunstâncias e os resultados a serem alcançados em sua aplicação.

Ademais, não admitir a mutabilidade nos valores morais de acordo com as circunstâncias sociais e seus objetivos equivalentes, resultaria, inequivocamente,

⁵⁸ “A união sexual (*commercium sexuelle*) é o uso recíproco que um ser humano faz dos órgãos e faculdades de um outro (*usus membrorum et facultatum sexualium alterius*). Este é ou um uso natural (através do qual a procriação de um ser da mesma espécie é possível) ou um uso antinatural, e uso antinatural ocorre ou com uma pessoa do mesmo sexo ou com um animal de uma espécie não humana. Uma vez que tal transgressão das leis, chamada antinatural (*crimina carnis contra naturam*) ou também de vícios inomináveis, lesa a humanidade em nossa própria pessoa, não há quaisquer limitações ou exceções que possam poupá-la de total repúdio” (KANT, Immanuel. **Metafísica dos costumes**. Tradução de Edson Bini. 3. ed. São Paulo: Edipro, 2017. p. 86).

⁵⁹ KANT, Immanuel. **Metafísica dos Costumes**, p. 47.

⁶⁰ KANT, Immanuel. **Metafísica dos Costumes**, p. 47.

na manutenção de um estado de fato permanente, o que prejudicaria o desenvolvimento da humanidade e de sua concepção de justiça.

Não se defende um liberalismo ético – tampouco uma anarquia de valores. Admite-se apenas como legítima a ponderação de moralidade de um ato ou decisão conforme as circunstâncias e os valores sociais de seu tempo. Ainda assim, o agir moral deve permanecer como condição inderrogável da própria ética.

É na prática equilibrada das ações, orientada pelas circunstâncias e objetivos sociais, portanto, que se manifesta o verdadeiro sentido do agir ético. A ética é incompatível com o radicalismo e o descomedimento; exige moderação, constância⁶¹ e discernimento⁶² dos atos, buscando um equilíbrio racional, ou como prefere Aristóteles⁶³ “o meio termo”.

A ética, neste sentido, exige que o agente disponha de discernimento adequado sobre os fatos, considere o contexto social e, de modo mais amplo, todos os elementos capazes de influenciar tanto a tomada de decisão, quanto as consequências que dela decorrem. O agir ético, assim, não se limita à uma intenção subjetiva, mas depende da deliberação diante da realidade orientada pela virtude da prudência⁶⁴, a qual, de acordo com Denis Silveira⁶⁵, une o conhecimento e a ação,

⁶¹ Para a ética aristotélica, não basta conhecer as virtudes: “[...] deve-se esforçar também em possuí-la, e colocá-la em prática” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 333).

⁶² Aristóteles afirma que: “[...] as ações feitas segundo a virtude, não é pela presença de algumas características intrínsecas que elas são feitas de modo justo ou temperante; é preciso ainda que o próprio agente esteja em condição ao praticá-las; em primeiro lugar, ele deve saber o que ele faz e, em seguida, escolher livremente a ação em questão e escolhê-la em vista da própria ação; por fim, sua ação deve partir de uma disposição moral firme (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 50). Somente quando o agente escolhe fazer algo virtuoso, de forma livre e voluntária, sem qualquer constrangimento ou ignorância, estará ele agindo, verdadeiramente, de forma virtuosa. Nas palavras de Aristóteles, “[...] o ato voluntário pareceria ser aquele cujo princípio reside no próprio agente, conhecendo as circunstâncias particulares nas quais sua ação se produz” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 70).

⁶³ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 59.

⁶⁴ Identificada como sabedoria prática, a prudência não se ocupa da contemplação especulativa da moralidade, mas sim de orientar a deliberação e a escolha no contexto concreto da vida ética. Sua função consiste em aplicar a razão ao discernimento prático, de modo a ajustar os meios aos fins que a virtude moral determina como bons. Aristóteles enfatiza que a prudência, enquanto sabedoria prática, não se confunde com mero cálculo instrumental; ela engloba a razão correta aplicada às situações práticas: “Ora, a sabedoria prática relaciona-se às coisas humanas e às coisas que admitem deliberação, pois o homem dotado de sabedoria prática, dizemos, tem por obra principal o bem deliberar; mas ninguém delibera sobre coisas que não podem ser de outro modo do que elas realmente são, nem sobre aquelas que não possuem qualquer fim que consista em um bem realizável. O bom deliberante, no sentido absoluto, é o homem que se esforça, racionalmente, para atingir o melhor dos bens realizáveis pelo homem” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 181).

⁶⁵ SILVEIRA, Denis. As virtudes em Aristóteles. **Revista de Ciências Humanas**. p. 18-25.

conferindo ao agente a capacidade de deliberar, escolher e praticar ações moralmente éticas⁶⁶.

A prudência no agir, portanto, funciona como uma espécie de bússola que orienta as virtudes em direção ao bem humano, ajudando o indivíduo a resolver conflitos de valores em circunstâncias concretas de modo coerente. Conforme explica Rosely de Fátima da Silva⁶⁷, ao interpretar Aristóteles, é por intermédio dessa atividade humana em bem deliberar sobre os meios e os fins morais que se constrói uma vida ética e, com ela, a possibilidade do bem-estar (felicidade) individual e coletiva.

Mas nem tudo pode ser relativizado. Aristóteles⁶⁸ reconhece que determinadas ações são inaceitáveis por sua própria natureza, de modo que não admitem moderação e aceitação, seja pelas circunstâncias precedentes ou pelos efeitos que produzem. Como afirma o próprio filósofo:

Mas nem toda ação admite um meio-termo, assim como nem toda afecção, pois para algumas entre elas sua única denominação implica imediatamente a maldade, por exemplo, a malquerença, a imprudência, a inveja, e, no domínio das ações, o adultério, o roubo, o homicídio. De fato, essas e todas as ações e afecções similares são censuráveis como sendo más em si mesmas; não é o excesso ou a deficiência delas que censuramos. Não se pode também, em vista de tais coisas, dizer que o bem ou o mal dependem das circunstâncias, por exemplo, cometer adultério como a mulher que convém, na época e da maneira que convém, mas o simples fato de cometê-lo já é uma falta.

Essa constatação traz à tona um novo desafio para a deliberação moral: o que fazer quando se verifica o conflito entre valores morais igualmente legítimos e inderrogáveis? As circunstâncias sociais, aliás, rotineiramente costumam colocar a humanidade diante desses desafios morais.

Em situações de colisão entre valores morais legítimos, afirmar isoladamente suas respectivas validades não é uma opção, já que neste cenário nada se decide, ao contrário, somente cria ambiente para o aumento da tensão; não é opção, também, anular completamente a aplicação de algum preceito moral, já que

⁶⁶ Afirma Aristóteles⁶⁶: “A sabedoria prática não se ocupa somente das coisas universais, mas ela deve ter também o conhecimento dos fatos particulares, pois ela é de ordem prática e a ação se relaciona com as coisas particulares” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 181-182).

⁶⁷ SILVA, Rosely de Fátima da. *Ética a Nicômaco*. Prefácio. In: ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Luciano Ferreira de Souza. São Paulo: Martin Claret, 2022. p. 6.

⁶⁸ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 55.

valores morais são essencialmente válidos; resta, então, a opção de realizar um esforço hermenêutico de compatibilização.

Trata-se de reconhecer que princípios éticos fundamentais, embora inegociáveis em seu núcleo, podem entrar em tensão concreta em determinadas situações, exigindo do intérprete uma harmonização racional que preserve a essência de todos eles. Essa compatibilização não se dá por meio de hierarquias arbitrárias, mas orientada realidade dos fatos e pela finalidade comum a ser alcançada – que serve como fator de equalização.

Como destacado por Sandel⁶⁹ e ⁷⁰, o ponto central da teoria da justiça em Aristóteles consiste justamente na identificação das normas apropriadas e compatíveis com a finalidade ou propósitos característicos das práticas sociais consideradas desejáveis:

1. A justiça é teleológica. Para definir os direitos, é preciso saber qual é o *télos* (palavra grega que significa propósito, finalidade ou objetivo) da prática social em questão.
2. A justiça é honorífica. Compreender o *télos* de uma prática — ou discutir sobre ele — significa, pelo menos em parte, compreender ou discutir as virtudes que ela deve honrar e recompensar.

Essa lógica está em plena consonância com o que até aqui foi desenvolvido: se a ação moral deve levar em conta as circunstâncias e as finalidades sociais desejadas, um critério racional e prudente para a resolução de conflitos entre valores igualmente válidos consiste em identificar qual deles melhor promove o bem comum eleito por aquela sociedade, para aquele espaço de tempo. A partir dessa identificação, deve-se estabelecer o padrão de conduta moral de forma equilibrada e deliberativa, de modo que o valor eventualmente não preponderante não seja anulado ou descartado, mas sim resguardado, servindo, inclusive, como elemento limitador.

A coisa certa a se fazer é, portanto, agir considerando as circunstâncias fáticas, buscando pela realização do bem comum, de modo que, em situações de conflito, prevaleça o interesse coletivo sobre o interesse individual, a fim de que sejam promovidos os objetivos de determinada sociedade ao tempo da deliberação moral e das consequências dela decorrente.

⁶⁹ SANDEL, Michael J. **Justiça**: o que é fazer a coisa certa? p. 106.

⁷⁰ SANDEL, Michael J. **Justiça**: o que é fazer a coisa certa? p. 201.

1.3 O EIXO DE EQUALIZAÇÃO MORAL

O imperativo categórico de Kant, ao estabelecer que toda ação moral deve ser universalizável, reconhece que todos os indivíduos devem ser tratados como sujeitos detentores de direitos subjetivos idênticos, o que conduz ao reconhecimento de um valor ético ainda mais elevado: a pessoa humana como fim em si mesma.

A partir do momento em que reconheço no outro um ser racional dotado da mesma capacidade moral, não posso tratá-lo como um meio subordinado a interesse meramente individual. A esse respeito, Kant⁷¹ afirma que:

O homem, e, duma maneira geral, todo o ser racional, existe como fim em si mesmo, não só como meio para o uso arbitrário desta ou daquela vontade. Pelo contrário, em todas as suas ações, tanto nas que se dirigem a ele mesmo como nas que se dirigem a outros seres racionais, ele tem sempre de ser considerado simultaneamente com fim.

Esse reconhecimento iguala todos os seres humanos em sua condição de racionalidade moral, e exige que cada um seja tratado como portador de dignidade — e não como objeto de uso, manipulação ou conveniência, o que é fator decisivo para definição da moralidade ética e, conseqüentemente, serve como elemento central para decisão racional e prudente diante das circunstâncias concretas.

É nesse contexto que Kant⁷² estabelece uma de suas formulações mais conhecidas do imperativo categórico, aplicada às relações interpessoais⁷³, conformadora de todo ato moral: “Age de tal forma que uses a humanidade, tanto na tua pessoa como na pessoa de qualquer outro, sempre e simultaneamente como um fim e nunca simplesmente como um meio.” Esse postulado revela o caráter antropocêntrico da ética, no qual a dignidade humana é uma condição de todo ser racional.

Logo, é impossível ser reconhecida como moralmente justificável a conduta que instrumentaliza a pessoa humana, ou seja, a conduta que trata o outro

⁷¹ KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 72.

⁷² KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 73.

⁷³ Galvão afirma que “Esta fórmula é uma exigência de respeito pelas pessoas. Mais precisamente, exige que respeitemos a sua (e a nossa) humanidade, ou seja, a sua natureza racional, concebida como a capacidade de adoptar e perseguir fins” (GALVÃO, Pedro. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XV).

como meio⁷⁴, como objeto para satisfazer interesses estritamente individuais. Trata-se de um valor absoluto, que não admite gradação nem relativização.

Kant⁷⁵ exemplifica situações que configuram tratar o outro como mero meio:

[...] aquele que tem a intenção de fazer a outrem uma promessa mentirosa reconhecerá imediatamente que quer servir-se de outro homem simplesmente como meio, sem que este último contenha ao mesmo tempo o fim em si. [...] Mais claramente ainda dá na vista esta colisão com o princípio de humanidade em outros homens quando tomamos por exemplos ataques à liberdade ou à propriedade alheias. Porque então é evidente que o violador dos direitos dos homens tenciona servir-se das pessoas dos outros simplesmente como meios, sem considerar que eles, como seres racionais, dessem ser sempre tratados ao mesmo tempo como fins, isto é unicamente como seres que devem poder conter também em si o fim desta mesma acção.

Assim, o agir, ainda que aparentemente de forma moral, mas imbuído com o objetivo escuso de obtenção de vantagem pessoal, não se trata de um agir ético⁷⁶, mas de um ato de egoísmo, o que é algo condenável. A mentira, a trapaça, a utilização de artimanha e toda forma de corrupção devem ser tidas como práticas moralmente reprováveis, já que não reconhecem no outro um ser em iguais condições de igualdade, respeito e consideração, ao revés, utiliza-o como um objeto desprovido de dignidade para a satisfação de interesse egoístico, seja ele de natureza econômica ou não, embora quase sempre o seja.

Como bem pontuado por Sandel⁷⁷, “a ganância⁷⁸ é um defeito moral, um modo mau de ser, especialmente quando torna as pessoas indiferentes ao sofrimento

⁷⁴ Kant exemplifica situações que configurar tratar o outro como mero meio: [...] aquele que tem a intenção de fazer a outrem uma promessa mentirosa reconhecerá imediatamente que quer servir-se de outro homem simplesmente como meio, sem que este último contenha ao mesmo tempo o fim em si. [...] Mais claramente ainda dá na vista esta colisão com o princípio de humanidade em outros homens quando tomamos por exemplos ataques à liberdade ou à propriedade alheias. Porque então é evidente que o violador dos direitos dos homens tenciona servir-se das pessoas dos outros simplesmente como meios, sem considerar que eles, como seres racionais, dessem ser sempre tratados ao mesmo tempo como fins, isto é unicamente como seres que devem poder conter também em si o fim desta mesma acção” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 74-75).

⁷⁵ KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 74-75.

⁷⁶ “Se agirmos por qualquer motivo que que não seja o dever, como o interesse próprio, por exemplo, nossa ação não terá valor moral” (SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 123).

⁷⁷ SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 14.

⁷⁸ Referido autor conceitua a ganância como “[...] um defeito moral, uma atitude má, um desejo excessivo e egoísta de obter ganhos” (SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** p. 20), o que, não pode ser confundido com a ambição ou o desejo de obtenção de ganhos razoáveis, justificados em atos lícitos.

alheio”, que produz efeitos abrangentes na sociedade, quando replicada em escala, já que, como completa o autor, “Mais do que um defeito pessoal, ela se contrapõe à virtude cívica”.

A atitude moral, portanto, exige em última análise a consideração e o respeito pelo interesse do outro, harmonizando as pretensões de tal forma que não haja a submissão de qualquer ser humano. O agir ético não permite a imposição de hierarquias entre os sujeitos, mas requer que a convivência seja estabelecida com base no respeito e na autonomia das vontades reciprocamente consideradas.

Pedro Galvão⁷⁹ afirma que

Não podemos, então, querer a universalidade de uma máxima que permita a indiferença para com as necessidades de outros porque, nesse caso, teríamos de querer (aqui e agora) que os outros pudessem ser indiferentes às nossas necessidades numa situação possível em que precisássemos do seu auxílio – o que, aparentemente, não seria racional.

Essa linha de raciocínio, baseada na ética antropocêntrica kantiana, também vai ao encontro da noção de justiça aristotélica. Richard Kraut⁸⁰ observa que para Aristóteles a justiça exige uma perspectiva comunitária, vendo a si mesmo e aos outros como membros livres e iguais de uma comunidade política:

[...] a justiça particular aristotélica convida-nos a adotar, em nossas relações com os outros, uma perspectiva na qual vemos a nós mesmos e aos outros como membros de uma comunidade de seres humanos livres e iguais e também a decidir o que fazemos a partir dessa perspectiva. Se formos capazes de fazê-lo e incorporar isso em nossos pensamentos, sentimentos, desejos e escolhas, teremos realizado a justiça particular aristotélica. Quando agirmos a partir dessa perspectiva, expressaremos uma concepção de nós mesmos como membros livres e iguais de uma comunidade política: como cidadãos.

Isso não significa, contudo, que se deva negligenciar completamente os interesses pessoais, incluindo os econômicos. O que a ética exige é que a busca pelos interesses pessoais (felicidade individual) não se sobreponha os valores morais determinadores do bem comum (felicidade coletiva).

⁷⁹ GALVÃO, Pedro. Fundamentação da Metafísica dos Costumes. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. XLIV.

⁸⁰ KRUT, Richard. **Aristóteles: a ética a Nicômaco**. Tradução de Alfredo Stork, Priscila Spinelli, Raphael Zilig e Wladimir Barreto Lisboa. Por Alegre: Artmed, 2009. p. 185.

Aliás, há também um dever⁸¹ moral em se buscar a satisfação de seus interesses pessoais⁸², de tal forma que o indivíduo na venha a depender da benevolência dos outros⁸³. Até mesmo porque a satisfação de necessidades exteriores imediatas é um fator relevante para o desenvolvimento das potencialidades éticas do indivíduo, o que também contribui para o desenvolvimento de um ambiente ético, já que não parece razoável exigir a prática de elevadas qualidades morais e do exercício da razão daquele indivíduo que se encontra em situação de privação às necessidades exteriores imediatas⁸⁴. O indivíduo que se encontra em situação de vulnerabilidade está naturalmente mais propenso ao cometimento de atos imorais, não pode vontade, mas por necessidade. De modo contrário, o indivíduo que se encontra com suas necessidades satisfeitas, tem maior tendência e condições à prática de atos moralmente adequados.

Ocorre que a atual forma de organização social tem dado maior relevância a satisfação dos interesses pessoais do que a promoção do bem comum. A ética antropocêntrica até agora defendida, como será demonstrado a seguir, tem encontrado desafios de sobrevivência.

1.4 A ÉTICA EM TEMPOS DE MERCANTILIZAÇÃO DA VIDA

Durante muito tempo as discussões sobre ética ocuparam papel central nos debates filosóficos, políticos, sociais e religiosos, orientando a formulação de normas de comportamento individual e coletivo. No entanto, observa-se uma crescente retração desse debate, que vem sendo substituído por uma pragmática utilitarista, centrada na eficiência e na maximização de interesses predominantemente individuais. Tal transformação resulta na redução da ética a um critério secundário ou,

⁸¹ KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 29.

⁸² A esse respeito, Aristóteles afirma que “[...] o homem feliz necessitará também dos bens exteriores, já que ele é homem, pois sua natureza não é suficiente para a atividade contemplativa, mas é preciso também que o corpo esteja em boa saúde, que ele receba alimentação e todos os cuidados” (ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 331).

⁸³ “Como muitas vezes se argumentou, querer ser pobre seria o mesmo que querer ser doente, algo reprovável como santificação pelas obras e prejudicial à glória de Deus. Ademais, o indivíduo que pede esmola mesmo tendo condições de trabalhar peca não apenas por preguiça, mas também, nas palavras do Apóstolo, por ir contra o amor do próximo” (WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. Tradução de Karina Jannini. São Paulo: Edipro, 2020. p. 211-212).

⁸⁴ Kant, em convergência com o pensamento aristotélico, também argumenta que “[...] a ausência de contentamento com o seu próprio estado num torvelinho de muitos cuidados e no meio de necessidades insatisfeitas poderia facilmente tornar-se numa grande tentação para a transgressão dos deveres” (KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 29-30).

em algumas perspectivas mais radicais, à sua total supressão em prol da satisfação de desejos materiais e obtenção de vantagens imediatas.

A atual sociedade baseada no consumo⁸⁵ cria a percepção de que o cultivo das virtudes – notadamente às morais, desprovidas de conteúdo prático imediato - é algo economicamente improdutivo e, portanto, indesejado⁸⁶; mais do que isso, cria a percepção de que a felicidade pode ser comprada⁸⁷, o que, como abordado anteriormente, não é uma verdade absoluta.

As relações sociais não são mais formadas e cultivadas com base em valores subjetivos, mas de acordo com a convergência de interesses exclusivamente direcionados à satisfação das necessidades e desejos individuais, onde a tudo é atribuído um preço - ainda que o bem não tenha natureza econômica⁸⁸ (casamento, filho, amizade, etc.). Esse preço é o critério de ponderação racional para se decidir aquilo que aceitamos ou não fazer, em uma balança imaginária de custos e benefícios⁸⁹: o que é mais vantajoso, jantar com a família ou trabalhar até mais tarde? Tudo parece ter sido reduzido ao critério da eficiência, notadamente da eficiência econômica.

Compromissos profissionais criados com o objetivo de maximizar as potencialidades produtivas de cada indivíduo, sob a promessa de melhor qualidade de vida, impedem o estabelecimento e fortalecimento das relações interpessoais baseadas em sentimentos alheios aos interesses de cunho profissional ou financeiro.

⁸⁵ Zygmunt Bauman escreve que “A “sociedade de consumidores”, em outras palavras, representa o tipo de sociedade que promove, encoraja ou reforça a escolha de um estilo de vida e uma estratégia existencial consumista, e rejeita todas as opções culturais alternativas. Uma sociedade em que se adaptar aos preceitos da cultura de consumo e segui-los estritamente é, para todos os fins e propósitos práticos, a única escolha aprovada de maneira incondicional. Uma escolha viável e, portanto, plausível – e uma condição de afiliação” (BAUMAN, Zygmunt. **Vida para o Consumo** – a transformação de pessoas em mercadoria. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008. p. 76).

⁸⁶ Baumann, a esse respeito, afirma que “No mundo líquido-moderno, a lentidão indica a morte social” (BAUMAN, Zygmunt. **Vida para o Consumo** – a transformação de pessoas em mercadoria. p. 118).

⁸⁷ Wellington Lima Amorim, Everaldo da Silva e Matêus Ramos Cardoso destacam que “A desvalorização da Felicidade no contexto capitalista se relaciona ao mundo do espetáculo, à banalização do desejo e também do sentido dos afetos em nossas vidas” (AMORIM, Wellington Lima; CARDOSO, Mateus Ramos; DA SILVA, Everaldo. **Ética da felicidade em Aristóteles**. 2012. p. 29-30. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/revistahumus/article/view/1546>. Acesso em: 4 jan. 2025).

⁸⁸ SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. London: Penguin Book, 2012. p. 40.

⁸⁹ SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. p. 41.

As relações interpessoais, outrora alicerçadas em princípios como respeito, solidariedade e empatia, passaram a ser pautadas pela convergência de benefícios recíprocos de curto prazo, tornando-se efêmeras, condicionadas à utilidade que cada parte pode oferecer ao outro.

Sintomas dessa nova realidade são observados a partir da redução da convivência em espaços públicos, na ausência de vínculos profissionais e comerciais estáveis e na fragilidade dos relacionamentos pessoais, de natureza intimista, o que leva à redução da empatia, do respeito às diferenças e cuidado com ao próprio bem comum⁹⁰, tornando-se um desafio de organização social coletiva. O relatório do Surgeon General dos Estados Unidos da América sobre a “Epidemia de Solidão e Isolamento”⁹¹ revela que o tempo médio diário despendido em convívio presencial com amigos caiu de 60 minutos, em 2003, para apenas 20 minutos em 2020 — uma redução de 20 horas mensais, percentual que chega a 70 % entre jovens de 15-24 anos. Reportagem publicada na Folha de S. Paulo, por Maeli Prado⁹², informa que a LCA Consultores, a partir do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED, apurou rotatividade recorde de 36 % dos empregados com carteira assinada nos últimos 12 meses (2025), chegando a 40% entre trabalhadores até 29 anos. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE⁹³, a taxa geral de divórcios (divórcios por 1000 habitantes de 20 anos ou mais) subiu de 0,7 ‰ em 2002 para 2,8 ‰ em 2023, multiplicando-se por quatro em duas décadas⁹⁴.

⁹⁰ SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. p. 158-159

⁹¹ UNITED STATES. *Department of Health and Human Services. Office of the Surgeon General. Our epidemic of loneliness and isolation: the U.S. Surgeon General's advisory on the healing effects of social connection and community*. Washington, DC: U.S. **Department of Health and Human Services**, 2023. Disponível em: <https://www.hhs.gov/sites/default/files/surgeon-general-social-connection-advisory.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2025. p. 13.

⁹² PRADO, Maeli. Em patamar recorde, rotatividade do mercado de trabalho acelera mais na geração Z. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 20 abr. 2025. Caderno Mercado. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2025/04/em-patamar-recorde-rotatividade-do-mercado-de-acelera-mais-na-geracao-z.shtml>. Acesso em: 21 jul. 2025.

⁹³ INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas do Registro Civil 2023. **Estatísticas do Registro Civil, v. 50**. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: https://static.poder360.com.br/2025/05/EstatRegistroCivilv50_2023-IBGE.pdf. Acesso em: 21 jul. 2025.

⁹⁴ As seguintes objeções podem ser apresentadas em relação a esses dados. A primeira está relacionada com as mudanças legais. Com a entrada em vigor do Código Civil de 2002 (Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002) e com a Emenda Constitucional n. 66/2010, que alterou o §6º do artigo 226 da Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988 – CRFB/88, houve a simplificação do processo de divórcio no Brasil, o que poderia justificar o aumento nas estatísticas de divórcios nos últimos anos. A segunda objeção está atrelada às transformações socioeconômicas. Com maior participação feminina no mercado de trabalho houve a redução na

Tão inquietante quanto os indicadores acima analisados é a observação de Sandel⁹⁵ de que não chegamos a esse quadro por meio de uma decisão coletiva racionalmente deliberada. Ao contrário, seria pouco plausível — ou até mesmo estranho — supor que o ser humano deseje viver isolado, privado de afeto e limitado a relações superficiais; esse é um modo de viver incompatível com a sua natureza do ser humano, enquanto animal social⁹⁶. Segundo Sandel⁹⁷, tal situação é fruto do enorme prestígio que os mercados adquiriram ao se tornarem sinônimo de geração de riqueza e prosperidade no pós-Guerra Fria. À medida que os valores de mercado passaram a ocupar papel cada vez mais central na vida social, a economia se impôs de tal forma que a lógica da compra e venda extrapolou os bens materiais e passou a reger praticamente todos os aspectos da vida, inclusive as interações interpessoais.

A redução dos níveis de moralidade não é um mal que afeta unicamente as relações entre os particulares. As relações estabelecidas pelo Estado também parecem ter sido contaminadas pela lógica da eficiência econômica gerada pela mercantilização da vida. Conforme denunciado por Antonio Cassese⁹⁸, “[...] existen empresas multinacionales que tienen un peso económico superior al de muchos Estados”, ao ponto de “Algunos Estados han sido acusados de haber cometido ellos mismos violaciones de derechos humanos sobre sus propios ciudadanos al facilitar la actividad de inversores extranjeros”.

Destacando a forma como as empresas transnacionais influenciam os sistemas jurídicos estatais, objetivando a facilitação de suas atividades econômicas, Maurizio Oliviero e Paulo Márcio Cruz⁹⁹ afirmam que “Tais grupos, efetivamente, não

dependência econômica entre os cônjuges. Não obstante, referidos fatos, embora socialmente relevantes, por si só não justificam o divórcio. O casamento é originalmente uma instituição de convivência, baseada em virtudes morais tais como o respeito, a fraternidade e a solidariedade. Com a presença e cultivo desses valores morais, a facilidade na obtenção do divórcio e a existência de autonomia financeira entre os cônjuges, são fatores externos de menor relevância.

⁹⁵ SANDEL, Michael J. ***What money can't buy? The moral limits of markets***. p. 9.

⁹⁶ “Estas considerações deixam claro que a cidade é uma criação natural, e que o homem é por natureza um animal social, e um homem que por natureza, e não por mero acidente, não fizesse parte de cidade alguma, seria desprezível ou estaria acima da humanidade (com o “sem clã, sem lei, sem lar” de que Homero fala com escárnio, pois ao mesmo tempo ele é ávido de combates), e se poderia compará-lo a uma peça isolada do jogo de gamão.” (ARISTÓTELES. **A Política**. Tradução de Nestor Silveira Chaves. São Paulo, SP: Escala Educacional, 2006. p. 21).

⁹⁷ SANDEL, Michael J. ***What money can't buy? The moral limits of markets***. p. 9.

⁹⁸ CASSESE, Antonio. ***Pensando en derechos humanos: reflexiones desde el derecho internacional***. Berg Institute, 2020. p. 93.

⁹⁹ OLIVIERO, Maurizio; CRUZ, Paulo Márcio. **Reflexões sobre o direito transnacional**. Novos estudos jurídicos, v. 17, n. 1. p. 18-28, 2012. p. 19.

apenas dominam quase toda a cena política mundial, mas também capturam as suas legislações, condicionando-as, em nome das exigências de mercado e de desenvolvimento”. Ou seja, as grandes corporações mercantis capturam o Estado e instrumentalizam o direito sob a lógica do utilitarismo para promoção de interesses individuais, relegando ao segundo plano os interesses coletivos.

Para Heloíse Siqueira Garcia e Paulo Márcio Cruz¹⁰⁰, “Fenômenos como os da exclusão social e da insustentabilidade do desenvolvimento põem em xeque ações e o próprio papel do Estado na sua obrigação histórica de zelar pela segurança humana, pela educação e pelos direitos da cidadania”. Em outra oportunidade, assevera Paulo Márcio Cruz¹⁰¹

A globalização mercantilista e capitalista atingiu em cheio um dos aspectos mais tradicionais do princípio da soberania estatal: a proteção e ampliação dos Direitos Humanos.

É exatamente no que diz respeito aos Direitos Humanos que o Estado Nacional vem mostrando notáveis indícios de exaustão diante da globalização e das normas jurídicas internacionais. O reconhecimento e garantia de um conjunto de direitos do homem, considerados como fundamentais, foi elemento caracterizador do próprio Estado Moderno, desde sua origem. Apesar deste fato, a história tem mostrado que este reconhecimento estatal/nacional não pôde evitar, em muitas ocasiões e em muitos e diferentes países, que fossem desrespeitados direitos considerados, na cultura moderna e contemporânea, inerentes à dignidade humana em qualquer momento ou circunstância.

Diante deste cenário, são pertinentes as seguintes perguntas propostas por Sandel¹⁰² ao final do livro “What money can’t buy? The moral limits of markets”¹⁰³: “Do we want a society where everything is up for sale? Or are there certain moral and civic goods that markets do not honor and money cannot buy?”¹⁰⁴

Partindo das investigações realizadas acima, não parece haver dúvidas que nem tudo pode estar venda. O agir ético não permite a imposição de hierarquias entre os sujeitos a partir de critérios de eficiência estritamente econômica, mas requer que a convivência seja estabelecida com base no respeito e na autonomia das

¹⁰⁰ GARCIA, Heloíse Siqueira; CRUZ, Paulo Márcio. A sustentabilidade numa (necessária) visão transnacional. **Primas Jurídico**, v. 15, n. 2, 2016. p. 211.

¹⁰¹ CRUZ, Paulo Márcio. Soberania, estado, globalização e crise. **Novos Estudos Jurídicos**, v. 7, n. 15, 2002. p. 7.

¹⁰² SANDEL, Michael J. *What money can’t buy? The moral limits of markets*. p. 159.

¹⁰³ Tradução livre: “O que o dinheiro não compra? Os limites morais dos mercados.”

¹⁰⁴ Tradução livre: “Queremos uma sociedade onde tudo está à venda? Ou existem certos bens morais e cívicos que os mercados não honram e que o dinheiro não pode comprar?”.

vontades reciprocamente consideradas, ou seja, valores que o dinheiro não pode comprar.

A implantação de padrões de conduta moralmente justificáveis, neste contexto, assume um papel crucial, tanto na preservação da coesão social, quanto na limitação de práticas predatórias impostas pelo mercado que, em última instância, corroem as bases da convivência humana. Como destacado por Maria Cecília Coutinho de Arruda, Maria do Carmo Whitaker e José Maria Rodriguez Ramos¹⁰⁵, “A ética não somente uma questão de convivência, mas também uma condição necessária para a sobrevivência da sociedade”.

A fragilidade das relações não apenas compromete os vínculos humanos na esfera individual, mas também gera impactos coletivos, minando a confiança social e o próprio equilíbrio da estrutura comunitária. Sandel¹⁰⁶ alerta que em uma sociedade mercantilizada, onde tudo está à venda, há maior desigualdade, na exata medida em que a “[...] *life is harder for those of modest means*”¹⁰⁷ e, nesta lógica, “*The more money can buy, the more affluence (or the lack of it) matters*”¹⁰⁸:

*If the only advantage of affluence were the ability to buy yachts, sports cars, and fancy vacations, inequalities of income and wealth would not matter very much. But as money comes to buy more and more—political influence, good medical care, a home in a safe neighborhood rather than a crime-ridden one, access to elite schools rather than failing ones—the distribution of income and wealth looms larger and larger. Where all good things are bought and sold, having money makes all the difference in the world.*¹⁰⁹

Além da desigualdade, a excessiva mercantilização da vida também resulta, de acordo com Sandel¹¹⁰, em corrupção, entendida como toda degradação de valores morais e sociais¹¹¹:

Putting a price on the good things in life can corrupt them. That's because markets don't only allocate goods; They also express and promote certain

¹⁰⁵ ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho de Arruda; Maria do Carmo Whitaker; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017. p. 3.

¹⁰⁶ SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. p. 12.

¹⁰⁷ Tradução livre: “(...) a vida é mais difícil para aqueles com meios modestos”.

¹⁰⁸ Tradução livre: “Quanto mais o dinheiro pode comprar, mais a riqueza (ou a falta dela) importa”.

¹⁰⁹ Tradução Livre: “Se a única vantagem da riqueza fosse a possibilidade de comprar iates, carros esportivos e férias luxuosas, as desigualdades de renda e riqueza não importariam muito. Mas, à medida que o dinheiro passa a comprar cada vez mais — influência política, bons cuidados médicos, uma casa em um bairro seguro em vez de um infestado de crimes, acesso a escolas de elite em vez de escolas fracassadas —, a distribuição de renda e riqueza se torna cada vez maior. Onde todas as coisas boas são compradas e vendidas, ter dinheiro faz toda a diferença do mundo”

¹¹⁰ SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. p. 12.

¹¹¹ SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. p. 31 e 39.

attitudes toward the goods being exchanged. Paying kids to read books might get them to read more, but also teach them to regard reading as a chore rather than a source of intrinsic satisfaction. Auctioning seats in the freshman class to the highest bidders might raise revenue but also erode the integrity of the college and the value of its diploma. Hiring foreign mercenaries to fight our wars might spare the lives of our citizens but corrupt the meaning of citizenship¹¹².

Paradoxalmente, tal degradação volta-se contra o próprio mercado, pois sociedades menos íntegras são também menos coesas, previsíveis e confiáveis — atributos sem os quais a economia de mercado não prospera de modo sustentável.

É nesse ponto que se abrem os capítulos seguintes: se a ética deve orientar as deliberações e atos individuais e, em escala coletiva, a organização social, cabe ao direito desenhar instrumentos que atenda a tal finalidade. Sendo que, no ambiente empresarial, os programas de *compliance*, a defesa da concorrência e a repressão ao abuso de poder econômico serão examinados como arranjos ético-jurídicos a serviços da ética e da moralidade do mercado.

¹¹² Tradução livre: “Colocar um preço nas coisas boas da vida pode corrompê-las. Isso porque os mercados não apenas alocam bens; eles também expressam e promovem certas atitudes em relação aos bens que estão sendo trocados. Pagar crianças para ler livros pode levá-las a ler mais, mas também ensiná-las a considerar a leitura como uma tarefa árdua em vez de uma fonte de satisfação intrínseca. Leiloar vagas na turma de calouros para os maiores lances pode aumentar a receita, mas também corroer a integridade da faculdade e o valor de seu diploma. Contratar mercenários estrangeiros para lutar em nossas guerras pode poupar a vida de nossos cidadãos, mas corromper o significado da cidadania”.

Capítulo 2

RACIONALIDADE MORAL DO MERCADO

2.1 A INFLUÊNCIA DA MORAL SOBRE A ECONOMIA DE MERCADO

Considerando que a atividade econômica é o centro da atual sociedade mercantilizada, a discussão acerca da ética no ambiente empresarial é importante passo para a mudança social, como forma de recondicionar os atos dos agentes econômicos e de todos aqueles que participam de forma direta ou indireta da atividade econômica.

Ademais, não se pode ignorar que a imoralidade também possui valor financeiro, o qual onera o processo econômico. Na lógica de mercado tudo possui um preço: a implementação de programas de integridade gera custo, mas a omissão na repressão de condutas ilícitas também faz surgir despesas financeiras diretas e indiretas.

Destacam Paula Gonçalves Serafim e Jéssica Morais Moura¹¹³ que:

Estudos realizados pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) atestaram que empresas perdem, em média, 5% de suas receitas por ano por causa de fraudes (ACFE, 2016); os dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT) também corroboram com essa realidade, indicando que 42% da população brasileira já sofreu alguma forma de assédio moral no Brasil (OIT, 2015).

Logo, mesmo sob a perspectiva utilitarista, observa-se que sem fundamentos normativos sólidos, pautado em valores moralmente desejáveis e éticos, objetivos econômicos de longo prazo se tornam inviáveis. A degradação da confiança

¹¹³ SERAFINI, Paula Gonçalves; MOURA, Jéssica Morais. *Compliance e cultura organizacional: uma análise da geração de resultados no ambiente interno e externo de uma organização*. In: **Congresso Internacional de Administração**. 2019. p. 113. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Paula-Serafini/publication/346306828_COMPLIANCE_E_CULTURA_ORGANIZACIONAL_UMA_ANALISE_DA_GERACAO_DE_RESULTADOS_NO_AMBIENTE_INTERNO_E_EXTERNO_DE_UMA_ORGANIZACAO/links/6040ed61a6fdcc9c7812051b/COMPLIANCE-E-CULTURA-ORGANIZACIONAL-UMA-ANALISE-DA-GERACAO-DE-RESULTADOS-NO-AMBIENTE-INTERNO-E-EXTERNO-DE-UMA-ORGANIZACAO.pdf. Acesso em: 14 jan. 2025.

institucional, o aumento da desigualdade estrutural, a instabilidade jurídica e a erosão da legitimidade pública são, todos eles, efeitos práticos de escolhas imorais. O agir ético, portanto, não é apenas uma exigência moral abstrata, mas é também condição de possibilidade de um desenvolvimento econômico sustentável.

A violação sistemática de valores moralmente desejáveis compromete não apenas o plano ético, mas a própria funcionalidade da ordem econômica. A fragilização da justiça resulta em insegurança jurídica, comprometendo a previsibilidade dos contratos e afugenta investimentos; esse aspecto é pauta frequente das discussões levantadas por organizações empresariais. A perda da igualdade aumenta a exclusão social e compromete o potencial produtivo e de consumo; sem produção e sem consumo não existe mercado. A violação sistemática de valores atrelados à dignidade da pessoa gera tensões sociais crescentes, compromete a coesão institucional e corrói os alicerces do pacto civilizatório. Quando direitos fundamentais são sistematicamente desrespeitados o resultado é o aumento de conflitos e da instabilidade política. Essa instabilidade, por sua vez, abala as condições mínimas de previsibilidade, confiança e ordem, sem as quais o próprio sistema capitalista não pode funcionar adequadamente.

A economia de mercado exige, como pressuposto, um ambiente social relativamente estável, onde direitos são respeitados, regras são cumpridas e relações são pautadas por algum grau de confiança mútua. A desestruturação da sociedade compromete justamente esses pilares, revelando que a ética não é uma ilusão dogmática, mas um requisito funcional da ordem econômica.

Em outras palavras, a ética e os comportamentos moralmente legitimados deixaram de ser apenas referenciais normativos ideológicos e passaram a operar como pressupostos operacionais do sistema capitalista contemporâneo. A sua degradação gera rupturas que extrapolam o campo da moral e atingem o núcleo da eficiência econômica, revelando que, mesmo sob a ótica mais pragmática, o respeito à ética constitui uma estratégia para a preservação da ordem e do desenvolvimento sustentável.

A realidade novamente valida a teoria. Países com políticas públicas voltadas ao aumento da transparência, que combatem a corrupção e reduzem a

desigualdade tendem a elevar simultaneamente os índices econômico, de liberdade, democracia e dignidade humana, criando um ciclo virtuoso de desenvolvimento. Países com alta renda que mantêm fortes instituições — Canadá¹¹⁴, Alemanha¹¹⁵, Japão¹¹⁶ — mostram desempenho superior em todas as dimensões. Onde a economia cresce sem avanços institucionais — caso da China¹¹⁷ — o poder aquisitivo não se

¹¹⁴ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 2,2 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Database: April 2025**. Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2025. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2025/April>. Acesso em: 24 jul. 2025), apresenta índice de percepção de justiça em 0,82 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024**. Washington, D.C.: World Justice Project, 2024. Disponível em: <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/downloads/WJPIIndex2024.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2025), índice de percepção da liberdade em 97 (FREEDOMHOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule**. Washington, D.C.: **Freedom House**, 2025. Disponível em: <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2025>. Acesso em: 24 jul. 2025), índice de percepção da democracia em 8,69 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?** Londres: Economist Intelligence Unit, 2025. Disponível em: <https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2024/>. Acesso em: 24 jul. 2025), índice de percepção da igualdade em 30,2 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**. Washington, D.C.: **World Bank**, 2024. Disponível em: <https://pip.worldbank.org/home>. Acesso em: 24 jul. 2025) e índice de dignidade humana em 0,939 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024. Disponível em: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index>. Acesso em: 24 jul. 2025).

¹¹⁵ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 4,5 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Data base: April 2025**.), apresenta índice de percepção de justiça em 0,86 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024**.), índice de percepção da liberdade em 95 (FREEDOMHOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule**.), índice de percepção da democracia em 8,73 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?**), índice de percepção da igualdade em 29,9 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**) e índice de dignidade humana em 0,939 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024).

¹¹⁶ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 4,3 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Database: April 2025**.), apresenta índice de percepção de justiça em 0,72 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024**.), índice de percepção da liberdade em 96 (FREEDOMHOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule**.), índice de percepção da democracia em 8,48 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?**), índice de percepção da igualdade em 33,4 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**) e índice de dignidade humana em 0,925 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024).

¹¹⁷ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 19,4 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Database: April 2025**.), apresenta índice de percepção de justiça em 0,32 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024**.), índice de percepção da liberdade em 9 (FREEDOMHOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule**.), índice de percepção da democracia em 2,12 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?**), índice de percepção da igualdade em 38,2 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**) e índice de dignidade

converte em justiça ou direitos. Já economias desenvolvidas ou em processo de desenvolvimento, mas institucionalmente fragilizadas — como EUA¹¹⁸, Índia¹¹⁹ e Brasil¹²⁰ — revelam que prosperidade financeira, sozinha, não basta: sem igualdade, estado de direito e liberdades sólidas, a qualidade de vida e a estabilidade democrática permanecem, ainda que pontualmente e variável de acordo com cada realidade, vulneráveis.

As constatações realizadas e os dados apresentados evidenciam que a mercantilização da vida constitui realidade incontornável no contexto do capitalismo globalizado. Negá-la ou pretender desmantelá-la é uma utopia, o que resulta em desserviço à efetiva construção de um ambiente de mercado ético. Nesse cenário, acredita-se que a resposta mais razoável reside na moralização dos atos de mercado, de modo que as relações interpessoais e comunitárias passem a considerar, além dos

humana em 0,776 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024).

¹¹⁸ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 28,7 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Database: April 2025.**), apresenta índice de percepção de justiça em 0,67 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024.**), índice de percepção da liberdade em 84 (FREEDOM HOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule.**), índice de percepção da democracia em 7,85 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?**), índice de percepção da igualdade em 41,8 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**) e índice de dignidade humana em 0,938 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024).

¹¹⁹ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 4,1 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Database: April 2025.**), apresenta índice de percepção de justiça em 0,48 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024.**), índice de percepção da liberdade em 65 (FREEDOM HOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule.**), índice de percepção da democracia em 7,29 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?**), índice de percepção da igualdade em 35,2 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**) e índice de dignidade humana em 0,633 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024).

¹²⁰ Com estimativa de resultado no Produto Interno Bruto - PIB na casa de US\$ 2,2 trilhões para 2025 (FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. **World Economic Outlook Database: April 2025.**), apresenta índice de percepção de justiça em 0,45 (WORLD JUSTICE PROJECT. **Rule of Law Index 2024.**), índice de percepção da liberdade em 72 (FREEDOM HOUSE. **Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule.**), índice de percepção da democracia em 7,03 (ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?**), índice de percepção da igualdade em 30,2 (BANCO MUNDIAL. **Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)**) e índice de dignidade humana em 0,754 (PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). Relatório de Desenvolvimento Humano 2024: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: **PNUD**, 2024).

interesses individuais legítimos, o bem comum. Como argumentado por Sandel¹²¹, é necessário repensar o papel que os mercados exercem em nossa sociedade, trazendo limites morais à sua atuação e delimitando os espaços em que podem atuar: “*We need to ask whether there are some things money should not buy*”.

Um caminho promissor consiste em adotar uma lógica de dentro para fora: primeiro tornar as organizações mercantis eticamente orientadas, de forma que suas ações sejam moralmente justificáveis e irradiem efeitos transformadores por todo o mercado de consumo. Para tal, impõe-se a consolidação de uma cultura ética corporativa, na qual agir moralmente não seja visto como mera alternativa oposta aos objetivos financeiros imediatos, mas como via aceitável para se atender simultaneamente aos interesses individuais e coletivos.

É preciso construir um ambiente de consciência coletiva, em que agir de forma ética passa pela compreensão de que nem tudo o que é possível de ser economicamente realizável ou desejável é ético¹²². Essa compreensão, inclusive, vai ao encontro do ideal democrático, na exata medida em que o critério econômico não pode ser a única condicionante das decisões que impactam na qualidade de vida das pessoas.

Sucessivamente a conscientização, espera-se que as relações interpessoais e profissionais passam a conter algum conteúdo de correção moral, para progressivamente, com o hábito, tornarem-se o padrão de agir. Afirmou Aristóteles¹²³ que “[...] nos aperfeiçoamos pelo hábito”. Esse hábito de agir de acordo com os valores morais que precisa, portanto, ser estimulado, dia após dia.

Nesse contexto, programas de *compliance* se apresentam como instrumentos eficazes na formação da referida cultura ética no ambiente empresarial, pois estruturam regras internas, promovem *accountability* e alinham incentivos de gestores, colaboradores e parceiros de negócio em torno de padrões de integridade. Dentre deste capítulo, as ideias gerais acerca desses programas serão examinadas,

¹²¹ SANDEL, Michael J. ***What money can't buy? The moral limits of markets***. p. 10-11.

¹²² ARRUDA, Maria Cecilia Coutinho de Arruda; Maria do Carmo Whitaker; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. p. 4.

¹²³ ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. p. 43.

destacando-se sua estrutura, seus mecanismos de prevenção e seu potencial transformador.

2.2 A REESTRUTURAÇÃO DA RESPONSABILIDADE EMPRESARIAL

A histórica¹²⁴ ausência de mecanismos eficazes de regulação e responsabilização no campo da criminalidade econômica permitiu o surgimento e fortalecimento de uma cultura criminógena no interior das corporações empresariais¹²⁵. Impulsionados pela pressão por resultados e maximização de lucros, diversos atores empresariais passaram a tolerar e incentivar práticas ilícitas ou eticamente desviantes¹²⁶ que resultassem no aumento dos lucros.

A mercantilização da vida, anteriormente analisada sob o prisma das relações privadas e afetivas, também contaminou o ambiente empresarial. A empresa, que outrora fora concebida como espaço de organização coletiva e de desenvolvimento das potencialidades humanas, passou a ser vista, progressivamente, como mero instrumento de maximização da eficiência financeira, ainda que isso ocorra ao custo da renúncia a valores morais, éticos e, por consequência, ainda que indireta, da própria licitude.

Essa cultura restou fortalecida por estruturas empresariais complexas e descentralizadas¹²⁷, muitas vezes intencionalmente desenhadas para dificultar a identificação direta do agente responsável¹²⁸. Em ambientes corporativos em que as

¹²⁴ SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance en la perspectiva de la criminología económica*. In: **Derecho Penal y Criminología**. Año IX, n. 03, abril/2019, p. 256. Disponível em: https://www.academia.edu/download/59046900/saad.compliance_en_la_perspectiva_de_la_criminologia_economica.rdpvc.laley20190427-89592-1pdfxdc.pdf. Acesso em: 03 ago. 2025.

¹²⁵ BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *Compliance Officer*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**. Encontro Virtual, v. 6, n. 2. p. 86-87, 2020. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/77429110/pdf.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2025.

¹²⁶ BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *Compliance Officer*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**. p. 92-93.

¹²⁷ SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance en la perspectiva de la criminología económica*. **Derecho Penal y Criminología**. p. 264.

¹²⁸ De acordo Bonaccorsi, “a existência de uma (possível) cultura criminógena dentro das estruturas empresariais pode ser explicada pelas dificuldades existentes na imputação da responsabilidade jurídica – penal ou não – aos múltiplos intervenientes na execução do ilícito econômico” (BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *Compliance Officer*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**. p. 91-92).

decisões são compartilhadas e tomadas coletivamente¹²⁹, torna-se difícil localizar e isolar o elemento subjetivo da culpa ou do dolo, o que compromete a possibilidade de responsabilização penal individual¹³⁰. Em outras palavras: onde não é possível individualizar a conduta, torna-se inviável a imputação da responsabilidade criminal, pois falta o nexo entre o ato e o agente que o praticou — exigência clássica da teoria do delito fundada na culpabilidade subjetiva. Diante deste cenário, a tradicional lógica penal — centrada na responsabilização individual — revelou-se insuficiente para enfrentar a corrupção empresarial.

É nesse contexto que emerge a necessidade de implementação de uma nova racionalidade: a da autorregulação empresarial. Tornou-se necessário construir uma lógica na qual a própria empresa, enquanto entidade dotada de racionalidade organizacional, deve desenvolver mecanismos internos de prevenção, detecção e resposta a condutas potencialmente ilícitas¹³¹. Sob essa perspectiva, a responsabilidade da pessoa jurídica – e de seus representantes ou prepostos em cargos de direção - não decorre apenas de sua participação ativa em um ato ilícito, mas também de sua omissão na implementação de estruturas eficazes de controle e integridade institucional.

Destaca Eduardo Saad-Diniz¹³² que para William Laufer a culpabilidade da empresa e sua responsabilização pode ser compreendida a partir da (i) culpabilidade proativa, (ii) culpabilidade reativa, (iii) ética corporativa e (iv) política corporativa:

En la interpretación de Laufer, la culpabilidad proactiva (proactive corporate fault - PCF) identifica fallas en las prácticas corporativas o procedimientos de prevención a las infracciones económicas. La evidencia de fallas en la

¹²⁹ Matheus Fernandino Bonaccorsi afirma, ainda, que: “A agregação de indivíduos gera a volatilização do sentimento de responsabilidade individual que motiva os agentes a praticarem condutas criminosas a partir do ambiente empresarial e que, provavelmente, não desenvolveriam se estivessem isolados individualmente. Essa volatilização ocorre em virtude da neutralização de juízos morais individuais (e de sua culpa) e da sensação de erosão normativa (e distanciamento) gerados a partir do agrupamento voltado para formação da estrutura empresarial” (BONACCORSI, Matheus Fernandino. *Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de compliance e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do Compliance Officer*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**. p. 86).

¹³⁰ SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance en la perspectiva de la criminología económica*. **Derecho Penal y Criminología**. p. 252-267.

¹³¹ LIEBL, Helena. **Compliance Ambiental: responsabilidade ambiental empresarial**. 1ª. ed. Florianópolis: Habitus, 2023. p. 51.

¹³² SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance en la perspectiva de la criminología económica*. **Derecho Penal y Criminología**. p. 262.

prevención lleva a la atribución de responsabilidad penal, pudiendo ser demostrada a partir de sus políticas preventivas y de la consistencia en la prohibición de conductas en forma de códigos de conducta, ética o entrenamientos de compliance. Aún en la línea de Laufer, las iniciativas para evitar la atribución de responsabilidad proactiva estarían concentradas en las estrategias de los altos ejecutivos y consejos de administración dirigidos a informes de compliance, evaluaciones periódicas y due diligence defensiva. A su vez, la culpabilidad reactiva (reactive corporate fault - RCF) sirve para identificar fallas en las medidas correctivas pós-delictivas. Ella desplaza la interpretación de la culpabilidad y responsabilidad del ámbito de los comportamientos anteriores a la práctica de la conducta típica (actus reus) hacia el comportamiento de reacción luego de realizada la conducta típica. Las teorías del ethos corporativo (corporate ethos - CE) se apegan a la falla en la cultura organizacional o personalidad que lleva a estar involucrado en infracciones económicas o mismo comportamiento antiético. El ethos corporativo se expresa en las estructuras jerárquicas, finalidad, políticas y en los esfuerzos demostrados en términos de compromiso de compliance y alineamiento a los padrones regulatorios, pero haciendo hincapié en la omisión de los gestores no solamente en la comisión de infracciones económicas, sino también en la reacción pós-delictiva. Y, por ende, la política corporativa (corporate policy - CP) se dedica a la configuración de los procesos decisorios comunicados en la empresa que reflejan tanto la estructura de la organización como su cultura a partir de decisiones individuales.

Ao se reconhecer a culpabilidade da empresa a partir das perspectivas acima apresentadas, opera-se um deslocamento do eixo normativo, que deixa de se concentrar exclusivamente no Estado¹³³ e se transfere para a própria organização empresarial¹³⁴. Em consequência direta desse novo paradigma normativo, afirma-se o reconhecimento da responsabilidade objetiva da empresa em relação aos atos ilícitos praticados no âmbito de suas atividades. Nesse modelo, o centro da imputação se desloca da análise da culpa subjetiva do agente individual para a avaliação da estrutura funcional e dos mecanismos de controle da própria organização.

Em contextos nos quais não se verifica a implementação de sistemas eficazes de prevenção, repressão e controle de práticas ilícitas, presume-se a culpa *in vigilando* da pessoa jurídica, decorrente da negligência no cumprimento de seu dever institucional de cautela. Como sustenta Silva Sánchez¹³⁵, o novo direito penal

¹³³ A partir da perspectiva do Estado, Bonnacorsi afirma que “Os programas de *compliance* (enraizados na cultura do cumprimento) tornaram-se parte da estratégia política-criminal do Estado destinada ao combate da cultura empresarial criminológica que rodeia o ambiente corporativo” (BONACCORSI, Matheus Fernandino. *Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de compliance e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do Compliance Officer*. **Revista de Direito Empresarial**. p. 92-93).

¹³⁴ CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de *compliance*. Porto Alegre: Simplíssimo, 2017. p. 20.

¹³⁵ SILVA SÁNCHEZ, Jesús-María. **A expansão do direito penal**: aspectos da política criminal nas sociedades pós-industriais. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013. p. 98-100

econômico não gira em torno da culpa do agente, mas da disfuncionalidade da organização.

2.2.1 A AUTOREGULAÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO

No ordenamento jurídico brasileiro, essa lógica encontra consagração na Lei n. 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)¹³⁵ e em seu regulamento mais recente, o Decreto n. 11.129/2022¹³⁷, os quais consolidam um modelo de responsabilização da pessoa jurídica estruturado a partir do estímulo à autorregulação, a ser desenvolvido por intermédio de programas de *compliance*.

O art. 56 do Decreto n. 11.129/2022¹³⁸ funciona como fundamento e vetor interpretativo para os programas de *compliance* no ordenamento jurídico brasileiro, ao apresentar o conceito legal, os objetivos e diretrizes para sua estruturação, aplicação e atualização:

Art. 56. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes, com objetivo de:

I - prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e

II - fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

Parágrafo único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e os riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual, por sua vez, deve garantir o

¹³⁵ DE AVELAR LAMY, Eduardo; SESTREM, Felipe Cidral. *Compliance e Processos Estruturais: intersecções procedimentais para maximização de políticas públicas*. **Revista de Processo**, v. 327, n. 2022. p. 269, 2022. Disponível em: https://www.academia.edu/download/88811853/Compliance_e_Processos_Estruturais_Revista_do_s_Tribunais_2022_.pdf. Acesso em: 10 mai. 2025.

¹³⁶ BRASIL. **Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 2 ago. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

¹³⁷ BRASIL. **Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 12 jul. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

¹³⁸ BRASIL. **Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 12 jul. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

constante aprimoramento e a adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.

Os três objetivos previstos no inciso I — prevenir, detectar e sanar — que, nos dizeres de Helena Liebl¹³⁹, representam as “[...] linhas de atividades a serem seguidas”, somados e orientados pelo fomento à cultura de integridade (inciso II), estabelecem os critérios materiais para a estruturação, aplicação e atualização dos programas de integridade.

Em consonância com essa lógica, o art. 57 do Decreto n. 11.129/2022¹⁴⁰ elenca parâmetros objetivos de avaliação e implementação para os programas de

¹³⁹ LIEBEL, Helena. **Compliance**: responsabilidade ambiental empresarial. 1ª. Ed. Florianópolis: Habitus, 2023, p. 51.

¹⁴⁰ “Art. 57. Para fins do disposto no inciso VIII do caput do art. 7º da Lei n. 12.846, de 2013, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros: I - comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa, bem como pela destinação de recursos adequados; II - padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente do cargo ou da função exercida; III - padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados; IV - treinamentos e ações de comunicação periódicos sobre o programa de integridade; V - gestão adequada de riscos, incluindo sua análise e reavaliação periódica, para a realização de adaptações necessárias ao programa de integridade e a alocação eficiente de recursos; VI - registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica; VII - controles internos que assegurem a pronta elaboração e a confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica; VIII - procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões; IX - independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e pela fiscalização de seu cumprimento; X - canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados ao tratamento das denúncias e à proteção de denunciantes de boa-fé; XI - medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade; XII - procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados; XIII - diligências apropriadas, baseadas em risco, para: a) contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários, despachantes, consultores, representantes comerciais e associados; b) contratação e, conforme o caso, supervisão de pessoas expostas politicamente, bem como de seus familiares, estreitos colaboradores e pessoas jurídicas de que participem; e c) realização e supervisão de patrocínios e doações; XIV - verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas; e XV - monitoramento contínuo do programa de integridade visando ao seu aperfeiçoamento na prevenção, na detecção e no combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei n. 12.846, de 2013. § 1º Na avaliação dos parâmetros de que trata o caput, serão considerados o porte e as especificidades da pessoa jurídica, por meio de aspectos como: I - a quantidade de funcionários, empregados e colaboradores; II - o faturamento, levando ainda em consideração o fato de ser qualificada como microempresa ou empresa de pequeno porte; III - a estrutura de governança corporativa e a complexidade de unidades internas, tais como departamentos, diretorias ou setores, ou da estruturação de grupo econômico; IV - a utilização de agentes intermediários, como consultores ou representantes comerciais; V - o setor do mercado em que atua; VI - os países em que atua, direta ou indiretamente; VII - o grau de interação

compliance, com referência aos *stakeholders* e suas respectivas responsabilidades. No plano da prevenção, a regulamentação parte da necessidade de compromisso inequívoco da alta administração (o que deve se traduzir na alocação de recursos e no efetivo reconhecimento da autonomia funcional do setor de integridade a ser implementado no âmbito da corporação (art. 57, I), franqueando independência, autoridade e acesso direto à alta governança (art. 57, IX); A prevenção passa, também, pela necessidade de criação de código de conduta e políticas específicas aplicáveis a dirigentes, tal como para empregados e, quando pertinente, a terceiros (art. 57, II e III). A prevenção é informada, ainda, por gestão de riscos periódica (art. 57, V), conduzida pelo comitê de *compliance* com apoio dos demais setores da empresa, ancorada em registros contábeis completos e precisos e em controles internos confiáveis (art. 57, VI e VII). Em setores de maior exposição, exige-se previsão de procedimentos previamente definidos para interações com o setor público, brindes, hospitalidades, patrocínios e doações (art. 57, VIII). Soma-se a isso treinamento e comunicação continuados por perfis de risco (art. 57, IV). Em cadeias globais, a prevenção se expande por *due diligence* de terceiros (fornecedores, distribuidores, representantes e consultores) e sobre patrocínios/doações (art. 57, XIII, “a” a “c”), bem como por verificações próprias em operações de fusões, aquisições e reestruturações societárias (art. 57, XIV).

A detecção é viabilizada pela existência de canal de denúncias acessível a públicos interno e externo, com possibilidade de anonimato e política de não retaliação (art. 57, X). Esses mecanismos articulam-se às auditorias e testes de controles (art. 57, VI e VII).

No eixo da resposta, o decreto exige procedimentos de investigação interna tecnicamente adequados, com metodologia, imparcialidade, cadeia de custódia e confidencialidade (art. 57, XI), com aplicação de remediação tempestiva

com o setor público e a importância de contratações, investimentos e subsídios públicos, autorizações, licenças e permissões governamentais em suas operações; e VIII - a quantidade e a localização das pessoas jurídicas que integram o grupo econômico. § 2º A efetividade do programa de integridade em relação ao ato lesivo objeto de apuração será considerada para fins da avaliação de que trata o caput”. (BRASIL. **Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 2 ago. 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 27 jul. 2025).

(art. 57, XII). A interação cooperativa com autoridades, sob a égide da Lei n. 12.846/2013 (art. 7º, VII), também é um critério relevante.

Paralelamente, a regulamentação legislativa consagra proporcionalidade e adequação ao perfil de risco, de modo que a estrutura e a complexidade do programa de *compliance* deve ser condizente com o porte organizacional, os mercados em que atua e o grau de interação com a Administração Pública (art. 57, caput). A documentação comprobatória — políticas aprovadas pela alta administração, matrizes de risco, atas de comitês, relatórios de auditoria, evidências de treinamentos, cláusulas de integridade em contratos, testes de controles e planos de ação — é condição de auditabilidade e, portanto, de efetividade. O ciclo de melhoria contínua (art. 57, XV) fecha o desenho normativo e organizacional.

Em síntese, a Lei n. 12.846/2013 (art. 7º, VIII) e o Decreto n. 11.129/2022 (arts. 56 e 57) delineiam um modelo de responsabilização corporativa que incentiva a autorregulação estruturada: prevenir com governança e controles proporcionais ao risco (liderados por alta administração, gestor de *compliance*, jurídico, finanças, controladoria, dentro outros atores pertinentes); detectar com canais independentes, auditorias e dados confiáveis; e responder com investigação, disciplina e remediação, tudo sob registro, monitoramento e supervisão permanentes.

Essa racionalidade não está isolada no sistema jurídico, sendo reforçada por outros diplomas legais que compartilham a mesma matriz normativa, orientada à prevenção de ilícitos por meio da estruturação interna das organizações. É o que se observa, por exemplo, na Lei n. 9.613/1998 (Lei de Prevenção à Lavagem de Dinheiro)¹⁴¹, que exige a adoção de procedimentos internos de controle, comunicação e treinamento como forma de prevenção institucional, bem como na Lei n. 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD)¹⁴², que reconhece expressamente a boa-fé, a prevenção e a responsabilização como fundamentos da

¹⁴¹ BRASIL. **Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998**. Dispõe sobre os crimes de lavagem de dinheiro ou ocultação de bens, direitos e valores, e a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta lei. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 4 mar. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

¹⁴² BRASIL. **Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 15 ago. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

governança de dados, e prevê a atenuação de sanções mediante a implementação de políticas de conformidade (art. 52, §1º).

Também a Lei n. 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos)¹⁴³ reforça esse modelo, ao exigir a existência de programas de integridade como requisito obrigatório para contratações com o poder público, sobretudo em contratos de maior vulto (art. 25, §4º).

Por fim, a Lei n. 14.230/2021¹⁴⁴, que reformula a Lei de Improbidade Administrativa, mantém a responsabilização da pessoa jurídica quando houver conluio com agentes públicos, valorizando a existência de mecanismos internos como critério relevante para avaliação de culpa organizacional.

Trata-se, portanto, de um modelo jurídico que integra o dever de prevenção à própria estrutura de imputação da responsabilidade, superando a lógica exclusivamente repressiva. Esse sistema incentivador-punitivo fortalece o interesse direto das empresas na criação de instrumentos normativos internos que não apenas existam formalmente¹⁴⁵, mas que revelem efetividade prática¹⁴⁶ — isto é, que sejam

¹⁴³ BRASIL. **Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 1 abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

¹⁴⁴ BRASIL. **Lei n. 14.230, de 25 de outubro de 2021**. Altera a Lei n. 8.429, de 2 de junho de 1992 (Lei de Improbidade Administrativa), e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF. p. 1, 26 out. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14230.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

¹⁴⁵ Combatendo programa de integridade meramente formal, o §2º, do art. 5º da Portaria n. 909, de 7 de abril de 2015, da Controladoria-Geral da União – CGU, prevê que referido programa, “que se mostre absolutamente ineficaz para mitigar o risco de ocorrência de atos lesivos da Lei n. 12.846, de 2013” não será considerado para fins de redução de pena (BRASIL. Controladoria-Geral da União - CGU. **Portaria n. 909, de 7 de abril de 2015**. Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/34001/11/Portaria909_2015.PDF. Acesso em: 03 ago. 2025).

¹⁴⁶ Destaca-se que a eficácia do programa de *compliance* é requisito fundamental para fins de dosimetria da sanção em caso de violação à Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, conforme previsão do art. 7º, inciso VIII, sendo que ao regulamentar referida matéria, o Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022 (BRASIL. **Decreto n. 11.129**, de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Diário Oficial da União: 12/07/2022 e retificado em 13/07/2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm. Acesso em: 04 mai. 2025), em seu art. 57, prevê uma diversos critérios para fim de verificação de eficácia dentre eles: comprometimento da alta direção, com apoio visível e destinação de recursos adequados (inciso I); padrões de conduta identificados em código de ética e políticas internas aplicáveis a todos os colaboradores, sem distinção de cargo (inciso II); exigência de padrões éticos a fornecedores, prestadores de serviços e parceiros (inciso III); ações educativas e informativas periódicas sobre o conteúdo e aplicação do programa (inciso IV); análise reavaliação periódica dos riscos com

realmente capazes¹⁴⁷ de prevenir a ocorrência de atos ilícitos praticados por seus representantes e prepostos no exercício das atividades empresariais¹⁴⁸. Como sintetiza Bonaccorsi¹⁴⁹:

se a má organização implica na responsabilização penal, então é possível prevenir essa responsabilidade por meio de uma boa organização. E a boa organização reside justamente na aplicação da fórmula empresarial já utilizada há muito tempo (os sistemas de *compliance*) [...].

A autorregulação, portanto, não se reduz a uma técnica de gestão ou a um conjunto de procedimentos burocráticos que objetiva o cumprimento formal da lei, mas representa uma verdadeira forma de internalização normativa — um processo por meio do qual a empresa se converte em sujeito responsável, comprometido com a integridade.

Ao destacar que a integridade vai além do mero cumprimento da legalidade, Lynn Sharp Paine¹⁵⁰ afirma que:

adaptações e alocação adequada de recursos (inciso V); precisão e completude nos registros de transações da empresa (inciso VI); controles internos financeiros (inciso VII); prevenção a fraudes em relações com o setor público (inciso VIII); estrutura autônoma, com autoridade e recursos próprios (inciso IX); existência de canal de denúncias efetivo e seguro, com acesso amplo, proteção ao denunciante de boa-fé e mecanismos de respostas (inciso X); previsão para aplicação de sanções em caso de descumprimento das normas do programas (inciso XI); mecanismo que assegure a pronta interrupção de irregularidades e reparação dos danos causados (inciso XII); diligência em contratações, com cuidado em relação a terceiros, pessoas politicamente expostas e em relação à atividades como patrocínio e doações (inciso XIII); existência de *due diligence* em operações de fusões, aquisições e reestruturações societárias (inciso XIV); monitoramento e aprimoramento contínuo (inciso XV).

¹⁴⁷ De acordo com Mona Clayton, um programa de integridade “para ser considerado efetivo, deve levar em consideração o modelo de negócio da organização e incorporar aos controles internos medidas específicas de análise e ratificação desses controles. Estas medidas devem ter como foco o reconhecimento de falhas e potenciais fragilidades nos processos, assim como a identificação de potenciais melhorias nos controles já existentes” (CLAYTON, Mona. Entendendo os desafios de *compliance* no Brasil: um olhar estrangeiro sobre a evolução do *compliance* anticorrupção em um país emergente. In: Del Debbio, Alessandra, Maeda, Bruno Carneiro & Ayres, Carlos Henrique da Silva (Org.). **Temas de anticorrupção & compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 150).

¹⁴⁸ Para Ricardo Simonsen, “O sucesso da função de *compliance* dentro da empresa se fundamenta, principalmente, nos seguintes pilares: compromisso da alta direção; estrutura da área; documentos: código de conduta, políticas; canal de denúncia; procedimentos de prevenção e de apuração; treinamento e comunicação. (SIMONSEN, Ricardo. Os desafios do *compliance*. In: *Compliance, gestão e cultura corporativa. Cadernos FGV Projetos*. Novembro 2016. Ano 11. n. 28. p. 65. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/a878fee9-4611-4755-8287-8fafa57e552c/content>. Acesso em: 03 ago. 2025).

¹⁴⁹ BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *Compliance Officer*. **Revista de Direito Empresarial**. p. 90.

¹⁵⁰ PAINE, Lynn Sharp. *Managing for organizational integrity*. **Harvard business review**, v. 72, n. 2, p. 111, 1994. Disponível em: <https://ilac2013.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/05/po-managing-organizational-integrity.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2026.

Many integrity initiatives have structural features common to compliance-based initiatives: a code of conduct, training in relevant areas of law, mechanisms for reporting and investigating potential misconduct, and audits and controls to insure that laws and company standards are being met. In addition, if suitably designed, an integrity-based initiative can establish a foundation for seeking the legal benefits that are available under the sentencing guidelines should criminal wrongdoing occur (...)

But an integrity strategy is broader, deeper, and more demanding than a legal compliance initiative. Broader in that it seeks to enable responsible conduct. Deeper in that it cuts to the ethos and operating systems of the organization and its members, their guiding values and patterns of thought and action. And more demanding in that it requires an active effort to define the responsibilities and aspirations that constitute an organization's ethical compass. Above all, organizational ethics is seen as the work of management. Corporate counsel may play a role in the design and implementation of integrity strategies, but managers at all levels and across all functions are involved in the process [...].¹⁵¹

De forma didática, Paine¹⁵² ainda apresenta a seguinte tabela comparativa, identificando as principais diferenças entre o mero agir com base na legalidade (por ela identificado como “*compliance* estratégico”), para o agir com efetiva integridade (por ela identificado como “estratégia de integridade”), destacando, também, as nuances existentes entre os respectivos processos de implementação dos programas:

FIGURA 1 – ESTRATÉGICA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE¹⁵³

¹⁵¹ Tradução livre: “Muitas iniciativas de integridade têm características estruturais comuns às iniciativas baseadas em conformidade: um código de conduta, treinamento em áreas relevantes do direito, mecanismos para relatar e investigar possíveis condutas impróprias e auditorias e controles para garantir que as leis e os padrões da empresa estejam sendo cumpridos. Além disso, se adequadamente projetada, uma iniciativa baseada em integridade pode estabelecer uma base para buscar os benefícios legais disponíveis de acordo com as diretrizes de sentença, caso ocorra um delito criminal [...] Mas uma estratégia de integridade é mais ampla, mais profunda e mais exigente do que uma iniciativa de conformidade legal. Mais ampla, pois busca viabilizar uma conduta responsável. Mais profunda, pois atinge o ethos e os sistemas operacionais da organização e de seus membros, seus valores orientadores e padrões de pensamento e ação. E mais exigente, pois requer um esforço ativo para definir as responsabilidades e aspirações que constituem a bússola ética de uma organização. Acima de tudo, a ética organizacional é vista como trabalho da gestão. O departamento jurídico da empresa pode desempenhar um papel na concepção e implementação de estratégias de integridade, mas os gestores de todos os níveis e em todas as funções estão envolvidos no processo [...]”.

¹⁵² PAINE, Lynn Sharp. *Managing for organizational integrity*. **Harvard business review**. p. 113.

¹⁵³ A tradução da tabela comparativa pode ser encontrada nos anexos, figura 1.

Strategies for Ethics Management			
Characteristics of Compliance Strategy		Characteristics of Integrity Strategy	
Ethos	conformity with externally imposed standards	Ethos	self-governance according to chosen standards
Objective	prevent criminal misconduct	Objective	enable responsible conduct
Leadership	lawyer driven	Leadership	management driven with aid of lawyers, HR, others
Methods	education, reduced discretion, auditing and controls, penalties	Methods	education, leadership, accountability, organizational systems and decision processes, auditing and controls, penalties
Behavioral Assumptions	autonomous beings guided by material self-interest	Behavioral Assumptions	social beings guided by material self-interest, values, ideals, peers
Implementation of Compliance Strategy		Implementation of Integrity Strategy	
Standards	criminal and regulatory law	Standards	company values and aspirations social obligations, including law
Staffing	lawyers	Staffing	executives and managers with lawyers, others
Activities	develop compliance standards train and communicate handle reports of misconduct conduct investigations oversee compliance audits enforce standards	Activities	lead development of company values and standards train and communicate integrate into company systems provide guidance and consultation assess values performance identify and resolve problems oversee compliance activities
Education	compliance standards and system	Education	decision making and values compliance standards and system

A partir dessa concepção é que se deve fundamentar a ideia de *compliance*¹⁵⁴, como expressão concreta da autorregulação institucional, oferecendo as empresas, nos dizeres de Ulrich Sieber¹⁵⁵, “la oportunidad de definir campos de

¹⁵⁴ Acerca do surgimento e evolução histórica dos programas de *compliance*, ver: DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance: de instrumento de sustentabilidade empresarial a mitigador de violações e direitos humanos fundamentais*. **Revista de Direito Público**, n. 18, julho/dezembro 2017. p. 157-204. Disponível em: https://www.academia.edu/download/58425001/Artigo_-_Compliance_de_Instrumento_de_Sustentabilidade_com_Matheus_Cunha_Rev_Dir_Publico_2019.pdf. Acesso em: 10 mai. 2025.

¹⁵⁵ SIEBER, Ulrich. *Programas de Compliance en el derecho penal de la empresa. El derecho penal económico en la era compliance*. Valencia: Tirant lo Blanch, v. 70, 2013. p. 18. Disponível em: <https://mail.pensamientopenal.com.ar/system/files/2014/12/doctrina38834.pdf>. Acesso em: 17 de mai. 2025.

acción y evitar zonas grises criminógenas (que puedan tener incluso efectos penales)”.

Isso significa reconhecer que os programas de *compliance*, enquanto instrumentos de autorregulação institucional, não se limitam à incorporação de técnicas de controle, prevenção ou mitigação de riscos, mas também devem responder a expectativas morais coerentes.

Como afirmam Marcio Luis Oliveira, Beatriz Souza e Cristiana Maria Fortini Pinto e Silva¹⁵⁶:

Utilizando-se do instituto do *Compliance*, a pessoa jurídica exerce, por conseguinte, sua autonomia para estabelecer normas e procedimentos de adequação a parâmetros éticos, jurídicos, técnico-científicos, econômicos, dentre outros. Logo, a pessoa jurídica se capacita para autorregular-se de modo a atender à pluralidade sistêmica e às múltiplas demandas e expectativas. Ao aprimorar sua rede de *compliance*, a pessoa jurídica eleva a qualidade de sua atuação interna e externa por meio de interconexões sistêmicas e, simultaneamente, adquire e amplia seu “capital cultural e mercadológico”, pela integridade comportamental, o que acaba resultando até mesmo na sua valorização institucional em diversas áreas.

A esse respeito, Adán Nieto Martín¹⁵⁷ adverte que os programas de *compliance* não devem transformar a empresa em um panóptico corporativo, incompatível com os direitos fundamentais e com a dignidade da pessoa humana. Ao contrário: sua legitimidade decorre justamente da internalização consciente de princípios éticos pelos próprios agentes organizacionais¹⁵⁸, e não da simples imposição externa de normas comportamentais.

A partir dessa perceptiva, a seguir analisar-se-ão os fundamentos éticos que conferem legitimidade aos programas de *compliance*, a partir das categorias discutidas no Capítulo 1.

¹⁵⁶ DE OLIVEIRA, Marcio Luis et al. O instituto do *compliance* ambiental no contexto da sociedade plurissistêmica. **Veredas do direito**, 2018. p. 56. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/39970/2/O%20instituto%20do%20compliance%20ambiental%20no%20contexto%20da%20sociedade%20plurissistêmica.pdf>. Acesso em: 04 mai. 2025.

¹⁵⁷ NIETO MARTÍN, Adán. **Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal**. 2013. Disponível em: <https://www.cervantesvirtual.com/research/problemas-fundamentales-del-cumplimiento-normativo-en-el-derecho-penal-1133079/55828277-9020-46ea-88e8-f09ae6714e54.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2025.

¹⁵⁸ DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance*: de instrumento de sustentabilidade empresarial a mitigador de violações e direitos humanos fundamentais. **Revista de Direito Público**. p. 157-204.

2.3 A LEGITIMIDADE ÉTICA DO COMPLIANCE

A partir do momento em que o mercado se torna onipresente na estrutura da vida social¹⁵⁹, ele deixa de ser mero instrumento funcional da economia e se converte em ator relevante na conformação das relações humanas. Sua atuação, antes restrita à produção e circulação de bens, passa a afetar diretamente o modo de viver, interagir e atribuir valor às experiências humanas. Nessa condição, o mercado já não pode reivindicar neutralidade moral, tampouco justificar sua atuação com base exclusiva na legalidade formal ou na racionalidade econômica, reduzindo sua racionalidade ao utilitarismo e à eficiência econômica. Integrado ao tecido social, o mercado passa a compartilhar a responsabilidade pelo desenvolvimento humano sustentável em todas as suas dimensões (ambiental, social e econômica)¹⁶⁰.

Nessa realidade, as organizações empresariais não podem mais ser concebidas como simples agentes econômicos orientados exclusivamente ao lucro, mas como coparticipantes ativos da vida coletiva, com deveres éticos que ultrapassam a estrita observância legal e alcançam a esfera da responsabilidade moral e institucional perante a sociedade. Sendo um verdadeiro ente social, na medida em que estabelece relações contínuas com indivíduos, comunidades e instituições, a empresa deve ser impelida a agir com racionalidade moral.

Neste contexto, emergem os fundamentos éticos do *compliance*. Originalmente associado ao verbo inglês "*to comply*"¹⁶¹, *compliance*, conforme

¹⁵⁹ Ver página 36 e seguintes.

¹⁶⁰ Identificando cada uma das três dimensões da sustentabilidade, Denise Schmitt Siqueira Garcia ensina que: "Na dimensão ambiental se discute a importância da proteção do meio ambiente e consequentemente do Direito Ambiental, tendo este como finalidade a garantia da sobrevivência no planeta de todas as espécies de seres vivos. A dimensão social é vista como capital humano e consiste no aspecto social relacionado às qualidades dos seres humanos. Está baseada num processo de melhoria da qualidade de vida da sociedade, pela redução das discrepâncias entre a opulência e a miséria, com o nivelamento do padrão de renda, acesso à educação, moradia e alimentação, etc. [...] A dimensão econômica visa diminuição das externalidades negativas da produção, buscando por uma economia preocupada em gerar melhor qualidade de vida às pessoas" (GARCIA, Denise Schmitt Siqueira. Sustentabilidade e ética: um debate urgente e necessário. *Revista Direitos Culturais*, v. 15, n. 35, p. 51-75, 2019, p. 56-57. GARCIA, Denise Schmitt Siqueira. Sustentabilidade e ética: um debate urgente e necessário. *Revista Direitos Culturais*, v. 15, n. 35, p. 51-75, 2019, p. 56-57. Disponível em: <https://srvapp2s.santoangelo.uri.br/seer/index.php/direitosculturais/article/view/3153>. Acesso em: 26 de out. 2025).

¹⁶¹ LIEBL, Helena. **Compliance Ambiental**: responsabilidade ambiental empresarial. p. 46.

Giovani Agostini Saavedra¹⁶², significa “estar em conformidade, cumprir, executar, satisfazer, realizar algo imposto”. No mesmo sentido, Valério de Oliveira Mazzuoli e Matheus Lourenço Rodrigues da Cunha¹⁶³ também afirmam que o *compliance*

[...] refere-se a um programa de medidas a ser implementado nas empresas com a finalidade de prevenir, detectar e remediar a exposição de riscos gerados por fatos associados à corrupção, lavagem de ativos, condutas antiéticas, fraudes, impactos ambientais, assédio moral, não cumprimento de regulamentos e outras várias falhas de não *compliance* que possam resultar em litígios, multas financeiras, restrições regulatórias, danos à reputação ou à imagem.

Essa concepção revela uma leitura predominantemente pragmática do instituto: por ela, entende-se que a atividade empresarial cumpre sua função social quando identifica e observa as normas que lhe são impostas. Parte-se, assim, da pressuposição de que será ética a empresa que cumpre a legislação, especialmente nas esferas trabalhista, tributária, ambiental e consumerista.

É inegável que comportamentos juridicamente validados devem ser incentivados, na medida em que o cumprimento da norma jurídica, à luz da concepção positivista do direito — tal como formulada, por exemplo, por Hans Kelsen¹⁶⁴ ou Norberto Bobbio¹⁶⁵ — é pressuposto do bem comum, pois se presume que a norma, ao emanar do ordenamento, é dotada de legitimidade e racionalidade.

Ocorre, contudo, que essa concepção de *compliance* é insuficiente para capturar a dimensão ética. Como discutido no primeiro capítulo, para Kant, a moralidade não está na ação em si, mas na intenção livre e racional que a fundamenta. Uma conduta somente é moral quando realizada por dever, e não por interesse ou medo da sanção. Ao limitar-se a cumprir uma obrigação legal por temor à penalidade — seja multa, condenação judicial ou restrição regulatória —, a empresa não age

¹⁶² SAAVEDRA, Giovani Agostini. *Compliance Criminal: Revisão Teórica e Esboço de uma Delimitação Conceitual Criminal*. Duc In: **Altum-Cadernos de Direito**, v. 8, n. 15, 2016. p. 250, disponível em: <https://www.revistas.faculdedamas.edu.br/index.php/cihjur/article/view/375>. Acesso em: 28 jun. 2024.

¹⁶³ DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance: de Instrumento de Sustentabilidade Empresarial a Mitigador de Violações a Direitos Humanos Fundamentais*. **Revista de Direito Público**. p. 164-165.

¹⁶⁴ KELSEN, Hans. **O que é justiça?** Tradução de Luís Carlos Borges. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

¹⁶⁵ BOBBIO, Norberto. **Jusnaturalismo e positivismo jurídico**. Tradução de Jaime A. Clasen. São Paulo: Editora Unesp, 2016.

eticamente, mas por inclinação ou conveniência. Seu ato, portanto, carece de valor moral.

Assim, quando uma organização empresarial cumpre, por exemplo, a legislação trabalhista, não necessariamente o faz por reconhecer a dignidade do trabalhador ou por convicção na justiça da norma — mas, muitas vezes, por cálculo econômico, visando evitar condenações ou fiscalizações. Essa prática, ainda que legal, é utilitarista, e não ética, pois não decorre de uma adesão livre e deliberada aos valores da justiça, da equidade ou da responsabilidade social.

Isto porque, conforme defende Saavedra¹⁶⁶, o estado de conformidade¹⁶⁷ significa

[...] mais do que uma forma de estar no mundo, mas implica o compromisso com a criação de um sistema complexo de políticas, de controles internos e de procedimentos, que demonstrem que a empresa ou organização está buscando garantir que se mantenha em um estado de *Compliance*.

Os programas de *compliance*, portanto, não devem ser compreendidos como meras ferramentas técnicas de controle ou de adequação normativa. Como destaca Mario Engler Pinto Junior¹⁶⁸, “Para agir com ética não basta cumprir a lei no seu aspecto formal; é necessário atendê-la também no seu conteúdo material, de modo a assegurar a consecução dos valores morais que lhe são inerentes”.

Ampliando a compreensão para além do pragmatismo obrigacional, Ana Paula Candeloro, Maria Balbina Martins de Rizzo e Vinicius Pinho¹⁶⁹, afirmam que *compliance* “[...] é um conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legal que, uma vez definido e implantado, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como a atitude dos seus funcionários”.

¹⁶⁶ SAAVEDRA, Giovani Agostini. *Compliance Criminal: Revisão Teórica e Esboço de uma Delimitação Conceitual Criminal*. **Altum-Cadernos de Direito**. p. 246.

¹⁶⁷ Os termos conformidade e *compliance* são entendidos como sinônimos.

¹⁶⁸ PINTO JUNIOR, Mario Engler. Corrupção, governança, ética e *compliance*. In: *Compliance, gestão e cultura corporativa*. **Cadernos FGV Projetos**. Novembro 2016. Ano 11. N. 28. p. 76. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/a878fee9-4611-4755-8287-8fafa57e552c/content>. Acesso em: 03 ago. 2025)

¹⁶⁹ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinicius. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012. p. 30.

O *compliance* deve ser compreendido, assim, como instrumento estruturante da governança corporativa¹⁷⁰, na exata medida em que, para se revestir do valor ético, precisa ultrapassar a esfera da conformidade legal estrita, incidindo diretamente sobre a construção de ambientes organizacionais orientados por valores morais socialmente desejáveis, pautados na integridade¹⁷¹, na transparência¹⁷², na equidade¹⁷³, na responsabilidade¹⁷⁴ e na sustentabilidade¹⁷⁵.

¹⁷⁰ “Governança corporativa é um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBCG, 2023. p. 17. Disponível em: https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/2023_Código%20das%20Melhores%20Práticas%20de%20Governança%20Corporativa_6a%20Edição.pdf. Acesso em: 03 ago. 2025).

¹⁷¹ “Praticar e promover o contínuo aprimoramento da cultura ética na organização, evitando decisões sob a influência de conflitos de interesses, mantendo a coerência entre discurso e ação e preservando a lealdade à organização e o cuidado com suas partes interessadas, com a sociedade em geral e com o meio ambiente” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. p. 18).

¹⁷² “Disponibilizar, para as partes interessadas, informações verdadeiras, tempestivas, coerentes, claras e relevantes, sejam elas positivas ou negativas, e não apenas aquelas exigidas por leis ou regulamentos. Essas informações não devem restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os fatores ambiental, social e de governança. A promoção da transparência favorece o desenvolvimento dos negócios e estimula um ambiente de confiança para o relacionamento de todas as partes interessadas” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. p. 18).

¹⁷³ “Tratar todos os sócios e demais partes interessadas de maneira justa, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas, como indivíduos ou coletivamente. A equidade pressupõe uma abordagem diferenciada conforme as relações e demandas de cada parte interessada com a organização, motivada pelo senso de justiça, respeito, diversidade, inclusão, pluralismo e igualdade de direitos e oportunidades” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. p. 19).

¹⁷⁴ “Desempenhar suas funções com diligência, independência e com vistas à geração de valor sustentável no longo prazo, assumindo a responsabilidade pelas consequências de seus atos e omissões. Além disso, prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, cientes de que suas decisões podem não apenas responsabilizá-los individualmente, como impactar a organização, suas partes interessadas e o meio ambiente” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. p. 19).

¹⁷⁵ “Zelar pela viabilidade econômico-financeira da organização, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e operações, e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, natural, reputacional) no curto, médio e longo prazos. Nessa perspectiva, compreender que as organizações atuam em uma relação de interdependência com os ecossistemas social, econômico e ambiental, fortalecendo seu protagonismo e suas responsabilidades perante a sociedade” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. p. 19º).

No âmbito do mercado brasileiro, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE¹⁷⁶ adverte que o êxito do programa de *compliance* muito embora passe pela conformidade legal, não reside unicamente no cumprimento formal da legislação, mas na capacidade de inculcar, em todos os níveis da organização, a consciência da importância de fazer a coisa certa por intermédio de mudança na cultura corporativa:

Compliance é um conjunto de medidas internas que permite prevenir ou minimizar os riscos de violação às leis decorrentes de atividade praticada por um agente econômico e de qualquer um de seus sócios ou colaboradores. Por meio dos programas de compliance, os agentes reforçam seu compromisso com os valores e objetivos ali explicitados, primordialmente com o cumprimento da legislação. Esse objetivo é bastante ambicioso e por isso mesmo ele requer não apenas a elaboração de uma série de procedimentos, mas também (e principalmente) uma mudança na cultura corporativa. O programa de *compliance* terá resultados positivos quando conseguir inculcar nos colaboradores a importância em fazer a coisa certa.

Nesse sentido, será eticamente legítimo o programa de *compliance* que oriente a atividade empresarial ao comportamento virtuoso e desejado¹⁷⁷, respeitando à dignidade humana, promovendo o equilíbrio racional entre os interesses econômicos e a realização dos valores morais fundamentais, de tal forma que seja promovido o bem comum.

Cumprido destacar que essa moralização dos atos comerciais não representa uma renúncia à eficiência econômica, tampouco pode ser interpretada como um ataque ao capitalismo. Ao contrário, o que aqui se propõe é a humanização das relações econômicas como instrumento necessário à própria sustentação do mercado. Significa reconhecer que a verdadeira excelência da atividade empresarial reside na sua capacidade de contribuir para o bem comum, harmonizando lucro e responsabilidade, iniciativa privada e justiça social. A expansão da troca de bens e serviços, portanto, não é negada — ao contrário, é incentivada — desde que seja orientada por princípios que garantam benefícios recíprocos moralmente justificados, tanto para os agentes econômicos quanto para a sociedade.

¹⁷⁶ BRASIL. **Guia Programas de Compliance**. Ministério da Justiça. Brasília, DF: Ministério da Justiça. Conselho Administrativo de Defesa Econômica, janeiro/2016. p. 9. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2024.

¹⁷⁷ BATISTA-BAESSO, Quetilin de Oliveira. **Compliance e investigações internas: o novo método de prevenção empresarial e a análise das garantias constitucionais dos investigados**. 2. ed. Florianópolis: Habitus, 2022. p. 17.

O *compliance*, nesse contexto, expressa a convergência entre finalidade econômica e estruturação ética da conduta empresarial, relevando-se um instrumento de governança corporativa¹⁷⁸, conforme enfatiza Rafael Padilha dos Santos¹⁷⁹:

Vale reforçar que o *compliance* se correlaciona à governança corporativa, ou seja, não vem para limitar o objetivo de lucratividade, nem para engessar a criatividade ou causar retrocessos à inovação. Pelo contrário, é uma preocupação com as boas práticas para garantir a boa gestão com retornos de investimentos, empregabilidade, geração de riquezas, otimização de resultados, certificações que asseguram maior credibilidade, prevenção de litígios, agregando valor pelo alinhamento a princípios, estabelecendo uma cultura organizacional comprometida com um núcleo de valores éticos a fim de assegurar a qualidade da gestão.

Partindo dessa perspectiva, e sem prejuízo da fundamentação ética que deve orientar a atividade econômica, passa-se agora à apresentação dos benefícios concretos que podem ser alcançados pelas empresas ao adotarem práticas moralmente orientadas.

2.4 A EFICIÊNCIA DO MERCADO À SERVIÇO DA MORALIDADE

Compreender os benefícios pragmáticos do *compliance* não deslegitima sua função ética, mas, ao contrário, pode reforçar sua difusão. O objetivo é claro: demonstrar que agir com integridade, além de eticamente legítimo, é também estrategicamente racional, contribuindo para a valorização institucional, a eficiência operacional e econômica. A final, o mercado responde a estímulos¹⁸⁰ e, dentro do espectro da atividade econômica, o principal estímulo é o retorno financeiro, direto ou indireto.

Busca-se, com isso, incentivar a ampla adoção de programas de *compliance* por meio da própria racionalidade econômica que rege o mercado — ou seja, utilizar a eficiência do mercado a serviço da moralidade, transformando o

¹⁷⁸ Para Marcos Asi a governança corporativa se materializa no “[...] conjunto de melhores práticas de mercado que buscam a otimização dos resultados corporativos, alinhando a boa gestão com o retorno de investimentos à manutenção dos empregos, fazendo com que o mercado gere riquezas para todos” (ASI, Marcos. **Governança, riscos e compliance**: mudando a conduta dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017. p. 19).

¹⁷⁹ SANTOS, Rafael Padilha dos. *Compliance Criminal*. Prefácio. In: LIEBL, Helena. **Compliance criminal**: responsabilidade ambiental empresarial. 1ª ed. Florianópolis: Habitus, 2023. p. 8.

¹⁸⁰ FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e Liberdade**. São Paulo: LTC, 2010.

compromisso ético em ativo competitivo e em fundamento legítimo da atuação empresarial.

Ao agir em conformidade, a corporação evita sua exposição a riscos relevantes. Em um ambiente de mercado — especialmente naqueles setores altamente regulados, como os de serviços financeiros, saúde, telecomunicações, energia, transporte, defesa da concorrência e proteção de dados pessoais —, desenvolver mecanismos internos capazes de limitar a possibilidade de imposição de sanções administrativas ou judiciais pode evitar o comprometimento de significativos recursos financeiros, seja pelo pagamento de multas e indenizações, seja pela suspensão ou restrição das atividades empresariais, ou, ainda, pela perda de competitividade junto aos consumidores.

Além de funcionar como uma forma de defesa antecipada¹⁸¹, os programas de *compliance*, ao reduzirem a ocorrência de atos antijurídicos, também atuam na mitigação de riscos reputacionais, o que é especialmente sensível em temáticas de alta visibilidade e relevância social — como a discriminação, o trabalho infantil, os danos ambientais, a corrupção, o assédio moral e sexual, ou ainda violações de direitos humanos.

A título ilustrativo, marcas globais como Nike¹⁸², H&M¹⁸³, Nestlé¹⁸⁴ e Apple¹⁸⁵ foram alvo de boicotes em decorrência de escândalos vinculados à utilização de trabalho infantil, condições laborais degradantes e práticas de trabalho forçado em suas cadeias globais de produção. Tais episódios evidenciam que a integridade

¹⁸¹ BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *Compliance Officer*. **Revista de Direito Empresarial**, p. 81-82.

¹⁸² HARBERT COLLEGE OF BUSSINESS. Nike: *Managing Ethical Missteps – Sweatshops to Leadership in Employment Practices*. **Harbert College of Business** – Auburn University. Disponível em: <https://harbert.auburn.edu/binaries/documents/center-for-ethical-organizational-cultures/cases/nike.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2025.

¹⁸³ CENTER FOR ALLIANCE OF LABOR AND HUMAN RIGHTS. *Workers in H&M factories suffer human rights and labor abuses, new report details*. **Phnom Penh**: CENTRAL Cambodia, 20 maio 2025. Disponível em: <https://central-cambodia.org/archives/1061>. Acesso em: 3 ago. 2025.

¹⁸⁴ THE GUARDIAN. Mars, Nestlé and Hershey to face landmark child slavery lawsuit in US. **The Guardian**, Londres, 12 fev. 2021. Disponível em <https://www.theguardian.com/global-development/2021/feb/12/mars-nestle-and-hershey-to-face-landmark-child-slavery-lawsuit-in-us>. Acesso em: 3 ago. 2025.

¹⁸⁵ THE GUARDIAN. *Apple criticised over child labour abuse*. **The Guardian**, Londres, 25 jan. 2013. Disponível em: <https://www.theguardian.com/technology/2013/jan/25/apple-child-labour-supply>. Acesso em: 3 ago. 2025.

corporativa deixou de ser mera expectativa reputacional para se tornar verdadeiro requisito de legitimidade mercadológica. Consumidores, investidores e organizações da sociedade civil passaram a exigir condutas empresarialmente responsáveis e moralmente aceitáveis por parte das corporações, inclusive quanto à rastreabilidade ética de seus fornecedores.

Ainda, a existência de programas de *compliance* facilita - quando não constitui requisito obrigatório – para a tomada de crédito em bancos privados ou estatais, já que os mecanismos de prevenção a eles inerentes se traduzem em mitigação de riscos financeiros¹⁸⁶. A Controladoria-Geral da União – CGU e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, por exemplo, em 02 de agosto de 2023¹⁸⁷, firmaram Acordo de Cooperação Técnica que visa

[...] promover o compartilhamento de informações técnicas, entendimentos, experiência, metodologias e tecnologias que possam contribuir para fomentar ações de integridade, de prevenção e combate à corrupção, de transparência e de ética, bem como estimular a adesão a programas de integridade pelas empresas nacionais interessadas em receber financiamento do BNDES.

Além do acesso ao crédito, programas de *compliance* também podem impactar diretamente no valor de mercado das organizações, especialmente no caso de companhias de capital aberto. Isso ocorre porque, ao evidenciar perante investidores e analistas a existência de estruturas robustas de governança e integridade, há uma redução significativa na percepção de risco associada à atividade empresarial, o que tende a atrair capital e elevar sua atratividade no mercado de investimentos. A esse respeito, Saad-Diniz¹⁸⁸ alerta que:

A nova cultura organizacional a que se apegamos a cultura de compliance promove a ideia de que a gestão de negócios não se limita à eficiência dos resultados financeiros: a governança corporativa, somada a políticas institucionais de segurança de informação, reforça a confiança na liquidez e valorização das ações.

¹⁸⁶ DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance: de Instrumento de Sustentabilidade Empresarial a Mitigador de Violações a Direitos Humanos Fundamentais*. **Revista de Direito Público**. p. 193.

¹⁸⁷ BRASIL. **Acordo de Cooperação Técnica n. 29, de 02 de agosto de 2023**. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/77587>. Acesso em: 21 set. 2024.

¹⁸⁸ SAAD-DINIZ, Eduardo. A criminalidade empresarial e a cultura de *compliance*. **Revista Eletrônica de Direito Penal**, v. 2, n. 1. p. 112, 2014, disponível em: <https://www.academia.edu/download/65909327/10853.pdf>. Acesso em: 3 mai. 2025.

Assim, é evidente que os programas de *compliance* também atendem aos interesses econômicos das organizações, funcionando como instrumentos de racionalização da estrutura corporativa e de valorização institucional, seja sob o prisma financeiro¹⁸⁹, reputacional ou estratégico¹⁹⁰.

Isso equivale a afirmar que agir com integridade ética não constitui uma ilusão desejável ou uma concessão moral voluntarista, mas sim uma decisão econômica racional, dotada de potencial concreto para a maximização dos resultados financeiros em benefício, também, da própria corporação.

Sendo que, ao atender aos interesses econômicos da empresa, o *compliance* contribui de forma indireta para a promoção do bem comum. Essa conexão se justifica por dois fundamentos centrais: primeiro, por impedir que a empresa se torne dependente da benevolência alheia para sobreviver ou atuar (inclusive do próprio Estado, que pode direcionar seus recursos às atividades de assistência social); segundo, por criar as condições materiais e institucionais necessárias ao exercício de condutas fundamentadas em valores morais, como a solidariedade, a empatia e a cooperação, que resultam na criação de programas filantrópicos, na melhora das condições de trabalho, no atendimento humanizado de consumidores, etc.. Além disso, o desenvolvimento econômico promovido pela

¹⁸⁹ Destacam Mazzuoli e Cunha que “As empresas sérias, preocupadas com futuro e com a sustentabilidade, não mais toleram violações e delinquências, não só pelo risco de sanções, mas sobretudo porque é ruim para os negócios e torna a empresa menos competitiva em um mundo de margens de lucro cada vez mais estreitas” (DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance: de instrumento de sustentabilidade empresarial a mitigador de violações e direitos humanos fundamentais*. **Revista de Direito Público**. p. 178.

¹⁹⁰ Saad-Diniz afirma que as principais vantagens decorrentes da implementação efetiva de um programa de *compliance* abrangem: “(a) controle da responsabilização no âmbito da empresa, acarretando a redução de custos processuais; (b) vantagem competitiva e captação de recursos: ação preventiva é recebida como aumento da confiança, garantia de oportunidades de negócio, garantia de proteção patrimonial dos dirigentes e da empresa, além de constituir um importante fator de atração de *stakeholders*; (c) possível agilidade em licitações, especialmente se os mecanismos de prevenção têm previsão em edital; (d) atração de mão-de-obra qualificada; (e) manutenção de padrões internacionais de cumprimento de deveres e política de respeito aos direitos humanos, atuando decisivamente na preservação da reputação da empresa; (f) possível redução da punibilidade e controle da responsabilidade do dirigente por fato de terceiro, conforme a elaboração de sistemas de delegação de deveres; (g) melhoria do padrão de gestão organizacional” (SAAD-DINIZ, Eduardo. A criminalidade empresarial e a cultura de *compliance*. **Revista Eletrônica de Direito Penal**. p. 116).

atividade empresarial pode melhorar as condições de vida, tal como defendido por Sen¹⁹¹.

Desse modo, o *compliance*, ao conciliar a busca legítima por resultados com a estruturação ética da conduta empresarial, reafirma sua proximidade com o agir moral, contribuindo não apenas para a autorregulação da empresa, mas também para a edificação de uma ordem econômica eficiente, nas perspectivas individual, comum e pública. Com isso, a atividade empresarial deixa de ser uma simples expressão de interesses utilitaristas e passa a ser revestida de valor ético, à medida que se orienta por princípios que promovem o bem coletivo.

Essa possibilidade de conciliação entre racionalidade econômica e responsabilidade moral encontra ressonância no pensamento de Max Weber, o qual demonstra que o desenvolvimento do capitalismo não é, em si, um processo imoral, desde que a busca pelo lucro esteja orientada por uma ação metódica, disciplinada e ancorada em valores éticos internalizados.¹⁹² Aliás, como adverte Weber¹⁹³, “Em uma ordem capitalista da economia como um todo, uma empresa capitalista individual que não seja orientada para a oportunidade de obter rentabilidade está fadada à extinção”. Essa constatação revela que a rentabilidade financeira não se opõe à ética — ao contrário, é elemento necessário à sobrevivência do agente econômico, sobretudo em um ambiente competitivo e funcionalmente orientado à eficiência. Uma empresa em situação financeira crítica, incapaz de manter sua continuidade operacional, não cumpre sua função social, tampouco contribui para a promoção da sustentabilidade ambiental, social e econômica.

¹⁹¹ SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

¹⁹² Max Weber, após afirmar que “Desde que ocorra de modo lícito, a aquisição de dinheiro na ordem econômica moderno é o resultado e a expressão da competência na profissão [...]”, destaca que: “Com efeito, a riqueza só é censurável como tentação de entregar-se ao ócio e gozar a vida em pecado, e a aspiração a alcançá-la só o é quando ocorre para que mais tarde se possa viver sem preocupações e com alegria. Porém, como exercício do dever profissional, não apenas é moralmente lícita como também chega a ser imposta. A parábola daquele servo que foi rejeitado porque não soube utilizar o dom que lhe fora confiado parecia exprimir essa ideia sem rodeios. Como muitas vezes se argumentou, queria ser pobre seria o mesmo que querer ser doente, algo reprovável como santificação pelas obras e prejudicial à glória de Deus. Ademais, o indivíduo que pede esmola mesmo tendo condições de trabalhar peca não apenas por preguiça, mas também, nas palavras do Apóstolo, por ir contra o amor ao próximo” (WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. P. 59 e 211-212).

¹⁹³ WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. p. 13.

O que não se revela ético — e é justamente nesse ponto que reside a fronteira fundamental entre a moralidade genuína e o oportunismo estratégico — é instrumentalizar o discurso da integridade para fins meramente utilitaristas, subvertendo a finalidade ética em benefício de interesses estritamente particulares¹⁹⁴. Essa distorção ocorre, notadamente, por meio de práticas artificialmente revestidas de valor moral, cuja função principal não é a promoção do bem comum, mas a construção de uma imagem pública positiva desprovida de substância real. Em tais casos, o *compliance* deixa de ser expressão de responsabilidade moral e se converte em mecanismo de legitimação formal, destinado a produzir aparência de conformidade, sem qualquer compromisso genuíno com os valores que deveriam sustentá-lo.

Ao simular virtudes que, a empresa instrumentaliza as pessoas e a própria sociedade, reduzindo-as à condição de objetos manipuláveis dentro do jogo de mercado. Isso representa não apenas uma distorção do propósito do *compliance*, mas uma violação direta à ética antropocêntrica¹⁹⁵.

Portanto, à luz de todas essas considerações, o *compliance* deve ser entendido como um conjunto estruturado de mecanismos e procedimentos internos adotados pelas organizações com o objetivo de assegurar o cumprimento da legislação vigente, prevenir a ocorrência de ilícitos, mitigar riscos operacionais, jurídicos e reputacionais, bem como demonstrar diligência institucional perante o

¹⁹⁴ Exemplo clássico dessa conduta é o chamado *greenwashing*, onde empresas simulam engajamento com a sustentabilidade ambiental por meio de campanhas publicitárias ou declarações institucionais, enquanto mantêm práticas que, na essência, contradizem os princípios ambientais que afirmam defender. Trata-se de uma forma de simulação ética, na qual a aparência de responsabilidade substitui a responsabilidade efetiva.

¹⁹⁵ Milton Nassau Ribeiro afirma que “Como filha do *iluminismo*, a Ética Empresarial é razão, ciência, humanismo e progresso, devendo os sistemas de *Compliance* seguir estas diretrizes [...]” (RIBEIRO, Milton Nassau. **Ética empresarial e compliance: entre o iluminismo e a era do terror**. p. 12. Disponível em: <https://miltonnassau.com.br/wp-content/uploads/2022/12/milton-nassau-inicio-etica-vs-compliance-final.pdf>. Acesso em: 03 set. 2024), o que compreende a ideia de proteção da dignidade da pessoa humana. Aliás, sendo fruto do direito, instrumento de política pública conformadora da convivência e da justiça social, o *compliance* se submete a perspectiva de Martínez, segundo a qual não há sentido “[...] *hablar del concepto de um derecho, al que no se le pueda encontrar una raíz ética vinculada a las dimensiones centrales de la dignidad humana*” (PECES-BARBA MARTÍNEZ, Gregorio. *La diacronía del fundamento y del concepto de los Derechos: el tempo de la historia*. **Curso de Derechos Fundamentales**. p. 104).

mercado, objetivando, de forma concomitante, o efetivo desenvolvimento social sustentável orientado à promoção do bem comum.

Sendo que o conceito de *compliance* acima apresentado não pode ser compreendido de forma dissociada das premissas éticas estabelecidas no primeiro capítulo. Se a ação moralmente legítima exige a conjugação entre liberdade empresarial e finalidade coletiva, os programas de integridade apenas cumprem sua função quando transcendentem à legalidade estrita. O *compliance* não se esgota na prevenção de ilícitos ou na mitigação de riscos empresariais, mas deve ser compreendido como instrumento ético-jurídico de organização da conduta empresarial em conformidade com os valores que sustentam a dignidade da pessoa humana e a promoção do bem comum.

É sob essas premissas - fixadas tanto no primeiro, quanto neste segundo capítulo - que se fundamenta investigação do próximo capítulo: como se dá a relação entre os programas de *compliance* e as políticas antitruste, à luz do princípio da livre concorrência, da ética empresarial e da função social da empresa.

Capítulo 3

O BEM COMUM NA LIVRE CONCORRÊNCIA

3.1 DA ABSTRAÇÃO TEÓRICA À INVESTIGAÇÃO INDUTIVA

A pesquisa até aqui realizada demonstrou que a empresa, enquanto ente social dotado de racionalidade decisória, cujos atos são aptos a produzir efeitos em larga escala — especialmente diante da mercantilização das relações sociais —, deve orientar sua atuação com base em princípios éticos. Tal exigência compreende, à luz das doutrinas aristotélica e kantiana, a necessidade de equilíbrio entre os interesses econômicos imediatos da organização (notadamente a obtenção de lucro) e a promoção do bem comum, por meio do respeito à dignidade da pessoa humana e à realização de interesses coletivos moralmente desejáveis.

Evidenciou-se, ainda, que os programas de *compliance* constituem um conjunto estruturado de mecanismos e procedimentos internos adotados pelas organizações com o objetivo de assegurar o cumprimento da legislação vigente, prevenir a ocorrência de ilícitos, mitigar riscos operacionais, jurídicos e reputacionais, bem como demonstrar diligência institucional perante o mercado, sendo que tais programas se revelam instrumentos capazes de contribuir, direta ou indiretamente, para o efetivo desenvolvimento social sustentável, orientado à promoção da dignidade humana e do bem comum.

Fato é que, até o presente momento, a pesquisa desenvolveu-se predominantemente no plano da teoria. Se impõe, portanto, o necessário afunilamento metodológico da pesquisa, direcionando-se a análise à investigação da correlação entre ética e *compliance* à luz de finalidades sociais concretas, centradas nos direitos à livre iniciativa e à livre concorrência, proposta central da presente pesquisa.

Em síntese, buscar-se-á responder à seguinte indagação: quais os efeitos que os programas de *compliance* devem produzir em relação à livre iniciativa e à livre concorrência de mercado?

Para tanto, parte-se da análise do tratamento normativo e principiológico conferido à livre iniciativa e à livre concorrência no contexto da organização político-econômica-jurídica brasileira, com o intuito de estabelecer as bases constitucionais e doutrinárias que orientam a regulação da atividade econômica no país.

3.2 LIBERDADE E BEM COMUM: A TENSÃO NA ORDEM ECONÔMICA BRASILEIRA

Conforme argumentado por Sandel¹⁹⁶, uma sociedade justa é aquela que induz e recompensa as práticas que contribuem para os objetivos sociais moralmente desejáveis e, ao mesmo tempo, inibe comportamentos que se afastam dessas finalidades coletivas. Entretanto, para que se possa avaliar quais práticas são moralmente aceitáveis, é imprescindível que primeiro seja deliberado, enquanto comunidade política, sobre quais são os bens que efetivamente se pretende promover.

A reflexão normativa sobre justiça, regulação e responsabilidade empresarial reside na seguinte indagação: sob a perspectiva econômica, que tipo de sociedade o Brasil deseja construir? Se o Brasil deseja dar prevalência à eficiência econômica, o ordenamento jurídico deverá ser moldado de forma a conferir máxima efetividade ao princípio da livre iniciativa, minimizando interferências e apostando na autorregulação dos agentes de mercado. Por outro lado, se o bem comum for eleito como valor central, será admissível a imposição de maiores restrições às liberdades econômicas individuais, em nome da justiça distributiva e da proteção dos vulneráveis. Por fim, se o objetivo for alcançar uma via intermediária, pautada pelo equilíbrio, a abordagem normativa deverá ser ponderada, articulando princípios em tensão à luz das circunstâncias concretas e dos efeitos práticos das decisões regulatórias. Esse dilema entre eficiência e bem comum também é central para a análise dos limites ético-jurídicos da organização político-econômica. O que está em jogo é a definição do modelo de desenvolvimento a ser construído.

A resposta para pergunta acima apresentada, não só pode, como deve ser encontrada na previsão constitucional, em sua perspectiva econômica. Isto

¹⁹⁶ SANDEL, Michael J. **Justiça**: o que é fazer a coisa certa?.

porque, no âmbito do Estado Democrático de Direito, a Constituição representa o principal instrumento de concretização dos objetivos sociais considerados desejáveis pela comunidade política a que se destina. Trata-se de norma fundamental que ordena, impõe deveres, estabelece limites e assegura direitos, com base em uma construção ideológica voltada ao desenvolvimento social.

Nesse sentido, ao afirmar que a característica essencial da atual Constituição Econômica “[...] é a previsão de uma ordem econômica programática, estabelecendo uma Constituição Econômica diretiva, no bojo de uma Constituição Dirigente”, Gilberto Bercovici¹⁹⁷ ensina que “Para a teoria da Constituição Dirigente, a Constituição não é só garantia do existente, mas também um programa para o Futuro”, sendo que “O sentido, o objetivo da Constituição Dirigente é o de dar força e substrato jurídico para a mudança social. A Constituição Dirigente é um programa para a alteração da sociedade”.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988¹⁹⁸, de natureza Dirigente¹⁹⁹, influenciada pelo processo de globalização das relações comerciais²⁰⁰, consagra, como fundamentos da ordem econômica²⁰¹ a valorização do trabalho

¹⁹⁷ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: Almedina, 2022, p. 62-64.

¹⁹⁸ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República,. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 18 mai. 2025.

¹⁹⁹ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 64.

²⁰⁰ Destacando a influencia do mercado global na economia brasileira, Marisa Rossignoli e Vinicius Rocha Pinheiro Machado, afirmam que o “[...] projeto brasileiro foi marcado de forma clara pela globalização, não apenas pelo ingresso de empresas estrangeiras no país, muitas vezes assumindo a administração de empresas que então estavam sob o controle do Estado, mas também pela internacionalização dos grandes grupos empresariais brasileiros. Cada vez mais a economia brasileira se sujeita aos fluxos internacionais de capitais. Mesmo quando as então classes opostas ao projeto neoliberal chegaram ao poder com o governo Lula, evitou-se qualquer confronto com o bloco dominante e mantiveram-se iniciativas do modelo neoliberal, agora consolidado (FILGUEIRAS 2006. p. 179-206)”. (ROSSIGNOLI, Marisa; MACHADO, Vinicius Rocha Pinheiro. O Neoliberalismo Periférico e a Constituição Federal de 1988 no contexto da economia globalista. **Revista Direito em Debate**, v. 28, n. 51. p. 120, 2019).

²⁰¹ De acordo com Eros Roberto Grau, a ordem econômica é “[...] o conjunto de normas que define, institucionalmente, um determinado modo de produção econômica. Assim, ordem econômica, parcela da ordem jurídica (mundo do dever ser), não é senão o conjunto de normas que institucionaliza uma determinada ordem econômica (mundo do ser)” (GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na Constituição de 1988**. Ed. 3. São Paulo: Malheiros, 1997. p. 53).

humano e a livre iniciativa (art. 1º, inciso IV²⁰²), bem como a propriedade privada e a livre concorrência (art. 170, incisos II e IV²⁰³).

Portanto, por formar a base da ordem econômica brasileira, tem-se que a livre iniciativa e a livre concorrência são garantias fundamentais previstas na CRFB/88²⁰⁴, com natureza principiológica, de aplicação imperativa²⁰⁵, orientadora de todo o sistema político, econômico e jurídico.

Assim, a partir dos dispositivos constitucionais citados, delineia-se, no Brasil, um modelo normativo assentado no capitalismo²⁰⁶, no qual a atividade econômica privada se desenvolve sob o amparo da liberdade de iniciativa, trazendo legitimidade moral à obtenção do lucro. Nas palavras de Fabio Ulhoa Coelho²⁰⁷:

Um dos desdobramentos do princípio da livre-iniciativa é o reconhecimento da busca do lucro como o principal fator e motivação dos particulares. Com o princípio da livre-iniciativa, os constituintes fizeram um verdadeiro chamamento àquelas pessoas imbuídas de espírito empreendedor. O que as motiva a tenderem à convocação da Constituição é a busca de lucro, gerado pela exploração regular e lícita de atividades empresariais. Ter o objetivo de lucrar com o fornecimento ao mercado de bens e serviços, assim, deve ser visto como algo não apenas legítimo, como até mesmo importante, valioso.

Esses fundamentos constitucionais da ordem econômica refletem e, ao mesmo tempo, conformam os princípios estruturantes do direito privado. Sobre o conteúdo e os limites dessa configuração liberal, leciona Luís Roberto Barroso²⁰⁸:

²⁰² “Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: [...] IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; [...]”.

²⁰³ “Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios: [...] II - propriedade privada; [...] IV - livre concorrência; [...]”.

²⁰⁴ KÖHLER, Etiane da Silva Barbi. A Ordem Econômica na Constituição de 1988: contornos e desdobramentos. **Revista Direito em Debate**, v. 12, n. 18-19, 2003. p. 67.

²⁰⁵ Joaquim Gomes Canotilho entende que princípio constitucional impositivo são “[...] todos os princípios que, sobretudo no âmbito da constituição dirigente, impõem aos órgãos do Estado, sobretudo ao legislador, a realização de fins e a execução de tarefas. São, portanto, princípios dinâmicos, prospectivamente orientados” (CANOTILHO, Joaquim Gomes. **Direito constitucional**. 6. ed. Coimbra: Almedina, 1995. p. 173).

²⁰⁶ Afirmando que a CRFB/88 optou pelo capitalismo na conformação da ordem econômica, Etiane da Silva Barbi Köhler escreve que: “Desse modo, porque as relações sociais de produção estão apoiadas na livre iniciativa, na propriedade privada dos meios de produção e na livre concorrência (art. 170, caput, inciso II e IV), princípio básicos do capitalismo, a ordem econômica na Constituição define opção por um sistema capitalista”. (KÖHLER, Etiane da Silva Barbi. A Ordem Econômica na Constituição de 1988: contornos e desdobramentos. p. 61).

²⁰⁷ COELHO, Fábio Ulhoa. **Novo manual de direito comercial: direito de empresa**. 31. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 32-33.

²⁰⁸ BARROSO, Luís Roberto. **Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2013. p. 79.

No regime jurídico de direito privado, vigoram princípios como os da livre-iniciativa e da autonomia da vontade. As pessoas podem desenvolver qualquer atividade ou adotar qualquer linha de conduta que não lhes seja vedada pela ordem jurídica. O particular tem a liberdade de contratar, pautando-se por preferências pessoais. A propriedade privada investe seu titular no poder de usar, fruir e dispor do bem. As relações jurídicas dependem do consenso entre as partes. E a responsabilidade civil, como regra, é subjetiva. Violado um direito na esfera privada, seu titular tem a faculdade de defendê-lo, e para tanto deverá ir a juízo requerer a atuação do Estado no desempenho de sua função jurisdicional.

Quando aplicadas às relações privadas de natureza empresarial — tal como nos contratos interempresariais²⁰⁹ típicos —, as garantias da livre iniciativa e da autonomia da vontade assumem relevo ainda mais significativo. Isso porque, nessas relações, presume-se, salvo exceções, a existência de paridade entre as partes, partindo-se da premissa de que ambos os polos da relação jurídica possuem condições²¹⁰.

A partir dessa constatação, consolida-se a compreensão de que, no âmbito dos contratos empresariais, a atuação do Estado deve ser moderada. Em regra, portanto, deve prevalecer a liberdade negocial dos agentes econômicos privados, como expressão legítima da autonomia privada.

Contudo, tal liberdade não se configura como uma garantia absoluta ou ilimitada, desprovida de delimitação constitucional. Ao contrário, ela está condicionada à realização de finalidades constitucionais de natureza coletiva, notadamente à promoção do bem comum, que orienta e limita o exercício da liberdade econômica no Estado Democrático de Direito.

Essa concepção é exposta pela previsão do inciso III do art. 1º da CRFB/88²¹¹, que elege a dignidade da pessoa humana com fundamento da República, pelo art. 3º da CRFB/88²¹², ao afirmar que são objetivos da República a construção

²⁰⁹ FORGIONI, Paula A. **Contratos empresariais: teoria geral e aplicação**. 10. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2025. p. 27.

²¹⁰ A título de contraste, essa presunção de paridade não se verifica em outras espécies contratuais, como nas relações de trabalho e de consumo, em que se reconhece a hipossuficiência estrutural do trabalhador e do consumidor em face do empregador e do fornecedor, respectivamente. Tal assimetria justifica a adoção de um regime jurídico de caráter protetivo, materializado na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e no Código de Defesa do Consumidor (CDC), os quais consagram normas de ordem pública destinadas à reequilibragem das relações contratuais.

²¹¹ “Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: [...] III - a dignidade da pessoa humana; [...]”.

²¹² “Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: I - construir uma sociedade livre, justa e solidária; II - garantir o desenvolvimento nacional; III - erradicar a pobreza e

de uma sociedade livre, justa e solidária (inciso I), o desenvolvimento nacional (inciso II), a erradicação da pobreza e a redução das desigualdades sociais e regionais (inciso III) e a promoção do bem de todos, sem preconceitos, bem como quando se observa o art. 170 da CRFB/88²¹³, que vincula o exercício da atividade econômica a uma série de princípios condicionantes — como a função social da propriedade (inciso III), a defesa do consumidor (inciso V), a defesa do meio ambiente (inciso VI), a busca do pleno emprego (inciso VIII) e o tratamento favorecido às micro e pequenas empresas (inciso IX).

Vale dizer: a livre iniciativa, materializada na atividade empresarial, muito embora seja legitimamente impulsionada pela busca do lucro²¹⁴, por estar inserida em uma político-econômica constitucional democrática e republicana²¹⁵, também deve cumprir sua função social. Sendo que, para Coelho²¹⁶:

[...] a empresa cumpre sua função social quando contribui para o desenvolvimento econômico, local, regional, nacional ou global, mediante a exploração de sua atividade, feita com rigorosa observância dos direitos dos trabalhadores e consumidores, bem como das normas de direito ambiental e tributário.

a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação”.

²¹³ “Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios: I - soberania nacional; II - propriedade privada; III - função social da propriedade; IV - livre concorrência; V - defesa do consumidor; VI - defesa do meio ambiente; VII - defesa do meio ambiente, inclusive mediante tratamento diferenciado conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação; VIII - redução das desigualdades regionais e sociais; IX - busca do pleno emprego; X - tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País. Parágrafo único. É assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei”.

²¹⁴ “Um dos desdobramentos do princípio da livre-iniciativa é o reconhecimento da busca do lucro como o principal fator e motivação dos particulares. Com o princípio da livre-iniciativa, os constituintes fizeram um verdadeiro chamamento àquelas pessoas imbuídas de espírito empreendedor. O que as motiva a tenderem à convocação da Constituição é a busca de lucro, gerado pela exploração regular e lícita de atividades empresariais. Ter o objetivo de lucrar com o fornecimento ao mercado de bens e serviços, assim, deve ser visto como algo não apenas legítimo, como até mesmo importante, valioso. (COELHO, Fábio Ulhoa. **Novo manual de direito comercial: direito de empresa**. p. 32-33).

²¹⁵ “O princípio da liberdade de iniciativa tempera-se pelo da iniciativa suplementar do Estado; o princípio da liberdade de empresa corrige-se com o da definição da função social da empresa; o princípio da liberdade de lucro, bem como o da liberdade de competição, moderam-se com o da repressão do poder econômico; o princípio da liberdade de contratação limita-se pela aplicação dos princípios de valorização do trabalho e da harmonia e solidariedade entre as categorias sociais de produção; e finalmente, o princípio da propriedade privada restringe-se com o princípio da função social da propriedade”. (MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Ordem econômica e desenvolvimento na constituição de 1988**. Rio de Janeiro: Apec, 1989. p. 28)

²¹⁶ COELHO, Fábio Ulhoa. **Novo manual de direito comercial: direito de empresa**. p. 35.

A livre iniciativa e a livre concorrência, longe de se apresentarem como liberdades incondicionadas, assumem a feição de princípios estruturantes de natureza funcional, voltados à promoção de finalidades públicas que transcendem a lógica estritamente utilitarista do mercado e a mera maximização de vantagens econômicas individuais, na medida em que, como destacado por Tirole²¹⁷

[...] a economia de mercado não é em absoluto um fim em si. Ela não passa de um instrumento; e não só isso, um instrumento bastante imperfeito, se levarmos em conta a divergência possível entre o interesse particular dos indivíduos, dos grupos sociais e das nações, e o interesse geral.

Os princípios da livre iniciativa e da livre concorrência se vinculam, assim, à concretização da dignidade da pessoa humana, da justiça social e do desenvolvimento sustentável, conformando um modelo normativo de economia constitucional comprometido com valores éticos voltados à promoção do bem comum.

Escreve Bercovici²¹⁸ que:

A livre iniciativa não pode ser reduzida, sob pena de uma interpretação parcial e equivocada do texto constitucional, à liberdade econômica plena ou à liberdade de empresa, pois abrange todas as formas de produção, individuais ou coletivas, como a iniciativa econômica individual, a iniciativa econômica cooperativa (artigos 5º, XVIII e 174, §3º e §4º da Constituição) e a própria iniciativa econômica pública (artigos 173 e 177 da Constituição, entre outros). A proteção constitucional à livre iniciativa não se reduz, portanto, à iniciativa econômica privada, como muitos autores, equivocadamente, defendem, sustentando uma posição ideológica que não encontra fundamento no texto constitucional.

No mesmo sentido, Garcia e Tavares²¹⁹ asseveram que:

Para Eros Grau, o preceito expresso no art. 1º enuncia, como fundamento da República Federativa do Brasil, o valor social do Trabalho e o valor social da livre iniciativa. Portanto, a livre iniciativa não deve ser compreendida como expressão individualista, mas sim no quanto expressa de socialmente valioso. No caso, a opção política da Constituição, ao estabelecer a valorização do trabalho e da livre iniciativa como fundamentos da República, elevou a o princípio da livre iniciativa ao patamar dos princípios políticos constitucionalmente conformadores (ou princípios constitucionais fundamentais), os quais se caracterizam por refletir a ideologia dominante da Constituição, cuja densidade é refletida nos demais preceitos e, por isso, figuram como paradigmas a serem observados a partir da interpretação de toda a Constituição.

²¹⁷ TIROLE, Jean. **Economia do bem comum**, p. 10.

²¹⁸ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 64.

²¹⁹ GARCIA, Ricardo Lupion; TAVARES, Cláudio Kaminski. Livre Iniciativa: Considerações sobre seu sentido e alcance no Direito Brasileiro. **Revista Acadêmica Faculdade de Direito do Recife**, 2016. p. 159.

Parece claro, portanto, que o Brasil, no campo político-econômico, adotou um modelo normativo intermediário, que busca equilibrar a liberdade de iniciativa e o bem comum²²⁰. Longe de consagrar uma liberdade econômica absoluta, o ordenamento constitucional brasileiro reconhece a livre iniciativa como valor fundante da ordem econômica, mas a submete a finalidades públicas maiores, como o desenvolvimento nacional, a justiça, a redução das desigualdades regionais e sociais, a valorização do trabalho e a defesa do meio ambiente.

Sendo o Brasil uma economia em desenvolvimento, mostra-se evidente a necessidade de ampliação da base produtiva e geração de riqueza, o que se realiza, em boa medida, por intermédio da promoção da liberdade econômica individual. A abertura dos mercados e o incentivo à criação e circulação de bens e serviços constituem condições favoráveis ao dinamismo econômico, atraindo investimentos, inovação e o crescimento. O utilitarismo econômico, nesse cenário, adquire legitimidade funcional ao contribuir para o desenvolvimento nacional.

Não obstante, é inegável que profundos desafios sociais persistem no Brasil. Entre eles, destacam-se: desigualdade social e econômica, pobreza e insegurança alimentar, educação básica de baixa qualidade, déficit habitacional e falta de saneamento básico, acesso precário à saúde pública, desemprego e informalidade laboral, violência urbana e criminalidade, racismo estrutural, danos ambientais crescentes e crise de representatividade política. Diante dessa realidade complexa, não basta assegurar a liberdade de iniciativa de forma abstrata; é necessário que a atividade econômica, para ser juridicamente válida e moralmente aceitável, incorpore os valores éticos voltados à responsabilidade social, tal como exigido pelo modelo constitucional brasileiro.

²²⁰ “O Brasil, tal como tantos outros países, acabou por ficar no intermédio entre o *welfare* e o neoliberalismo. Embora o constituinte brasileiro tenha sido influenciado pelo ideário neoliberal, acabou por trazer no texto escrito da norma constitucional, tipicamente dirigente, amplas normas de proteção que se aproximam do mais marcante dos modelos de *Welfare State*, que seria o institucional-redistributivo, conforme a teoria de Titmus, ou socialdemocrata, pela teoria de Esping-Andersen. Referidos modelos propunham um Estado de Bem-Estar Social praticamente irrestrito, de amplo acesso a todos os bens e os serviços sociais de forma universal e integral, apenas tendo se consolidado, ironicamente nos países escandinavos e na Suécia”. (ROSSIGNOLI, Marisa; MACHADO, Vinícius Rocha Pinheiro. O Neoliberalismo Periférico e a Constituição Federal de 1988 no contexto da economia globalista. **Revista Direito em Debate**, p. 119).

Assim, respondendo à indagação anteriormente formulada, ao que tudo indica, o Brasil optou por posição intermediária: construir uma sociedade economicamente aberta, na qual a liberdade de iniciativa seja amplamente reconhecida e valorizada como instrumento legítimo de geração de riquezas, por meio da atividade empresarial; contudo, essa liberdade não se apresenta como um fim em si mesma, tampouco como valor absoluto. A liberdade econômica, no contexto da ordem constitucional brasileira, é concebida como meio para a realização do bem comum e de objetivos coletivos mais amplos, entre os quais se destacam a redução das desigualdades sociais, a promoção da dignidade da pessoa humana e o desenvolvimento sustentável.

A esse respeito, Eros Roberto Grau²²¹ afirma que:

Vê-se para logo, destarte, que se não pode reduzir a livre iniciativa, qual consagrada no art. 1º, IV, do texto constitucional, meramente à feição que assumo como liberdade econômica ou liberdade de iniciativa econômica. Dir-se-á, contudo, que o princípio, enquanto fundamento da ordem econômica, a tanto se reduz. Aqui, também, no entanto, isso não ocorre. Ou – dizendo-o de outro modo preciso -: livre iniciativa não se resume, aí, a “princípio básico do liberalismo econômico” ou a “liberdade de desenvolvimento da empresa” apenas – à liberdade única do comércio pois. Em outros termos: não se pode visualizar no princípio tão-somente uma afirmação do capitalismo.

Esse modelo normativo reflete uma convergência teórica entre a ética kantiana e a ética aristotélica, apresentada no primeiro capítulo. Por um lado, ao positivar a dignidade da pessoa humana como valor central e inderrogável da ordem jurídica (art. 1º, III, CF/88), alinha-se ao pensamento kantiano, que exige que todo ser humano seja tratado como fim em si mesmo, jamais como mero meio para a consecução de interesses alheios. Por outro lado, ao permitir ponderações prudenciais entre valores fundamentais e a busca racional do equilíbrio no convívio social, incorpora o ideal aristotélico da prudência como elemento regulador da ação moral e jurídica.

Nesse contexto, o crescimento econômico é instrumentalizado e não absolutizado. Ou seja, a economia deve servir ao ser humano e à coletividade, e não o contrário. O utilitarismo econômico, nesse modelo, não se constitui em finalidade

²²¹ GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na constituição**: interpretação e crítica. ed. 14. São Paulo: Malheiros Editores, 2010, p. 204.

autônoma, mas em instrumento funcional, condicionado à realização de objetivos superiores, como a justiça, a proteção dos vulneráveis e a sustentabilidade.

Sen²²², após citar Aristóteles²²³ (“a riqueza não é o bem que estamos buscando, sendo ela meramente útil e em proveito de alguma coisa”), afirma que:

A utilidade da riqueza está nas coisas que ela nos permite fazer – as liberdades substantivas que ela nos ajuda a obter. Mas essa relação não é exclusiva (porque existem outras influências significativas em nossa vida, além da riqueza) nem uniforme (pois o impacto da riqueza em nossa vida varia conforme as influências). É tão importante reconhecer o papel crucial da riqueza na determinação de nossas condições e qualidade de vida quanto entender a natureza restrita e dependente dessa relação. Uma concepção adequada de desenvolvimento deve ir muito além da acumulação de riqueza e do crescimento e do Produto Nacional Bruto e de outras variáveis relacionadas à renda. Sem desconsiderar a importância do crescimento econômico, precisamos enxergar muito além dele.

Os fins e os meios do desenvolvimento requerem análise e exame minuciosos para uma compreensão mais plena do processo de desenvolvimento; é sem dúvida inadequado adotar como nosso objetivo básico apenas a maximização da renda ou da riqueza, que é, como observou Aristóteles, “meramente útil e em proveito de alguma outra coisa”. Pela mesma razão, o crescimento econômico não pode sensatamente ser considerado um fim em si mesmo. O desenvolvimento tem de estar relacionado sobretudo com a melhora da vida que levamos e das liberdades que desfrutamos.

Tal perspectiva, aliás, não se limita ao plano político-econômico interno, mas reflete um movimento transnacional de reconfiguração ética das práticas de mercado. O próximo subcapítulo analisará a tendência global de regulação dos mercados com base em parâmetros éticos.

3.3 MORALIDADE ECONÔMICA GLOBAL

No contexto da responsabilização ampliada da atividade empresarial, organismos internacionais estão exercendo papel normativo relevante na orientação da organização político-econômica dos Estados, especialmente por meio da formulação de diretrizes éticas transnacionais que vinculam, de forma crescente, o setor privado aos compromissos de interesse público global.

²²² SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. p. 28-29.

²²³ ARISTÓTELES. *The Nicomachean ethics*. Tradução de D. Ross. Oxford: Oxford University Press, 1980, livro 1, seção 5. p. 7.

Destaca Marcio Ricardo Staffen²²⁴ que

(...) especially the global players, they exert strong pressure on national sovereign powers to introduce preventive and repressive mechanisms to combat corruption. In these cases, the Legislature and the Executive become the recipients of "recommendations" from abroad to adjust their regulations and regulations. In Brazil, for example, the explanations of draft laws (broad sense) against corruption, subsidized by indicators, rankings, memorandums and statistics of organizations such as the World Bank, International Transparency, Basel Committee, FATF, WADA and International Monetary Fund²²⁵.

Os princípios gerais do Pacto Global da ONU²²⁶ — notadamente aqueles voltados à promoção dos direitos humanos, ao combate à corrupção e à sustentabilidade — estimulam o setor privado a adotar padrões de governança que ultrapassem os limites do mero cumprimento formal da lei e da satisfação de interesses individuais decorrentes da lógica utilitarista; as políticas públicas internacionais integram as necessidades coletivas de natureza social, ambiental e econômica na atividade empresarial.

Outro exemplo de política pública internacional relacionada à promoção da responsabilidade social das empresas para além do ambiente de mercado pode ser encontrado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda

²²⁴ STAFFEN, Márcio Ricardo. *Superlegality, global law and the transnational corruption combat*. **Revista Brasileira de Direito**, v. 14, n. 1. p. 124-125, 2018. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6786081>. Acesso em: 03 ago. 2025.

²²⁵ Tradução livre: "[...] Por outro lado, especialmente os atores globais, exercem forte pressão sobre os poderes soberanos nacionais para que introduzam mecanismos preventivos e repressivos de combate à corrupção. Nesses casos, o Legislativo e o Executivo tornam-se destinatários de "recomendações" do exterior para ajustar suas normas e regulamentos. No Brasil, por exemplo, as explicações sobre projetos de lei (em sentido amplo) contra a corrupção são subsidiadas por indicadores, rankings, memorandos e estatísticas de organizações como o Banco Mundial, a Organização Internacional para a Transparência (OIT), o Comitê de Basileia, o GAFI, a WADA e o Fundo Monetário Internacional (FMI)".

²²⁶ Direto Humanos: Princípio 1: As empresas devem apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos internacionalmente reconhecidos; e Princípio 2: Garantir que não sejam cúmplices de violações dos direitos humanos; Trabalho: Princípio 3: As empresas devem defender a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva; Princípio 4: Eliminação de todas as formas de trabalho forçado e compulsório; Princípio 5: A abolição efetiva do trabalho infantil; e Princípio 6: Eliminação da discriminação em matéria de emprego e ocupação; Meio Ambiente: Princípio 7: As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais; Princípio 8: Empreender iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental; e Princípio 9: Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente corretas; Anticorrupção: Princípio 10: As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno. (ONU. **The Ten Principles of the UN Global Compact**. Disponível em: https://unglobalcompact-org.translate.google/what-is-gc/mission/principles?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt&_x_tr_pto=tc. Acesso em: 17 mai. 2025).

2030 da Organização das Nações Unidas²²⁷ — aos quais, inclusive, o Brasil é signatário²²⁸ —, os quais preveem que as empresas devem adotar práticas sustentáveis, respeitar os direitos humanos, promover condições de trabalho dignas e contribuir para o desenvolvimento econômico e social das comunidades em que atuam. Dentre os objetivos diretamente relacionados à atuação empresarial, destacam-se: ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico: promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos; ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura: construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação; ODS 10 – Redução das desigualdades: reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles; ODS 12 – Consumo e produção responsáveis: assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis; ODS 13 – Ação contra a mudança global do clima: tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos; ODS 16 – Paz, justiça e instituições eficazes: promover sociedades pacíficas e inclusivas, proporcionar acesso à justiça e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis; ODS 17 – Parcerias e meios de implementação: fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

No mesmo sentido, a Organização Mundial do Comércio - OMC possui princípios que estruturam o sistema de comércio que orientam a atuação dos Estados e dos agentes econômicos privados nos mercados globais²²⁹. Destacam-se os princípios da não discriminação, comércio livre, previsibilidade, concorrência justa e do incentivo ao desenvolvimento e reforma econômica. No Brasil, o Acordo Constitutivo da OMC foi incorporado ao ordenamento por meio do Decreto n. 1.355, de 30 de dezembro de 1994²³⁰.

²²⁷ ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **Assembleia Geral da ONU**, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 27 jul. 2025.

²²⁸ ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **Assembleia Geral da ONU**.

²²⁹ ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO COMÉRCIO. *Principles of the trading system*. Genebra: OMC, c2020. Disponível em: https://www.wto.org/portuguese/thewto_p/whatis_p/tif_p/tif_p_principles.htm. Acesso em: 29 out. 2025.

²³⁰ BRASIL. **Decreto n. 1.355, de 30 de dezembro de 1994**. Promulgo a Ata Final que Incorpora os Resultados da Rodada Uruguai de Negociações Comerciais Multilaterais do GATT. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D1355.htm. Acesso em: 29 de out. 2025.

Ao destacar a tendência global de adequação das atividades empresariais a preceitos éticos, Staffen²³¹ observa:

It must be recognized, at the outset, that corruption combat, directly linked to the rule of transparency and publicity, takes on a position of global legal pretension. The integrity of institutions and global legal behavior is an essential condition for Global Law and other institutes that are interrelated with it.

In addition to the normative changes promoted in the internal legal files, typical actors of transnationalism through soft law and / or self-regulation develop their own procedures for combating and correcting conduct with the capacity to develop acts of manifest corruption, as an example, mention the mechanisms of accountability and compliance.²³²

Essa tendência de uniformização normativa global fundada em princípios éticos que transcendem culturas e sistemas jurídicos locais, reflete um movimento de reorganização do mercado global orientado por valores morais partilhados e socialmente exigíveis.

Como já analisado nesta dissertação ao tratar do fenômeno da globalização, o mercado contemporâneo opera de forma transnacional não apenas sob a ótica do consumo, mas também na formação da cadeia produtiva. A especialização técnica e a integração logística promovidas pela industrialização intensificaram a dispersão da produção entre distintos países e jurisdições. Componentes eletrônicos produzidos no Japão, por exemplo, são incorporados a estruturas metálicas moldadas a partir de minérios extraídos no Brasil, industrializados na Alemanha e comercializados por distribuidores localizados nos Estados Unidos, até alcançar o consumidor final em qualquer lugar do mundo.

Esse modelo interdependente de produção impõe a necessidade de que todos os atores econômicos envolvidos — do extrator ao varejista — atuem em conformidade com padrões éticos internacionalmente aceitos, sob pena de

²³¹ STAFFEN, Márcio Ricardo. *Superlegality, global law and the transnational corruption combat*. **Revista Brasileira de Direito**, p. 125.

²³² Tradução livre: “É preciso reconhecer, externamente, que o combate à corrupção, diretamente vinculado ao princípio da transparência e da publicidade, assume uma posição de pretensão jurídica global. A integridade das instituições e do comportamento jurídico global é condição essencial para o Direito Global e demais instituições com ele inter-relacionadas. Além das mudanças normativas promovidas nos arquivos jurídicos internos, atores típicos do transnacionalismo, por meio de soft law e/ou autorregulação, desenvolvem procedimentos próprios de combate e correção de condutas com capacidade de desenvolver atos de corrupção manifesta, como, por exemplo, os mecanismos de *accountability* e *compliance*”.

comprometer o valor econômico, reputacional e simbólico do produto final. A lógica de mercado atribui valor acumulativo a todas às etapas de produção do produto.

Sendo que essa realidade contemporânea de transnacionalização das cadeias de produção confere aos programas de *compliance* uma função que ultrapassa a proteção interna da empresa, atribuindo-lhes o papel de instrumentos de governança ampliada, capazes de estabelecer padrões aplicáveis a todos os agentes com os quais a organização se relaciona. De mecanismos voltados à conformidade legal interna, os programas de integridade passam a operar como instrumentos de disciplinamento ético de redes contratuais complexas. O *compliance*, nesse contexto, transcende as relações estritamente privadas e passa a integrar a estrutura do Direito Global, constituída por uma multiplicidade de atores transnacionais. Conforme destaca Staffen²³³

Global Law strands are articulated at multiple levels, governments, local administrations, intergovernmental institutions, ultra-state and national courts, networks, hybrid (public-private) bodies, non-governmental organizations and individuals themselves.

In a similar vein, the position of Harold Koh is advanced, for whom the process of transnationalization of law is embodied in the complementarity of action of the actors responsible for activating the process (transnational norm entrepreneurs) together with government supporters (governmental norm sponsors), which together develop transnational/global normative standards.

*Broadly speaking, globalization promotes a radical change in the powers in operation at various levels, including ideological, institutional and normative power, with the respective social interactions that find new arrangements at all times. Notwithstanding the challenges already set forth, the emergence of Global Law multiplies public-private, or genuinely private, mixed institutions that perform public functions or in global networks.*²³⁴

²³³ STAFFEN, Márcio Ricardo. *Global Normative Production for the Tutelage of Sustainability*. **Journal of Applied Business and Economics**, Vol. 21(8), 2019, p. 123. Disponível em: http://www.na-businesspress.com/JABE/JABE21-8/10_StaffenM_21_8.pdf. Acesso em: 22 set. 2025.

²³⁴ Tradução livre: “As vertentes do Direito Global são articuladas em múltiplos níveis: governos, administrações locais, instituições intergovernamentais, tribunais ultra estatais e nacionais, redes, organismos híbridos (público-privados), organizações não governamentais e os próprios indivíduos. Na mesma linha, defende-se a posição de Harold Koh, para quem o processo de transnacionalização do direito se materializa na complementaridade da ação dos atores responsáveis pela ativação do processo (empreendedores de normas transnacionais) e dos apoiadores governamentais (patrocinadores de normas governamentais), que, em conjunto, desenvolvem padrões normativos transnacionais/globais. Em linhas gerais, a globalização promove uma mudança radical nos poderes em operação em vários níveis, incluindo o poder ideológico, institucional e normativo, com as respectivas interações sociais que encontram novos arranjos a todo momento. Não obstante os desafios já apresentados, a emergência do Direito Global multiplica instituições mistas público-privadas, ou genuinamente privadas, que desempenham funções públicas ou em redes globais”.

Nesse novo arranjo, portanto, a legitimidade da atividade econômica depende da internalização de valores éticos compartilhados — integridade, transparência, respeito a direitos humanos, proteção ambiental e combate à corrupção — como critérios de organização do mercado e de elegibilidade para participar de cadeias produtivas globais. A consequência é dupla: por um lado, o Estado nacionais e organismos internacionais moldam incentivos, recomendações e métricas (rankings, índices, auditorias, certificações) que disciplinam comportamentos; por outro, o próprio mercado passa a precificar a conformidade ética, agregando (ou depreciando) valor em cada etapa da cadeia de produção, de modo que a falta de integridade em um ponto, ainda que isolado, afeta o produto final. Assim, a governança empresarial deixa de ser exercício meramente interno de conformidade para se tornar, cada vez mais, um regime de corresponsabilidade e de cooperação regulatória em redes contratuais complexas.

Diante desse quadro, desloca-se o foco da macroestrutura normativa para o plano das relações privadas. No próximo subcapítulo, será abordada a relação entre a integridade moral e a cadeia de produção, composta por atores econômicos privados em suas operações empresariais e de mercado.

3.4 A INTEGRIDADE MORAL NA CADEIA DE PRODUÇÃO

O risco de responsabilização, boicote reputacional e perda de legitimidade institucional estende-se, no atual cenário, a toda a cadeia de produção. Essa configuração da atividade empresarial traz uma concepção acerca da responsabilidade alargada, na qual a pessoa jurídica pode ser responsabilizada por atos praticados por terceiros que atuam em seu interesse ou benefício, mesmo que sem vínculo direto de representação. Como destaca José Marcelo Martins Proença²³⁵:

[...] diferentemente do que nós imaginávamos décadas atrás, em que a pessoa física, e só ela, respondia pelos atos praticados, hoje nós temos um avanço, uma diferente estruturação na responsabilidade da pessoa jurídica, já que respondem pelos atos praticados por terceiros. Que terceiros são esses? Inicialmente, são os próprios colaboradores, administradores, diretores, gerentes, CEOs da empresa, fornecedores e prestadores de serviço. Além deles, também por terceiros, estão compreendidas outras

²³⁵ PROENÇA, José Marcelo Martins. O uso disfuncional do *compliance*—Efeitos danosos da *due diligence* de Terceiros aos fins do antitruste. **Revista Jurídica Luso Brasileira**, Portugal, Ano, v. 6. p. 81, 2020. Disponível em: https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2020/1/2020_01_0079_0100.pdf. Acesso em: 11 ago. 2025.

empresas ou outras pessoas, físicas ou jurídicas, que, apesar de não representarem a empresa, praticam atos no interesse dela.

A título de exemplo, o Poder Judiciário brasileiro passou a reconhecer a responsabilidade de empresas pela omissão — deliberada ou não — em fiscalizar ou exigir de seus fornecedores o cumprimento da legislação trabalhista²³⁶ e ambiental²³⁷, consolidando, assim, a noção de corresponsabilidade empresarial fundada no dever de diligência ampliada.

A partir dessas constatações, passa a ser do interesse das empresas assegurar que toda a sua cadeia de produção opere em conformidade com padrões jurídicos e éticos minimamente aceitáveis. Para tanto, as empresas têm utilizado seus programas de *compliance* como instrumento estratégico para o gerenciamento dos riscos jurídicos, reputacionais e éticos decorrentes de condutas praticadas ao longo de sua cadeia de produção. É por meio dos programas de integridade que as organizações implementam políticas preventivas, mecanismos de fiscalização contínua e procedimentos repressivos voltados à contenção de práticas ilícitas ou moralmente inadequadas, assumindo, assim, uma postura ativa no controle da conformidade legal de seus processos produtivos, inclusive no âmbito de relações empresariais terceirizadas ou descentralizadas.

Para além de uma estratégia empresarial de contenção de riscos reputacionais, financeiros e operacionais, a ampliação dos programas de *compliance* à cadeia de produção constitui também uma imposição normativa expressa no

²³⁶ Ao julgar o Tema 725 que trata da (terceirização de serviços para a consecução da atividade-fim da empresa, o Supremo Tribunal Federal – STF fixou seguinte tese: “É lícita a terceirização ou qualquer outra forma de divisão do trabalho entre pessoas jurídicas distintas, independentemente do objeto social das empresas envolvidas, mantida a responsabilidade subsidiária da empresa contratante” (BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário n. 958.252** – Tema 725 da Repercussão Geral. Relator: Min. Luiz Fux. Julgamento em 30 ago. 2018. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=4952236&numeroProcesso=958252&classeProcesso=RE&numeroTema=725>. Acesso em: 3 ago. 2025).

²³⁷ Ao julgar o AgInt no REsp n. 2.062.736/SP, a Segunda Turma do Superior Tribunal de Justiça – STJ afirmou que “A jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça é uníssona no sentido de que a responsabilidade por dano ambiental é objetiva e solidária e que, na forma do inciso IV do art. 3º da Lei 6.938/1981, considera-se poluidor toda pessoa física ou jurídica responsável direta ou indiretamente por atividade causadora de degradação ambiental. Disso decorre que o dano ambiental pode ser demandado tanto contra o responsável direto quanto contra o indireto ou mesmo contra ambos, dada a solidariedade estabelecida por lei” (BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **AgInt no Recurso Especial n. 2.062.736/SP**. Relator: Ministro Herman Benjamin. Segunda Turma. Julgado em 12 ago. 2024. Diário da Justiça Eletrônico, 20 ago. 2024. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=202301063190&dt_publicacao=20/08/2024. Acesso em: 03 ago. 2025).

ordenamento jurídico. Dentre outros dispositivos, do art. 7º, inciso VIII, da Lei n. 12.846/20130, que estabelece como critério para dosimetria da sanção administrativa a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade capazes de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira, inclusive por terceiros relacionados à pessoa jurídica. A regulamentação do tema, por sua vez, foi aprofundada pelo Decreto n. 11.129/2022, de 11 de julho de 2022, que, em seu art. 42, inciso VI, exige que o programa de integridade da empresa inclua medidas de verificação de integridade de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e demais parceiros de negócios.

Em outras palavras, para que seja considerado juridicamente eficaz, a legislação brasileira prevê que o programa de *compliance* não pode restringir-se ao ambiente interno da organização, devendo produzir efeitos concretos ao longo de toda a cadeia de suprimentos²³⁸ — especialmente no que se refere ao monitoramento de condutas ilícitas ou antiéticas por parte de fornecedores, parceiros e terceiros vinculados contratualmente.

Entende-se que, ao estender ao programa de confirmado à toda cadeia de produção, haverá uma propagação de valores éticos. A esse respeito, Mazzuoli e Cunha²³⁹ destacam que:

O que se espera, portanto, do *compliance* é que ecoe positivamente nas cadeias produtivas e que atinja os profissionais das mais diversas áreas empresariais em todas as posições, tudo para o fim de disseminarem em seus núcleos familiares e de amizade os princípios e valores dessa nova cultura empresarial, garantindo, assim, disseminação de práticas sociais mais éticas e de integridade, como elementos essenciais para a garantia dos direitos humanos e fundamentais.

Sendo que, efetivamente, tem-se observada a exigência de prática de atos que propagam a conformidade dentro da cadeia de produção. A título de

²³⁸ Roberto Epifânio Tomaz afirma que: “O programa de *Compliance* deve ser adotado pelas corporações voluntariamente, mas será aplicado em todas as suas áreas de atuação e em todas as suas relações com o setor privado, bem como com a administração pública – no Brasil de extrema relevância, tendo em vista que o Estado ainda se constitui no maior tomador de bens e serviços” (TOMAZ, Roberto Epifânio. **Descomplicando o Compliance**. Tirant Lo Blanch: Florianópolis, 2018. p. 27.

²³⁹ DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance: de Instrumento de Sustentabilidade Empresarial a Mitigador de Violações a Direitos Humanos e Fundamentais*. **Revista de Direito Público**. p. 160.

exemplo²⁴⁰, o caso da Eletrobras/Axia Energia^{241 e 242}: seu programa de integridade, por intermédio do Guia de Conduta para Fornecedores da Eletrobras explicita a expectativa institucional de que seus parceiros comerciais não apenas cumpram a legislação vigente, mas internalizem padrões éticos compatíveis com os valores corporativos da companhia, assumindo posição ativa na prevenção de ilícitos e na promoção da responsabilidade social e ambiental. A exigência de conformidade é, portanto, extensiva e propositiva, abarcando dimensões jurídicas, morais e reputacionais atrelada a toda cadeia de produção, conferindo à integridade uma função sistêmica.

A ampliação dos programas de *compliance* nas estruturas empresariais pode ser compreendida como um fenômeno essencialmente positivo – ao menos em uma primeira análise –, na medida em que contribui para a difusão de práticas éticas e legais, expandindo, por conseguinte, a função social do instituto.

Ao estender o programa de conformidade a toda a sua cadeia de produção, a empresa colabora para a formação de um ambiente de integridade compartilhada, alcançando um amplo espectro de organizações e indivíduos, o que se traduz no fortalecimento e na multiplicação da moralidade. Importa recordar que, conforme analisado no primeiro capítulo, a ética não pode se restringir à teoria, exigindo prática e esforço coordenado do agente moral. Essas exigências, indiscutivelmente, se fazem presentes quando todas as relações empresariais são fundadas no cumprimento da legislação e no atendimento a deveres morais.

Mais do que repercutir exclusivamente nas relações intercontratuais, a expansão do programa de *compliance* a toda a cadeia de produção revela efetivo

²⁴⁰ A escolha do programa de *compliance* da empresa Eletrobras não se realizou de forma aleatória, tampouco possui caráter promocional ou depreciativo. A opção justifica-se pelo fato de tratar-se de companhia de reconhecida relevância no mercado, inserida em um setor altamente regulado, como o de energia elétrica, e que detém uma cadeia produtiva de significativa complexidade. Tais elementos indicam a existência de um programa de integridade dotado de abrangência, tornando-o paradigma adequado para análise. Ressalte-se que outras empresas de grande porte também apresentam programas de *compliance* estruturados em moldes similares, o que reforça ao mesmo tempo a impessoalidade e a pertinência da escolha.

²⁴¹ ELETROBRAS. **Guia de Conduta para Fornecedores da Eletrobras**. Rio de Janeiro: Centrais Elétricas Brasileiras S.A., 2024. Disponível em: <https://eletrobras.com/pt/Fornecedores/Guia-de-Conduta-para-Fornecedores-da-Eletrobras.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2025.

²⁴² Em 24/10/2025 a Eletrobras anunciou a alteração de seu nome fantasia para Axia Energia (ELETROBRAS. **AXIA Energia – Manifesto**. Disponível em: <https://youtu.be/aOqgiSGFFX4>. Acesso em: 26 de out. 2025).

potencial de multiplicação de agentes morais, que passam a adotar, em suas próprias relações, padrões de conduta éticos. Sob essa perspectiva, a empresa cumpre sua função de agente moral, exercendo influência na conformação de uma sociedade orientada por valores éticos desejáveis, fundada em uma cultura interpessoal ampla de moralidade.

Ademais, considerando a globalização das relações comerciais, tais efeitos podem irradiar-se para vastos territórios, contribuindo para a formação de agentes morais em diferentes localidades. Isto porque, conforme defendido por Guilherme Kirtschig²⁴³, as organizações empresariais — em especial as empresas transnacionais em rede — integram sistemas sociais complexos, estruturados por relações múltiplas que se intersectam em diversas localidades e contextos sociais.

Nesse sentido, partindo da premissa de que a moralidade se revela mais em atos concretos do que em formulações teóricas, quanto maior o número de agentes eticamente comprometidos, maior será a potencialidade de consolidação de uma rede ampla, interligada e fortalecida, apta a disseminar boas práticas. Para que a moralidade prevaleça sobre a imoralidade, para que correção vença a corrupção, torna-se necessário o fortalecimento simultâneo dos critérios da quantidade e da qualidade: mais agentes e agentes morais mais sólidos. Ampliar os programas de conformidade a toda a cadeia produtiva, portanto, mostra-se medida apta a atender a esse desiderato.

Sendo que, conforme defendido por Affonso Ghizzo Neto²⁴⁴, ao abordar a Teoria da Ação Coletiva:

[...] por meio da experiência prática e da criação de uma rede articulada – e educada – para a participação, a cooperação e o controle social, é que se poderá superar através do comprometimento ativo de toda a sociedade, presentes instituições fortes e imparciais, círculos negativos viciosos de difícil

²⁴³ KIRTSCHIG, Guilherme. **As contribuições da Teoria da Complexidade para a normatização das empresas transnacionais em rede**. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Itajaí, 2024. Disponível em: <https://biblioteca.univali.br/pergamumweb/downloadArquivo?vinculo=REIZNVZDM1kyOWtSVzF3Y21WellUMHhNaIVtWVdObGNuWnZQVEkwTXpneE1DWnpaWEZRWWvKaFozSmhabTg5TVNaelpYRIRaV05oYnowNEptdGhjbVJsZUQxT0pteHZZMkZzUVhKeGRXbDJiejFEVDaxUVFWSIVTVXhJUVUxRIRsUIBKbTV2YldWRFIXMXBibWh2UFRBd01EQXhPUzh3TURBd01UazNaUzV3WkdZPTII NzNUWTc=&nomeExtensao=.pdf>. Acesso em: 22 set. 2025.

²⁴⁴ GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. 2020. p. 529. Disponível em: <https://gredos.usal.es/handle/10366/145263>. Acesso em: 17 ago. 2025.

ruptura. Uma vez edificadas reformas institucionais eficientes, consolidados novos círculos positivos virtuosos, o exercício constante de uma individualidade voltada para a valorização dos bens comuns se tornará realizável.

Não obstante, tal movimento suscita uma questão: até que ponto é eticamente legítima a interferência de uma empresa na atuação de outra, sobretudo quando se está diante de relações privadas entre entes formalmente autônomos? Esse é o ponto de tensão que se buscará examinar a seguir.

3.5 MORALIDADE FORÇADA: ÉTICA OU UTILITARISMO?

É necessário refletir criticamente sobre os limites éticos acerca da extensão dos programas de *compliance* para toda cadeia de produção, sobretudo quando as obrigações resultam em ônus desproporcionais ou ingerência indevida na autonomia da vontade de terceiros.

O programa de *compliance* da Eletrobras/Axia Energia– anteriormente citado –, cujas diretrizes de integridade demandam que seus fornecedores adotem padrões éticos elevados, ilustra com clareza essa tensão. O Guia de Conduta para Fornecedores da Eletrobras impõe obrigações que vão além do mero cumprimento legal. Espera-se que os fornecedores adotem mecanismos internos de integridade, promovam treinamentos, instituem canais de denúncia, monitorem condutas de seus parceiros comerciais e difundam os princípios da estatal em suas próprias redes contratuais. Tais exigências, ainda que justificadas sob a ótica da integridade, podem representar custos elevados e complexidade operacional desproporcional, especialmente para pequenas e médias empresas que, não fosse o vínculo com a empresa instituidora do programa de *compliance*, não estariam sujeitas a esse nível de conformidade regulatória.

A imposição de deveres excessivos pode não apenas desestimular relações contratuais legítimas, como também deslocar os incentivos do mercado para estruturas de exclusão. Exigir que cada parceiro comercial internalize, sem critérios de proporcionalidade, o mesmo nível de governança exigido de grandes corporações, implica criar barreiras artificiais à cooperação econômica, dificultando a circulação de bens e serviços.

Ademais, ao transformar parceiros comerciais em instrumentos fiscalizatórios — muitas vezes compelindo-os a reportar irregularidades de terceiros com quem mantêm vínculos negociais — corre-se o risco de fragilizar os próprios fundamentos éticos e funcionais da contratualidade, notadamente a confiança mútua. Nenhuma empresa deseja, legitimamente, estabelecer vínculos com parceiros que atuem como delatores especializados, movidos mais por obrigações punitivas do que por compromissos de boa-fé e colaboração construtiva.

Nesse sentido, a expansão indiscriminada da lógica do *compliance* sobre terceiros pode alterar seu propósito original, convertendo-o em instrumento de vigilância punitiva e de desconfiança estrutural, em vez de mecanismo voltado à promoção de culturas organizacionais éticas, sustentáveis e cooperativas.

A seguir, serão examinadas algumas técnicas de *compliance* que ilustram tal análise crítica:

- *Due diligence*: a *due diligence* consiste em um processo de verificação pré-contratual, destinado a aferir a regularidade jurídica e a integridade econômica do potencial contratado em relação ao objeto da contratação. Trata-se de prática comum no mercado, por meio da qual as empresas buscam identificar riscos, assegurar a conformidade e mitigar responsabilidades futuras²⁴⁵. Ao exigir a apresentação de documentos e informações relevantes, esse procedimento auxilia na apuração de elementos necessários à tomada de decisão e à eventual perfectibilização da relação contratual. Além de reduzir incertezas, a *due diligence* contribui para a criação e manutenção de uma cultura de regularidade, na medida em que estimula os agentes econômicos a adotarem padrões mínimos de transparência e de conformidade. O corre que, quando corporações impõem processos de *due diligence* extensos e padronizados a todos os seus fornecedores, ignorando fatores que limitam a capacidade das empresas em arcarem com os custos de documentação, assessoria jurídica e adequação estrutural, isso pode resultar na exclusão indireta do agente econômico da cadeia de produção. Ademais, há realidades de negociais em que a informalidade — sem significar ilicitude — constitui traço característico das relações

²⁴⁵ SILVA, Viviane Lima; DE MACÊDO, André Wilson Menezes. O papel do *due diligence* e do *compliance* para o mercado financeiro. **PhD Scientific Review**, v. 5, n. 3, p. 77-78, 2025. Disponível em: <http://www.revistaphd.periodikos.com.br/article/10.5281/zenodo.15002690/pdf/revistaphd-5-3-57.pdf>. Acesso em: 21 set. 2025

econômicas, sendo desproporcional exigir o mesmo nível de formalismo de grandes multinacionais. Esse cenário se observa, por exemplo, em empresas locais, muitas vezes familiares, que desempenham relevante papel comunitário e de geração de empregos.

- Código de conduta: o código de conduta constitui um dos principais instrumentos das políticas de *compliance*, funcionando como uma espécie de manual normativo destinado a orientar a atuação dos agentes internos da organização²⁴⁶. Seu objetivo primordial é prevenir a ocorrência de irregularidades, estabelecendo padrões mínimos de comportamento ético e jurídico, e, de forma supletiva, disciplinar como situações de inconformidade devem ser tratadas. Ao uniformizar práticas e procedimentos, o código de conduta contribui para a padronização das ações empresariais, reforça a implementação de rotinas organizacionais e auxilia na consolidação de uma cultura de regularidade e integridade, elementos indispensáveis para a credibilidade institucional e a confiança no ambiente de negócios. Fato é que a imposição de códigos de conduta rígidos ignora os fatores culturais que moldam a diversidade de práticas empresariais. Um mesmo padrão ético pode ter aceitação distinta em regiões ou setores nos quais determinados usos e costumes desempenham papel estruturante das relações econômicas. A padronização excessiva pode sufocar iniciativas autênticas de responsabilidade social local, substituindo-as por protocolos formais sem efetivo enraizamento comunitário.

- Auditorias externas: as auditorias são instrumentos de autofiscalização, por meio dos quais a empresa busca obter certificação de que seus processos internos, inclusive aqueles relacionados à conformidade, estão sendo corretamente observados²⁴⁷. Essa validação, realizada por entidade independente, não apenas auxilia na construção e reforço da reputação institucional do agente econômico, mas

²⁴⁶ COSTA, Fernando Medeiros; DE MEDEIROS, Nilton Carvalho Lima. Elementos éticos no desenvolvimento do código de conduta para implementação de um programa de *compliance*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, v. 5, n. 1, p. 86, 2019. Disponível em: <https://core.ac.uk/reader/232939880>. Acesso em: 21 set. 2025

²⁴⁷ GÓMEZ MÁRQUEZ, Carlos Miguel. *Auditoría a la Función de Compliance: tendencias clave a considerar por las instituciones de control externo*. **Presupuesto y Gasto Público**, n. 103, 2021, p. 137. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jml=02105977&AN=154165151&h=V%2F1YtbOyhNiuW%2FMew1W4Mo9TW%2FI6R%2FSvjZ9NqNCj9qylNF9wyh%2FmCnW88j52hblmWEuvImfP03YnSt6V8eAu4w%3D%3D&crl=c>. Acesso em: 21 set. 2025.

também contribui para o aperfeiçoamento contínuo das políticas de regularidade, uma vez que a obtenção de um resultado positivo está condicionada ao efetivo cumprimento das normas aplicáveis. Em outras palavras, a auditoria externa atua como mecanismo de credibilidade e de transparência, estimulando a conformidade e oferecendo ao mercado sinais de integridade e confiabilidade da organização. Não obstante, exigir que fornecedores arquem com auditorias externas frequentes e custosas impõe um ônus econômico que muitas vezes supera a margem de lucro da própria relação contratual. Tal exigência pode gerar a exclusão de empresas menores, incapazes de sustentar esses custos, o que compromete a diversidade concorrencial e o equilíbrio de oportunidades.

- Cláusula de exclusividade: A cláusula de exclusividade é instrumento de reserva de mercado, correspondendo, em última análise, a uma pretensão inerente a qualquer atividade empresarial: toda empresa, de algum modo, busca consolidar sua posição em determinado setor ou espaço territorial²⁴⁸. Essa dominação pode ocorrer de forma consensual, mediante a instituição contratual de exclusividade, que, em princípio, encontra amparo na liberdade negocial e pode atender aos interesses recíprocos das partes. Todavia, quando a cláusula de exclusividade é atrelada ao cumprimento de exigências rigorosas de integridade e *compliance*, o que em um primeiro momento parece convergir para os interesses comuns dos parceiros comerciais, pode sujeitar um dos contratantes a uma situação de dependência. Isso porque apenas empresas com maior capacidade financeira e estrutural conseguem, sobretudo em longo prazo, sustentar os custos relacionados à manutenção desses padrões de conformidade. O resultado é a criação de barreiras indiretas à concorrência, que favorecem a concentração de mercado em grandes corporações e fragilizam a posição competitiva, notadamente, de pequenas e médias empresas²⁴⁹.

- Treinamentos: os treinamentos servem como ferramenta de divulgação e implementação efetiva de programas de integridade, residindo nesse fato sua essencialidade²⁵⁰. Como explorado no primeiro capítulo, o desenvolvimento de

²⁴⁸ SCHUMPETER, Joseph A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Tradução de Luiz Antônio Oliveira Araújo. São Paulo: Editora da Unesp, 2019, p. 125-150.

²⁴⁹ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**, p. 288.

²⁵⁰ TIOSSI, Fabiano Martin; ARGENTINA, Pedro Henrique Hernandez. A importância do pilar da comunicação e do treinamento corporativo para a efetiva implementação da cultura do *compliance*. **UFAM Business Review-UFAMBR**, v. 5, n. 2, p. 112-134, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufam.edu.br/index.php/ufambr/article/view/12448>. Acesso em: 21 set. 2025.

valores morais depende, em um primeiro momento, do cultivo das virtudes intelectuais, as quais pressupõem a capacidade de conhecer e discernir o que é correto a ser feito. Nessa perspectiva, os treinamentos em programas de *compliance* cumprem função relevante, pois servem à criação e difusão de conhecimento acerca da conduta considerada adequada — isto é, ética — diante de determinadas situações concretas. Ao fornecer parâmetros de decisão, esses treinamentos contribuem para que os agentes desenvolvam a capacidade de deliberar corretamente, convertendo a teoria em prática e reforçando a formação de uma cultura organizacional orientada pela integridade. Ocorre que, por vezes, parte-se da premissa equivocada de que a ética empresarial somente é transmissível por meio de instruções formais. Fato é que, treinamentos padronizados podem levar à exclusão de trabalhadores com menor escolaridade ou acesso digital, dificultando a adesão. Além disso, economicamente, também impõem custos de adesão e horas de treinamento que podem inviabilizar pequenas empresas.

- Seguro de responsabilidade ou garantias financeiras obrigatórias: ainda que o objetivo primordial dos programas de *compliance* seja a prevenção de condutas em desconformidade com o ordenamento jurídico, é certo que um programa minimamente eficaz também deve contemplar a forma de reparação dos danos eventualmente decorrentes da prática de ilícitos. Nesse sentido, a previsão de seguros de responsabilidade ou de garantias financeiras obrigatórias pode se revelar instrumento útil, pois assegura ao lesado a reparação pecuniária correspondente²⁵¹. Contudo, a imposição de tais exigências como condição geral de contratação gera efeitos colaterais relevantes: economicamente, pode inviabilizar a entrada de empresas em determinados mercados, dada sua incapacidade de suportar os custos de tais instrumentos; socialmente, agrava desigualdades e concentra contratos em empresas com maior capital, enfraquecendo a pluralidade concorrencial. Além disso, sob o prisma cultural, reforça a equivocada concepção de que a ética se reduz a uma dimensão meramente financeira, como se a moralidade pudesse ser comprada por meio de apólices ou garantias. Tal lógica colide frontalmente com a lição de Sandel,

²⁵¹ IBIAPINA, Williane Gomes Pontes. TASSIGNY, Mônica Mota. CÂNDIDO, Mathalie Carvalho. MELO, Monica Barbosa de Martins. Os seguros contratados para quitar dívidas de indenizações por assédios ocorridos no ambiente de trabalho: uma forma de *compliance*. **Lumen et Virtus**, v. 15, n. 41, p. 6315-6332, 2024. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/LEV/article/view/1021/1516>. Acesso em: 21 set. 2025.

analisada ao final do primeiro capítulo, segundo a qual nem todos os valores sociais e morais podem — ou devem — ser mercantilizados, sob pena de se perverter a própria noção do que é fazer a coisa certa. Ademais, cabe indagar: em que medida a segurança conferida por seguros ou garantias financeiras, ao assegurar previamente a reparação do dano, contribui de fato para a observância das regras de convivência social? Longe de cumprir função pedagógica, tal mecanismo pode gerar efeito inverso, criando um ambiente confortável e até estimulante à prática de ilícitos. Isso porque o agente econômico, ciente de que eventuais desconformidades não lhe trarão consequências relevantes — já que o prejuízo estará coberto por instrumentos financeiros —, pode incorporar tais riscos ao seu cálculo estratégico, tratando a indenização como simples custo operacional. Nesse cenário, o que deveria ser instrumento de integridade transforma-se em incentivo perverso, capaz de reforçar condutas ilícitas e, paradoxalmente, até de ampliar resultados financeiros a partir da violação das regras.

- Monitoramento contínuo: o monitoramento, especialmente após a verificação e correção de um ato ilícito ou de desconformidade em relação ao programa de *compliance*, pode constituir relevante instrumento de fortalecimento da cultura de integridade. Nesse contexto, a fiscalização externa desempenha papel de estímulo e de reforço, funcionando como força impulsionadora da conformidade, criando valor para todos os agentes daquela cadeia empresarial²⁵². Entretanto, quando esse monitoramento é imposto de forma constante e indiscriminada a fornecedores, converte-se em verdadeira ingerência. A autonomia da empresa fiscalizada passa a sofrer restrições significativas, o que inevitavelmente agrava eventuais situações de dependência econômica ou estrutural. Como consequência, a competitividade no mercado é prejudicada, pois tais exigências tendem a fragilizar justamente as empresas menores, que suportam de maneira desproporcional os custos e constrangimentos decorrentes da fiscalização permanente.

²⁵² SOARES, Patrícia Rangel Queiroz Santos; SEGURA, Liliane Cristina. Gestão e Automação no Monitoramento e Avaliação do Desempenho de Fornecedores: o caso da CEMIG. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 9, n. 3, p. 1-34, 2021. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=monitoramento+continuo+de+fornecedores+compliance&btnG=#d=gs_cit&t=1758494004325&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AvF7PPUmcJsAJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Dpt-BR. Acesso em: 21 set. 2025

- Sanções contratuais (multa, suspensão e rescisão)²⁵³: considerando o fato de que as relações empresariais são formadas por contratos, a aplicação de sanções contratuais se revela atrativa para fins de conformidade. Em uma lógica de mercado, as empresas desejam maximizar os resultados projetados para a relação contratual, sendo indesejável a imposição de multas, suspensão da relação contratual e, muito menos, a rescisão do contrato. Entretanto, cláusulas que preveem multas excessivas, suspensão ou até a rescisão contratual em razão de infrações de *compliance* que ignoram os fatores circunstanciais, podem resultar em abusos da empresa dominante, criando insegurança jurídica e compromete a estabilidade das relações contratuais.

O que se exige, portanto, é um modelo de regulação ética que observe os interesses mutuamente considerados, respeitado os limites da autonomia e preserve a confiança como valor fundamental das interações econômicas. A expansão dos programas de integridade para terceiros deve ser criteriosamente ponderada, segundo princípios de proporcionalidade, razoabilidade, risco efetivo e capacidade operacional, respeitando padrões, as fragilidades e potencialidades individuais, sob pena de converter-se em verdadeiro instrumento de opressão regulatória privada, invertendo sua vocação originária de promoção do bem comum em proteção e satisfação de interesses individuais, revestindo-se de utilitarismo.

Em outras palavras: há um desafio de ordem jurídica quando o programa de *compliance*, ao invés de servir à finalidade ética de conformar condutas empresariais aos valores superiores do ordenamento jurídico, trona-se um mero instrumento, impondo obrigações unilaterais, desproporcionais, irrazoáveis e economicamente abusivas.

É eticamente inadmissível que os programas de *compliance* se convertam em mecanismos de repressão indireta a fornecedores e parceiros comerciais, ainda que de forma não intencional. Permitir que tais programas gerem essas consequências, sob o pretexto da criação de um ambiente estruturalmente

²⁵³ DE SOUZA VILLAÇA, Juliana Ferreira; MONTEIRO MARTINS, José Alberto. *Compliance corporativo: a inclusão da cláusula anticorrupção nos contratos comerciais*. **Revista Percurso**, v. 1, n. 42, 2022. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jnl=1678569X&AN=161351712&h=e0orq8G2PTmIk8bimZhcJYjryHtvJHKf65Pv1AtZim3GrjY1vb0NMDmGosnKo5xjvk2PMmUcRP6Y%2B1TJj%2F0UA%3D%3D&crl=c>. Acesso em: 21 set. 2025.

moral, não promove a ética; ao contrário, pode representar um verdadeiro desserviço à essa finalidade. Exigir ou admitir que programas de integridade interfiram na autonomia de terceiros, submetendo-os a uma condição de subordinação, rebaixa a dignidade do outro e o transforma em mero instrumento, refém da vontade de seu semelhante.

A gravidade se intensifica quando a relação de subordinação é propositalmente criada. A título ilustrativo, imagine-se a situação em que, sob o pretexto de evitar o trabalho em condições análogas à escravidão, uma empresa transfere a seus fornecedores uma série de exigências operacionais extremamente onerosas, não com o legítimo objetivo de proteger a dignidade humana, mas unicamente para afastar eventual responsabilização jurídica futura, seja na esfera trabalhista, seja na criminal. Nesse contexto, em que a subordinação é intencionalmente estabelecida, o programa de conformidade perde seu valor ético e passa a assumir caráter meramente utilitarista. A empresa instituidora, sob uma aparência de moralidade, passa a exercer posição de dominância econômica e estrutural, restringindo as ações e potencialidades de mercado de seus parceiros com o objetivo velado de capturar relações e oportunidades em proveito exclusivo.

O *compliance* não pode ser capturado pela lógica do mercado, pautada unicamente pela maximização da eficiência. A legitimidade de um programa de integridade, não decorre exclusivamente de sua capacidade de proteger a empresa contra prejuízos financeiros ou reputacionais, mas de sua efetiva contribuição para a promoção do bem comum, o que inclui o respeito e a proteção dos interesses de todos os integrantes da cadeia produtiva e daqueles que de forma direta ou indireta são afetados pelas normas de conformidade, sobretudo daqueles que se encontram em condição ocasional de vulnerabilidade informacional, técnica ou econômica, consideradas as características específicas da respectiva relação contratual.

Admitir o uso indiscriminado dos programas de *compliance* equivale a institucionalizar o uso abusivo da força privada, aceitando que o poder econômico seja utilizado como instrumento de controle, contrariando a lógica do próprio Estado Democrático de Direito. Como observa Paula A. Forgioni²⁵⁴, “A lei da sobrevivência

²⁵⁴ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 16.

do mais forte é realmente ótima quando se é o mais forte”, razão pela qual a força não pode converter-se em fundamento de validade das condutas jurídicas em sociedades democráticas.

Sendo que o abuso de poder vai de encontro a um dos valores estruturantes do direito contemporâneo — notadamente nas relações privadas —, qual seja, a autonomia da vontade, derivada do direito natural à liberdade. Para Kant²⁵⁵, “A autonomia é pois o fundamento da dignidade da natureza humana e de toda natureza racional”. Isso equivale a afirmar que, quando a autonomia da vontade, materializada na autonomia decisória do indivíduo acerca de determinado objeto é restringida por fatores externos — como pressões impostas por terceiros em contexto de abuso de posição dominante — sua liberdade é violada, comprometendo sua dignidade enquanto ser racional. Afirma Kant²⁵⁶ que:

Como ser racional e, portanto, pertencente ao mundo inteligível, o homem não pode pensar nunca a causalidade da sua própria vontade senão sob a ideia da liberdade, pois que a independência das causas determinantes do mundo sensível (independência que a razão tem sempre de atribui-se) é a liberdade. Ora à ideia da liberdade está inseparavelmente ligado ao conceito de autonomia, e a este princípio universal da moralidade, o qual na ideia está na base de todas as ações de seres racionais como a lei natural está na base de todos os fenômenos.

Não descuidando que essa lógica em torno da liberdade que resulta na necessidade de respeito à autonomia da vontade é igualmente aplicável às pessoas jurídicas, na exata medida em que, segundo a teoria da realidade técnica adotada pelo ordenamento brasileiro²⁵⁷, as pessoas jurídicas possuem personalidade jurídica própria e, por isso, racionalidade decisória, de modo que condutas que restrinjam sua autodeterminação afrontam a autonomia da vontade e, por consequência, o direito à liberdade.

Disso decorre a necessidade de observância a condições mínimas de legalidade e moralidade nas relações empresariais, a fim de preservar a autonomia

²⁵⁵ KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 84

²⁵⁶ KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. p. 109.

²⁵⁷ HASSE, Djonatan. Teoria da Realidade Técnica: Fundamentos Ontológicos para Aquisição e Axiológicos para Desconsideração da Personalidade Jurídica. **Fronteiras do Direito: Desafios e Perspectivas na Sociedade Contemporânea – Volume 5**. São Paulo : Editora Dialética, 2024, p. 107-127. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/19BYn8D_0a6fzmSSCEk22bObu3pgQQpdv/view?pli=1. Acesso em: 30 de set. 2025.

da vontade e a liberdade racional das pessoas jurídicas, tais como: mitigação de assimetrias informacionais entre as partes; ausência de coação; e vedação de condutas que instrumentalizem a parte vulnerável.

Nesse cenário, exsurge o direito antitruste. Diretamente vinculado à proteção da autonomia e da liberdade de iniciativa, o conjunto de instrumentos de regulação e controle da política concorrencial, pode e deve operar como baliza para a repressão ao abuso de poder econômico de correntes da implementação de programas de compliance. Referida análise será desenvolvida no subcapítulo seguinte.

3.6 A DISFUNCIONALIDADE DO COMPLIANCE E A POLÍTICA ANTITRUSTE

A livre concorrência, como consectário imediato da livre iniciativa²⁵⁸, constitui princípio basilar da atividade empresarial no Estado Democrático de Direito²⁵⁹ brasileiro. Adverte Bercovici²⁶⁰, contudo, que “Ao incorporar a concorrência livre como um princípio, o texto constitucional explicitou a compreensão de que a concorrência é um meio, um instrumento de política econômica, não um objetivo da ordem econômica constitucional”.

No mesmo sentido, Forgioni²⁶¹ ressalta que “O texto da Constituição de 1988 não deixa dúvidas quanto ao fato de a concorrência ser, entre nós, meio, instrumento para o alcance de outro bem maior, qual seja, “assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social””²⁶².

²⁵⁸ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 140-141.

²⁵⁹ Ver subcapítulo “LIBERDADE E BEM COMUM: A TENÇÃO NA ORDEM ECONÔMICA BRASILEIRA”

²⁶⁰ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 329.

²⁶¹ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 193.

²⁶² Ao justificar sua afirmação, Forgioni afirma: “O caráter instrumental da proteção da concorrência permanece na atual Constituição, que manda reprimir o abuso do poder econômico que vise à dominação dos mercados e à eliminação da concorrência (art. 173, §4º), em atenção ao princípio da livre-concorrência (art. 170, IV). Ordena, também, que seja reprimido o aumento arbitrário de lucros (art. 173, §4º), conforme o princípio da defesa do consumidor (art. 170, V). Essa proteção, entretanto, vai inserta no fim geral e maior, em obediência ao caput do art. 170 e ao art. 3º. Como já escrevemos em conjunto com Eros Roberto Grau, os princípios da livre iniciativa e da livre-concorrência são instrumentais da promoção da dignidade humana. A Constituição do Brasil, em seu todo, persegue objetivos amis amplos e maiores do que, singelamente, o livre mercado. Referindo-nos aos princípios vinculados pelo seu art. 170, teremos que todos eles têm por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social. E o Seu art. 1º enuncia como dois dos fundamentos da República Federativa do Brasil a dignidade da pessoa humana e os

Tal concepção acerca da livre concorrência e do direito antitruste²⁶³ converge com a premissa defendida no início do presente capítulo, qual seja, a de que a livre iniciativa não constitui um valor supremo e inderrogável, mas encontra limites em finalidades sociais mais elevadas. Ademais, essa perspectiva harmoniza-se com a concepção ética delineada no primeiro capítulo, ao reafirmar que a liberdade individual deve ser exercida em consonância com o bem comum e com a dignidade humana. A livre concorrência, para que efetivamente cumpra sua função social, não pode ser reduzida a instrumento de uma lógica estritamente utilitarista²⁶⁴; deve, ao contrário, orientar-se pelos desideratos públicos — imediatos e mediatos — aos quais se encontra vinculada²⁶⁵.

Neste contexto, em matéria de livre concorrência, observa-se que o Brasil não adotou a visão de Adam Smith²⁶⁶ acerca da autorregulação pelas livres forças do mercado; ao contrário, filiou-se à concepção de Rudolf Von Jhering²⁶⁷, segundo a qual se faz necessária a intervenção do Estado para a regulação da atividade econômica. Andou bem o constituinte ao adotar tal diretriz. Afinal, como já ressaltado, em ambiente onde não há controle do poder, o único que sai ganhando é o mais forte, sendo que fazer a coisa certa passa justamente por equilibrar as forças e o poder, assegurando a todos a oportunidade de desenvolverem sua liberdade em proveito do bem comum.

Não se afirma ou se defende, aqui, que a Constituição brasileira esteja fundada em um intervencionismo estatal descontrolado, tampouco se pretende punir grandes empresas apenas por serem grandes, o que seria prejudicial à economia e

valores sociais da livre iniciativa” (FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. 13. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024. p. 194).

²⁶³ Forgioni afirma que “[...] o direito antitruste como técnica de que lança mão o Estado contemporâneo para implementação de políticas públicas, mediante a repressão de abuso de poder econômico e a tutela da livre-concorrência” (FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 88).

²⁶⁴ “Isso tudo significa que, no Brasil, não se pode sustentar que a disciplina antitruste visa apenas a implementar a eficiência, seja ela alocativa, produtiva ou dinâmica. A grande questão é criar e preservar, nos ditames constitucionais, ambiente no qual as empresas tenham efetivos incentivos para competir, inovar e satisfazer as demandas dos consumidores; proteger o processo competitivo e evitar que os mercados sejam fossilizados pelos agentes com elevado grau de poder econômico” (FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 195).

²⁶⁵ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 14-15.

²⁶⁶ SMITH, Adam. **A riqueza das nações**. Investigações sobre sua natureza e suas causas. Tradução de Luiz João Baraúna. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

²⁶⁷ JHERING, Rudolf von. **A luta pelo direito**. Tradução de João de Vasconcelos. 18. ed. São Paulo: Martin Claret, 2005.

aos próprios consumidores²⁶⁸. Como adverte Forgioni²⁶⁹, “a não intervenção assim como a intervenção exagerada comprometem igualmente o processo concorrencial”. O que se sustenta, portanto, é que o Estado deve cumprir sua função de conformador da ordem social, na condição de agente econômico (art. 174 da CRFB/88), para que, conjuntamente com a iniciativa privada, seja alcançado o objetivo maior de superação do subdesenvolvimento²⁷⁰ e das dificuldades sociais atreladas a essa condição (análise que será retomada no próximo subcapítulo, sendo suficiente, por ora, esta breve compreensão).

Sendo que, para a concretização dos objetivos constitucionais da ordem econômica até aqui delineados, o ordenamento jurídico brasileiro vale-se da Lei n. 12.529, de 30 de novembro de 2011²⁷¹, que dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica. Em seu art. 36, referido diploma legal estabelece que:

Art. 36. Constituem infração da ordem econômica, independentemente de culpa, os atos sob qualquer forma manifestados, que tenham por objeto ou possam produzir os seguintes efeitos, ainda que não sejam alcançados:
I - limitar, falsear ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência ou a livre iniciativa;
II - dominar mercado relevante de bens ou serviços;
III - aumentar arbitrariamente os lucros; e
IV - exercer de forma abusiva posição dominante.
[...]

A Lei n. 8.137, de 27 de dezembro de 1990²⁷², ao tipificar o crime contra a ordem econômica, prevê em seu art. 4º, inciso I, que:

Art. 4º Constitui crime contra a ordem econômica:
I - abusar do poder econômico, dominando o mercado ou eliminando, total ou parcialmente, a concorrência mediante qualquer forma de ajuste ou acordo de empresas;
II - formar acordo, convênio, ajuste ou aliança entre ofertantes, visando:

²⁶⁸ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 21.

²⁶⁹ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 18.

²⁷⁰ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 329-330.

²⁷¹ BRASIL. **Lei n. 12.529, de 30 de novembro de 2011**. Estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência; dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica; altera a Lei n. 8.137, de 27 de dezembro de 1990, o Decreto-Lei n. 3.689, de 3 de outubro de 1941 – Código de Processo Penal, e a Lei n. 7.347, de 24 de julho de 1985; revoga dispositivos da Lei n. 8.884, de 11 de junho de 1994, e a Lei n. 9.781, de 19 de janeiro de 1999; e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1º dez. 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12529.htm. Acesso em 17 ago. 2025.

²⁷² BRASIL. **Lei n. 8.137, de 27 de dezembro de 1990**. Define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo, e dá outras providências. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, 28 dez. 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8137.htm. Acesso em: 4 nov. 2025.

- a) à fixação artificial de preços ou quantidades vendidas ou produzidas;
- b) ao controle regionalizado do mercado por empresa ou grupo de empresas;
- c) ao controle, em detrimento da concorrência, de rede de distribuição ou de fornecedores.

Pena - reclusão, de 2 (dois) a 5 (cinco) anos e multa.

As práticas antitruste, conforme leciona Forgioni²⁷³, “são tradicionalmente classificadas conforme suas três principais manifestações [...]: (i) acordos, que podem ser horizontais e verticais; (ii) abuso de posição dominante e (iii) concentrações”. Para os fins da presente pesquisa²⁷⁴, assume especial relevância a segunda hipótese, qual seja, o abuso de posição dominante.

Acerca da caracterização do abuso de posição dominante, ensina Forgioni²⁷⁵ que:

Em conclusão: a posição dominante é decorrência e, ao mesmo tempo, se identifica com o poder detido, pelo agente, no mercado, que lhe assegura a possibilidade de atuar com um comportamento independente e indiferente em relação a outros agentes, impermeável às leis de mercado.

Cumprе assinalar que a posição dominante, em si mesma, não configura prática ilícita²⁷⁶, podendo representar mera consequência da maior eficiência de determinado agente econômico em relação a seus concorrentes. Aliás, o próprio §1º do art. 36 da Lei n. 12.529/2011 aponta que “a conquista de mercado resultante de processo natural fundado na maior eficiência de agente econômico em relação a seus competidores não caracteriza o ilícito previsto no inciso II do caput deste artigo”. O que se revela juridicamente reprovável é o abuso dessa posição, isto é, nas palavras de Bercovici²⁷⁷, o “[...] desvio da função do poder econômico que objetiva dominar os mercados, eliminar a concorrência e/ou aumentar arbitrariamente os lucros”..

Ao passo que, para Forgioni²⁷⁸, o abuso da posição dominante — que pode ser igualmente compreendido como abuso do poder econômico — consiste no exercício “anormal, reprovável, ilegítimo e imoral” do direito à livre concorrência. Trata-se, em outras palavras, da conduta do agente que, nos termos do art. 187 da Lei n.

²⁷³ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 134.

²⁷⁴ Para análise mais completa de todas as hipóteses, recomenda-se: FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. 13. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024.

²⁷⁵ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 272.

²⁷⁶ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 272-273

²⁷⁷ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 332.

²⁷⁸ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 275.

10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil) ²⁷⁹, “[...] excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes”.

Há abuso de posição dominante, portanto, quando a empresa impõe a seus parceiros comerciais — especialmente em situações de dependência financeira — o cumprimento de exigências fundadas em programas de *compliance* que se revelam desproporcionais e irrazoáveis ao contexto relacional.

A esse respeito, ao tratar do uso disfuncional dos programas de *compliance*, Proença²⁸⁰ adverte que, quando empregados em contexto de abuso de direito, tais programas podem configurar verdadeira infração antitruste. Ao exemplificar, o autor observa²⁸¹:

Em outros termos, por meio e sob o argumento de robustos programas de *compliance*, passa-se a exigir de pequenas e médias empresas o mesmo nível, a mesma quantidade de informações, o mesmo padrão de controles internos, a mesma estrutura de governança corporativa, de estruturas de *compliance* que se exige das grandes empresas, inseridas nos mesmos mercados relevantes, e, portanto, concorrentes daquelas pequenas e médias empresas. Tal conduta não pode significar a eliminação das pequenas e médias empresas, enquanto agentes de mercado, muito em razão de exigências absolutamente sem sentido e, portanto, disfuncionais do direito, que, por meio do *compliance*, gera-se um ilícito concorrencial relevante.

E prossegue o autor:

Basta ver o processo de due diligence, que, dependendo das exigências — e muitas delas são padronizadas —, aumenta-se e muito as barreiras de entrada de novos agentes no mercado, configurando uma conduta discriminatória nos mercados, e, de forma flagrante e claríssima, ainda com mais ênfase, é a prática de grave ilicitude concorrencial, fazendo com que o *compliance* configure um instrumento de redução de competitividade lícita e leal nos mercados, favorecendo a consolidação de mercados concentrados, em prejuízo a interesses difusos, a interesses dos próprios concorrentes e dos consumidores.

Come efeito, ao se admitir a imposição de obrigações excessivas e desproporcionais aos parceiros comerciais, sob o pretexto de exigências éticas ou regulatórias, corre-se o risco de legitimar práticas anticoncorrenciais associadas ao

²⁷⁹ BRASIL. **Lei n. 10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm. Acesso em 17 ago. 2025.

²⁸⁰ PROENÇA, José Marcelo Martins. O uso disfuncional do *compliance*—Efeitos danosos da *due diligence* de Terceiros aos fins do antitruste. **Revista Jurídica Luso Brasileira**. p. 79-100.

²⁸¹ PROENÇA, José Marcelo Martins. O uso disfuncional do *compliance*—Efeitos danosos da *due diligence* de Terceiros aos fins do antitruste. **Revista Jurídica Luso Brasileira**. p. 95-96.

abuso de posição dominante, incompatíveis com os fundamentos constitucionais da ordem econômica brasileira. Essa conduta, longe de representar um compromisso legítimo com a integridade, degenera-se em mecanismo de exclusão estratégica, por meio do qual empresas dominantes utilizam o discurso ético para proteger sua posição de mercado e eliminar concorrentes ou fornecedores independentes, em violação aos valores constitucionais da livre iniciativa, da livre concorrência e da função social da empresa.

Como visto no subcapítulo anterior, a depender das circunstâncias específicas — notadamente o setor de mercado e a capacidade dos agentes econômicos —, a submissão a programas de *compliance* pode acarretar ônus desproporcionais e irrazoáveis. Distorções criadas por agentes em posição de superioridade estrutural e econômica comprometem a isonomia entre concorrentes e violam o equilíbrio competitivo indispensável à funcionalidade do mercado. Daí resulta a constatação de que a instrumentalização dos programas de *compliance* para a criação de barreiras artificiais à entrada ou permanência de fornecedores, mediante exigências contratuais desproporcionais, configura forma de restrição à concorrência, apta a justificar a intervenção dos órgãos reguladores e de defesa da concorrência, nos termos da Lei n. 12.529/2011.

Essa constatação revela que, embora o *compliance* seja concebido como mecanismo de autorregulação empresarial, sua aplicação prática não pode escapar ao controle do ordenamento jurídico, o que inclui a observância do direito concorrencial. O *compliance*, antes de se caracterizar como instrumento de maximização de resultados econômicos — o que, aliás, constitui mera consequência residual —, deve ser compreendido como verdadeiro mecanismo do direito econômico, destinado, como visto no segundo capítulo, à contenção de práticas ilícitas por meio da autorregulação, orientando-se à satisfação do interesse comum e à promoção do bem-estar coletivo.

Nesse sentido, mostra-se pertinente o alerta de Derani²⁸², ao afirmar que o direito, muito embora se configure como instrumento de política econômica, não pode ser capturado pela lógica do mercado; mais do que simplesmente reagir às

²⁸² DERANI, Cristiane. **Direito ambiental econômico**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008, p. 41.

forças econômicas, deve conformá-las aos ideais de justiça e de bem-estar coletivo, funcionando como instrumento de controle e promoção do interesse público. A esse respeito, ensina a autora:

Direito econômico pode ser compreendido como instrumento de política econômica e como um direito político, quando se reconhece como política o esforço na realização efetiva da totalidade das relações sociais e, com isto, do conjunto das relações econômicas. Em suma, o direito econômico deixa-se definir como aquela parte da ordem jurídica que não se satisfaz em combater os problemas e infrações advindas da prática da ordem econômica existente, porém, muito mais, procura ele realizar aquela ordem econômica, especificamente visando a implementação dos objetivos de uma sociedade e a uma efetiva justiça, com isto afastando motivos de contenda.

A instrumentalidade do direito econômico em relação aos processos econômicos não deve conduzir a redução do direito econômico a mera condição de servidor da economia. O direito econômico não pode renunciar à realização de justiça e, conseqüentemente, a influir na conformação das relações sociais, neste caso da ordenação econômica.

Fato é que, para manter sua natureza jurídica e sua legitimidade ética, a autorregulação empresarial não pode ser integralmente entregue às forças do mercado. Em tempos de mercantilização da vida, se assim ocorrer, o *compliance* tende a se reduzir a mero produto ou serviço, limitado à mitigação de riscos financeiros e reputacionais e à maximização de ganhos comerciais, inclusive mediante práticas anticoncorrenciais. Nesse cenário, o instituto deixa de atender aos ideais de justiça e de promoção do bem comum e converte-se em instrumento de reforço a interesses individuais.

Por essa razão, como será analisado no próximo subcapítulo, é indispensável que o Estado exerça de forma ativa seu poder regulatório e fiscalizatório sobre a criação e implementação dos programas de *compliance*, assegurando que tais mecanismos permaneçam vinculados à ordem jurídica, à ética pública e aos valores constitucionais que estruturam a atividade econômica.

3.7 COMPLIANCE E O DIRIGISMO CONSTITUCIONAL: O ESTADO COMO FONTE DE PODER E GARANTIDOR DA JUSTIÇA CONCORRENCIAL

Aqueles que defendem a ideia do *laissez-faire* partem da premissa formulada por Smith²⁸³, segundo a qual “ao perseguir seus próprios interesses, o

²⁸³ SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas, volume. p. 438.

indivíduo muitas vezes promove o interesse da sociedade muito mais eficazmente do que quando tenciona realmente promovê-lo”. Ocorre que — não obstante a relevância acadêmica e a hipotética validade da referida premissa — é fato que a ordem econômica brasileira não adotou tal teoria²⁸⁴. Isso porque, como ressalta Bercovici²⁸⁵, é intrínseco ao modelo de constituição econômica querer “[...] uma nova ordem econômica, alterar a ordem existente, rejeitando o mito da autoregulação do mercado”.

Nessas circunstâncias, não se trata de defender um intervencionismo estatal descontrolado — que, quando praticado de forma injustificada, também se mostra prejudicial à ordem econômica²⁸⁶ -, mas sim de reconhecer a existência, validade e eficácia das previsões constitucionais que estruturam a atuação econômica do Estado brasileiro. Até mesmo porque, como defendido por Tirole²⁸⁷, “[...] beneficiar-se das virtudes do mercado requer muitas vezes afastar-se do *laissez-faire*”.

Acerca da necessidade de manter o Estado como sendo a referência do poder, não para fins autocráticos, mas a serviço do desenvolvimento social, Bercovici²⁸⁸ destaca que :

A tarefa do Estado brasileiro é, portanto, a superação do subdesenvolvimento, da sua condição periférica. E, para isso, é necessário reestruturar e fortalecer o Estado, sob uma perspectiva democrática e emancipatória, não desmontar o aparato estatal, como vem ocorrendo no Brasil desde 1991. A questão da não retomada do desenvolvimento no Brasil está ligada à crise do Estado brasileiro. Sem uma reflexão sobre o Estado brasileiro, como deve ser estruturado e quais devem ser os seus objetivos, não é possível abordar temas como planejamento, políticas públicas ou desenvolvimento.

O desafio da reestruturação do Estado no Brasil envolve, assim, uma reflexão sobre os instrumentos jurídicos, fiscais, financeiros e administrativos necessários ou à disposição do Estado para a retomada do projeto nacional de superação do subdesenvolvimento.

²⁸⁴ Ver página 99.

²⁸⁵ BERCOVICI, Gilberto. Política econômica e direito econômico. **Pensar-Revista de Ciências Jurídicas**, v. 16, n. 2, p. 572, 2011. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/2163/1764>. Acesso em: 02 de out. 2025.

²⁸⁶ Ver páginas 100 e 101.

²⁸⁷ TIROEL, Jean. **Economia do bem comum**. p. 50.

²⁸⁸ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 29.

Por ser uma Constituição dirigente²⁸⁹, a CRFB/88, em sua dimensão econômica, orienta-se para a modificação das estruturas econômicas e sociais²⁹⁰, assegurando a implementação de políticas públicas destinadas a superar o subdesenvolvimento e a realizar os objetivos republicanos. Desse modo, atribui-se ao Estado o dever de promover as políticas necessárias à concretização de tais fins, o que não é condizente com a lógica da autoregulação do mercado. A respeito do caráter dirigente da Constituição de 1988 e da obrigação estatal de implementar políticas públicas voltadas ao cumprimento de seus objetivos fundamentais, Enzo Bello, Gilberto Bercovici e Martonio Mont'Alverne Barreto Lima²⁹¹ ensinam:

O seu artigo 3º²⁹² incorpora um programa de transformações econômicas e sociais a partir de uma série de princípios de política social e econômica que devem ser realizados pelo Estado brasileiro. As normas determinadoras de fins do Estado dinamizam o direito constitucional, isto é, permitem uma compreensão dinâmica da constituição, com a abertura do texto constitucional para desenvolvimentos futuros. Deste modo, explicita-se o contraste entre a realidade social injusta e a necessidade de eliminá-la, impedindo que a Constituição considere realizado o que ainda está por se realizar, implicando na obrigação do Estado em promover a transformação da estrutura econômico-social.

Aliás, o art. 174, §1º, da CRFB/88 dispõe que o Estado, como agente normativo e regulador da atividade econômica, deve exercer funções de fiscalização, incentivo e planejamento, orientando a atividade privada em conformidade com os fins constitucionais. Trata-se de um comando que visa assegurar o desenvolvimento econômico equilibrado, compatibilizando a livre iniciativa com a realização da justiça:

Art. 174. Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado.

²⁸⁹ Afirma Bercovici que: "A Constituição de 1988 está estruturada também a partir da ideia da constituição como um plano de transformações sociais e do Estado, prevendo, em seu texto, as bases de um projeto nacional de desenvolvimento. Em termos de teoria constitucional, a Constituição de 1988 é o que se denomina de "constituição dirigente", ou seja, uma constituição que estabelece explicitamente as tarefas e os fins do Estado e da sociedade" (BERCOVICI, Gilberto. Política econômica e direito econômico. **Pensar-Revista de Ciências Jurídicas**, v. 16, n. 2, p. 575).

²⁹⁰ BERCOVICI, Gilberto. Política econômica e direito econômico. **Pensar-Revista de Ciências Jurídicas**, v. 16, n. 2, p. 574.

²⁹¹ BELLO, Enzo; BERCOVICI, Gilberto; LIMA, Martonio Mont'Alverne Barreto. O fim das ilusões constitucionais de 1988?. **Revista Direito e Práxis**, v. 10, n. 03, p. 1771-1772, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdp/a/FG6TXrTmF6R3z379zK3RWSR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 de out. 2025.

²⁹² Artigo 3º da Constituição do Brasil de 1988 (Brasil, 1998): "Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: I — construir uma sociedade livre, justa e solidária; II — garantir o desenvolvimento nacional; III — erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV — promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação".

§ 1º A lei estabelecerá as diretrizes e bases do planejamento do desenvolvimento nacional equilibrado, o qual incorporará e compatibilizará os planos nacionais e regionais de desenvolvimento.
[...]

Ocorre que a atuação do Estado, no campo econômico, tem sofrido fortes pressões alicerçadas em interesses comerciais, muitas vezes voltados exclusivamente à satisfação de objetivos privados de pequenos grupos de agentes econômicos detentores de significativo poder de mercado. No âmbito específico das políticas concorrenciais, Forgioni²⁹³ denuncia que “Há verdadeira apologia das grandes empresas, que se fortalecem cada vez mais, via operações de concentração raramente obstadas e imposição de restrições verticais a fornecedores e distribuidores”.

Diante desse cenário, evidencia-se que parte essencial do dever estatal de concretizar as diretivas constitucionais previstas na CRFB/88 reside justamente na obrigação de regular e fiscalizar a livre concorrência, reprimindo práticas abusivas e assegurando que a atividade econômica se desenvolva em conformidade com o princípio da livre iniciativa e dos valores da justiça e do bem comum.

Inclusive, quanto à necessidade de regular o ambiente concorrencial, até mesmo Smith²⁹⁴ advertia:

Ora, o interesse dos negociantes, em qualquer ramo específico de comércio ou manufatura, sempre difere sob algum aspecto do interesse público, e até se lhe opõe. O interesse dos empresários é sempre ampliar o mercado e limitar a concorrência. Ampliar o mercado muitas vezes pode ser benéfico para o interesse público, mas limitar a concorrência sempre contraria necessariamente ao interesse público, e só pode servir para possibilitar aos negociantes, pelo aumento de seus lucros acima do que seria natural, cobrar, em seu próprio benefício, uma taxa absurda dos demais concidadãos.

A partir dessas advertências de Smith, evidencia-se que a concorrência, quando não submetida a mecanismos de regulação por parte do Estado, tende a degenerar-se em dominação de mercado e exclusão de competidores. É precisamente nesse ponto que se insere a função repressiva do Estado, incumbido de coibir o exercício abusivo do poder econômico e da posição dominante, de modo

²⁹³ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 19.

²⁹⁴ SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas, p. 273.

a assegurar que a liberdade de iniciativa não se converta em instrumento de opressão, mas permaneça vinculada ao interesse público e à justiça econômica.

Diante desse cenário, a preservação do equilíbrio entre interesses individuais e coletivos conduz ao reconhecimento de que incumbe ao Estado intervir sempre que práticas empresariais atentem contra a justiça econômica. Tal intervenção, longe de configurar obstáculo à liberdade econômica, constitui, ao contrário, sua própria condição de possibilidade — pois somente há liberdade autêntica quando garantida a isonomia de oportunidades

A garantia da livre concorrência, portanto, não se resume a um dever estatal de abstenção, e muito embora também não signifique necessariamente uma imediata prestação estatal concreta, como adverte Bercovici²⁹⁵, reclama uma atuação positiva, constante e diligente do Estado, voltada à criação de condições materiais que assegurem o funcionamento equilibrado da atividade capitalista. Trata-se de reconhecer que a liberdade econômica somente se realiza de forma autêntica quando inserida em um ambiente institucional regulado, no qual o Estado, como garantidor da ordem econômica, atua para prevenir abusos e corrigir distorções, promovendo a isonomia entre os agentes de mercado.

Exsurge, nesse contexto, a necessidade de efetivação de um modelo de organização político-econômica orientado pela sustentabilidade²⁹⁶. Nessa perspectiva, os mecanismos de regulação concorrencial podem — e devem — ser mobilizados como instrumentos à disposição do Estado para a implementação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento sustentável, o que inclui, necessariamente, a regulação e fiscalização dos próprios programas de *compliance*, de modo a assegurar que cumpram sua função ética e social e não se convertam em instrumentos de exclusão ou de abuso de poder econômico.

A consolidação dos programas de *compliance* como instrumentos de autorregulação empresarial não implica, portanto, na abdicação, por parte do Estado,

²⁹⁵ BERCOVICI, Gilberto. Política econômica e direito econômico. **Pensar-Revista de Ciências Jurídicas**, v. 16, n. 2, p. 577.

²⁹⁶ CANSI, Francine; CRUZ, Paulo Márcio. Sustentabilidade e sua possível e necessária relação com o direito. **Anais de Constitucionalismo, Transnacionalidade e Sustentabilidade**, v. 6, n. 1, 2019. p. 334. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/acts/article/view/16624>. Acesso em 24 jun. 2025.

de seu papel fiscalizador e sancionador. Ao contrário, a efetividade desses programas depende de uma atuação estatal robusta, capaz de assegurar sua implementação adequada e de prevenir abusos decorrentes de uma autorregulação carente de fundamentos moralmente legítimos. Nesse sentido Staffen²⁹⁷ pondera que:

*Considering that the legal protection of sustainability requires synchronization between local and global, it does not seem to make sense that national governments do not exercise their regulatory powers, on the grounds of prior standardization issued by global actors and/or companies. The existence and effectiveness of normative instruments such as soft law and/or self-regulation does not prevent national states from promoting their typical functions, to the point of defending the relevance of regulated self-regulation practices, for example.*²⁹⁸

Em outras palavras: ainda que a autorregulação e os instrumentos de *soft law* desempenhem papel relevante na governança global, não podem afastar ou enfraquecer a função típica do Estado de fiscalizar, regular e punir, sempre que necessário, garantindo que tanto a ordem econômica quanto a autorregulação se mantenham dentro de parâmetros éticos e jurídicos legitimados pelo interesse público, que estão definidos na CRFB/88.

Aliás, o art. 219 da CRFB/88²⁹⁹ é expresso ao reconhecer, primeiro, o fato de que o mercado interno se trata de patrimônio nacional, o que traz legitimidade ao exercício do poder regulatório pelo Estado, para, na sequência, impor ao próprio Estado o dever de estimular o mercado interno, o que se deve ocorrer de forma sustentável, em leitura teleológica de todo o texto constitucional:

Art. 219. O mercado interno integra o patrimônio nacional e será incentivado de modo a viabilizar o desenvolvimento cultural e sócio-econômico, o bem-estar da população e a autonomia tecnológica do País, nos termos de lei federal.

Parágrafo único. O Estado estimulará a formação e o fortalecimento da inovação nas empresas, bem como nos demais entes, públicos ou privados, a constituição e a manutenção de parques e polos tecnológicos e de demais ambientes promotores da inovação, a atuação dos inventores independentes e a criação, absorção, difusão e transferência de tecnologia.

²⁹⁷ STAFFEN, Márcio Ricardo. *Global Normative Production for the Tutelage of Sustainability*. **Journal of Applied Business and Economics**, Vol. 21(8), 2019, p. 128.

²⁹⁸ Tradução livre: “Considerando que a proteção jurídica da sustentabilidade requer sincronização entre o local e o global, não parece fazer sentido que os governos nacionais não exerçam seus poderes regulatórios, com base em padronizações prévias emitidas por atores e/ou empresas globais. A existência e a eficácia de instrumentos normativos como a soft law e/ou a autorregulação não impedem que os Estados nacionais promovam suas funções típicas, a ponto de defender a relevância de práticas reguladas de autorregulação, por exemplo”

²⁹⁹ BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República,. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 18 mai. 2025).

A fiscalização estatal dos programas de *compliance*, portanto, não constitui mera faculdade, mas uma exigência constitucional, orientada a assegurar a efetividade dos princípios que estruturam a ordem econômica e a proteção dos direitos fundamentais. A atuação do Estado revela-se indispensável para evitar que a autorregulação empresarial se converta em mecanismo de impunidade ou em instrumento de perpetuação de práticas ilícitas, comprometendo a função ética e social que justifica a própria existência do *compliance*.

Sendo que, em sua atuação em defesa da concorrência, o Estado pode e deve se utilizar do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, organizado pela Lei n. 12.529, de 30 de novembro de 2011³⁰⁰, composto pelos seguintes órgãos: (i) Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência – CADE; (ii) Secretaria de Acompanhamento Econômico – SEAE.

O CADE, por intermédio do Departamento de Estudos Econômicos, da Superintendência-Geral e do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica, tem competência, de acordo com Forgioni³⁰¹, respetivamente para: (i) emitir pareceres e realizar estudos econômicos visando subsidiar a atuação do CADE; (ii) apurar e investigar infrações à ordem econômica; instruir análises dos atos de concentração econômica, aprovando-os ou impugnando-os perante do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica (art. 13, inciso XII da Lei n. 12.529/2011); requisitar informações e documentos de quaisquer pessoas, físicas ou jurídicas, bem como determinar as diligências que entender necessárias (art. 13, inciso VI, alínea *a*, da Lei n. 12.529/2011); realizar inspeção nas dependências da empresa investigada (art. 13, inciso VI, alínea *c*, da Lei n. 12.529/2011); requerer ao Poder Judiciário busca e apreensão de documentos, objetos, livros comerciais, computadores e arquivos magnéticos de empresas ou pessoas físicas (art. 13, inciso VI, alínea *d*, da Lei n. 12.529/2011); requisitar vista e cópia de documentos e objetos constantes de inquéritos e processos administrativos instaurados por órgãos ou entidades da

³⁰⁰ BRASIL. **Lei n. 12.529**, de 30 de novembro de 2011. Estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência; dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica; altera a Lei no 8.137, de 27 de dezembro de 1990, o Decreto-Lei no 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, e a Lei no 7.347, de 24 de julho de 1985; revoga dispositivos da Lei no 8.884, de 11 de junho de 1994, e a Lei no 9.781, de 19 de janeiro de 1999; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12529.htm. Acesso em: 17 ago. 2025.

³⁰¹ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 1132-134.

administração pública federal (art. 13, inciso VI, alínea e, da Lei n. 12.529/2011); requerer vista e cópia de inquéritos policiais, ações judiciais de quaisquer naturezas, bem como de inquéritos e processos administrativos instaurados por outros entes da federação (art. 13, inciso VI, alínea f, da Lei n. 12.529/2011); (iii) julgar condutas dos agentes econômicos, impondo, se for o caso, multas e demais penalidades previstas em lei; apreciar os atos de concentração econômica, aprovando-os, rejeitando-os ou aprovando-os com restrições (art. 9º, inciso X, da Lei n. 12.529/2011); aprovar os termos de compromissos de cessão, mediante os quais os agentes econômicos abrigam-se a abandonar práticas suspeitas (art. 9, inciso V, da Lei n. 12.529/2011); aprovar os termos de acordos em controle de concentrações, visando a garantir que as operações aprovadas efetivamente tragam os benefícios econômicos esperados; apreciar, em grau de recurso, as medidas preventivas adotadas pelos conselheiros ou pela Superintendência-Geral (art. 9º, inciso VI, da Lei n. 12.529/2011), bem como concedê-las (ar. 9, inciso IV, da Lei n. 12.529/2011); responder a consultas sobre condutas de práticas em andamento (art. 9º, §4º, da Lei n. 12.529/2011).

Para tanto, Forgioni³⁰² alerta que “É preciso dotar o CADE de recursos materiais suficientes para enfrentar a demanda gerada por um país como o nosso, com mercado interno em franca expansão”. E continua a autora:

Espera-se que, nos próximos anos, o CADE passe a efetivamente coibir abusos de posição dominante e outras práticas bastante lesivas aos consumidores e à fluência de relações econômicas, deixando de se preocupar quase que exclusivamente com atos de concentração – que muito raramente apresentam problemas concorrenciais relevantes. Grande parte da energia e dos recursos públicos direcionam-se à análise de atos de concentração e não de processos administrativos que investigam condutas abusivas, frustrando aqueles que esperavam atuação mais forte para conter as práticas predatórias de empresas em posição dominante.

Além de uma atuação mais efetiva pelo CADE, Forgioni³⁰³ ainda defende a necessidade de atuação mais ativa pelo Ministério Público e pelo Poder Judiciário. Acerca da atuação do Ministério Público em defesa da concorrência, Fogioni³⁰⁴ alerta que “O *Parquet*, espalhado que está por todo o território nacional, tem às vezes melhores condições do que o CADE para buscar o cumprimento da Lei n. 12.529/2011, pois está mais próximo dos problemas enfrentados pelos agentes

³⁰² FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 129.

³⁰³ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 129.

³⁰⁴ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 159.

econômicos”. Já no que se refere à atuação do Poder Judiciário, Forgioni³⁰⁵ afirma que “[...] no Estado Democrático de Direito não se admite o poder sem controle” e “É preciso manter o inciso XXXV do art. 5º da Constituição Federal como ponto cardeal de nosso sistema jurídico” o que legitima a manifestação judicial, quando provocada por qualquer interessado (o que torna necessária também uma atuação mais efetiva da advocacia³⁰⁶), em qualquer fase do procedimento administrativo conduzido pelo CADE, independentemente da expertise do órgão e do poder de discricionariedade conferido à Administração Pública.

Mas não basta a utilização da força repressiva. O poder do Estado em relação à conformação dos programas de *compliance* aos objetivos constitucionais deve igualmente manifestar-se por meio de instrumentos preventivos, uma vez que uma cultura orientada pela eticidade e legalidade não se consolida exclusivamente pelo recurso à coerção. Se assim fosse, a simples existência de normas punitivas seria suficiente para inibir a prática de atos ilícitos ou imorais — hipótese que a experiência social demonstra não se confirmar.

Atos anticoncorrenciais - como visto no subcapítulo anterior - também se materializam por intermédio da instrumentalização dos programas de *compliance* aplicados em cadeias verticais, excluindo concorrentes de forma velada. Assim sendo, o fortalecimento da política concorrencial passa por critérios subjetivos, o que demanda a atuação do Estado na formação de uma cultura ética, por intermédio da educação cívica.

Destacando o papel da educação na formação de uma sociedade ética, Ghizzo Neto³⁰⁷ observa:

Nesse particular – ponto derradeiro da presente tese –, uma nova cultura ética universal (e plural) comprometida com uma educação voltada para a participação, a cooperação e o controle social, pode ajudar a solucionar esta lógica individualista própria de entornos constituídos por instituições débeis,

³⁰⁵ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 162-163.

³⁰⁶ Adverte Forgioni que “Se os advogados não levarem ao conhecimento dos juízes os abusos cometidos pelos agentes econômicos como posição dominante, a Magistratura não será impelida a enveredar pela matéria, prejudicando a sociedade brasileira. Advirta-se, contudo: isso somente poderá ser feito a partir do momento em que o conhecimento do direito concorrencial se disseminar entre os advogados. A eficácia material da Lei 12.529/2011 não repousa exclusivamente nas mãos do CADE e do Ministério Público, exigindo partura ativa da advocacia nacional”. (FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 161).

³⁰⁷ GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. p. 585.

parciais e desacreditadas. A educação de qualidade, mais que um instrumento de formação de cidadãos pensantes, pode se apresentar com uma solução prática para a resolução do problema do fenômeno da corrupção quando se apresenta como um dilema de ação coletiva, criando a lógica compartilhada necessária para a obtenção da confiança social generalizada nos indivíduos e nas instituições governamentais e, conseqüentemente, criando o ambiente adequado para a formação “automática” de círculos virtuosos positivos, sólidos e seguros. Lembrando Bautista, a confiança social generalizada representa a própria manutenção da cidadania ativa e material, potente na participação, na cooperação e no controle social.

Sem uma base educacional sólida, promovida pelo Estado em conjunto com suas funções de fiscalização e repressão, a ética tende a permanecer restrita ao plano teórico ou normativo, incapaz de se converter em práticas sociais efetivas. A educação cívica promove a conformidade social — uma espécie de *compliance* cívico — orientada ao combate da corrupção (entendida como toda degradação de valores morais e sociais³⁰⁸), o que contribui para romper o “dilema da ação coletiva”³⁰⁹, descrito por Ghizzo Neto³¹⁰ como sendo causa de corrupção sistêmica.

A corrupção sistêmica, longe de ser um conceito dogmático, é a identificação para comportamentos antiéticos tidos por inevitáveis, generalizados e toleráveis³¹¹, onde o agir de modo imoral ou ilícito é permitido, institucionalizado, racionalizado e até mesmo desejado pela ação coletiva³¹², notadamente quando se produz efeitos imediatos aparentemente vantajosos, tal como resultados financeiros imediatos. O resultado da corrupção sistêmica é a perpetuação de práticas que, muito embora isoladamente consideradas possam ser irrelevantes, em conjunto, levam à desestabilização da ordem social. A educação cívica, nesse contexto, serve como antídoto, inculcando a compreensão de que fazer a coisa certa é a forma adequada de

³⁰⁸ Ver página 42.

³⁰⁹ “O dilema de ação coletiva ocorre naquelas situações em que, se todos os indivíduos que formam parte de um grupo humano atuarem de maneira racional, atendendo seus próprios interesses individuais, darão causa a um problema coletivo que atingirá a todos os membros da sociedade indistintamente. Assim, em sociedades com instituições débeis, onde a coletividade já aguarda as piores consequências das práticas governamentais impostas pelos poderes constituídos, assim como em relação às próprias condutas individuais dos concidadãos, torna-se muito difícil o controle dos interesses particulares individualizados, havendo uma tendência natural à satisfação imediata destes e, conseqüentemente, da criação de um problema de ação coletiva” (GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. p. 500)

³¹⁰ GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. p. 500-529.

³¹¹ GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. p. 150.

³¹² VANNUCCI, Alberto. *Challenges in the study of corruption: approaches and policy implications*/Desafios no estudo da corrupção: abordagens e implicações políticas. **Revista Brasileira de Direito**, v. 13, n. 1, p. 270-271, 2017. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10189241.pdf>. Acesso em 02 nov. 2025.

se viver, sopesando tanto os efeitos produzidos na esfera individual, quanto na esfera coletiva de vida.

Ao se construir uma sociedade estruturalmente ética a prática de atos imorais ou ilícitos, além de serem naturalmente evitados, passam a ser socialmente reprovados. A sociedade ética, por assim ser, tende a afastar seletivamente os comportamentos antiéticos e seus praticantes. Logo, neste ambiente socialmente desejável, empresas que venham a estar envolvidas em escândalos de corrupção - compreendida aqui, também, o abuso de posição dominante - perderiam espaço no mercado, pois uma sociedade ética não reconhece como legítimo o lucro obtido por intermédio da injusta exploração de fornecedores³¹³, concorrentes e consumidores.

Sendo que, especificamente para fins de efetivação da política antitruste por intermédio da educação, há necessidade de fortalecimento da SEAE. Em que pese Forgioni³¹⁴ afirmar que “[...] as competências da SEAE são bastante restritas, limitadas praticamente à advocacia da concorrência”, o art. 19 da Lei n. 12.529/2011³¹⁵, prevê que compete a SEAE “promover a concorrência [...] perante a

³¹³ Ver página 65, quando citados os boicotes sofridos pelas empresas Nike, H&M, Nestlé e Apple.

³¹⁴ FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. p. 132.

³¹⁵ “Art. 19. Compete à Secretaria de Acompanhamento Econômico promover a concorrência em órgãos de governo e perante a sociedade cabendo-lhe, especialmente, o seguinte: I - opinar, nos aspectos referentes à promoção da concorrência, sobre propostas de alterações de atos normativos de interesse geral dos agentes econômicos, de consumidores ou usuários dos serviços prestados submetidos a consulta pública pelas agências reguladoras e, quando entender pertinente, sobre os pedidos de revisão de tarifas e as minutas; II - opinar, quando considerar pertinente, sobre minutas de atos normativos elaborados por qualquer entidade pública ou privada submetidos à consulta pública, nos aspectos referentes à promoção da concorrência; III - opinar, quando considerar pertinente, sobre proposições legislativas em tramitação no Congresso Nacional, nos aspectos referentes à promoção da concorrência; IV - elaborar estudos avaliando a situação concorrencial de setores específicos da atividade econômica nacional, de ofício ou quando solicitada pelo Cade, pela Câmara de Comércio Exterior ou pelo Departamento de Proteção e Defesa do Consumidor do Ministério da Justiça ou órgão que vier a sucedê-lo; V - elaborar estudos setoriais que sirvam de insumo para a participação do Ministério da Fazenda na formulação de políticas públicas setoriais nos fóruns em que este Ministério tem assento; VI - propor a revisão de leis, regulamentos e outros atos normativos da administração pública federal, estadual, municipal e do Distrito Federal que afetem ou possam afetar a concorrência nos diversos setores econômicos do País; VII - manifestar-se, de ofício ou quando solicitada, a respeito do impacto concorrencial de medidas em discussão no âmbito de fóruns negociadores relativos às atividades de alteração tarifária, ao acesso a mercados e à defesa comercial, ressalvadas as competências dos órgãos envolvidos; VIII - encaminhar ao órgão competente representação para que este, a seu critério, adote as medidas legais cabíveis, sempre que for identificado ato normativo que tenha caráter anticompetitivo. § 1º Para o cumprimento de suas atribuições, a Secretaria de Acompanhamento Econômico poderá: I - requisitar informações e documentos de quaisquer pessoas, órgãos, autoridades e entidades, públicas ou privadas, mantendo o sigilo legal quando for o caso; II - celebrar acordos e convênios com órgãos ou entidades públicas ou privadas, federais, estaduais, municipais, do Distrito Federal e dos Territórios para avaliar e/ou sugerir medidas relacionadas à promoção da concorrência. § 2º

sociedade”. Sendo órgão com atuação essencialmente preventiva, a SEAE deve desenvolver programas coordenados com outros entes públicos para difundir uma cultura de respeito à liberdade e à autonomia racional dos agentes econômicos, o que pressupõe a circulação de informações pautadas em valores éticos e condutas moralmente desejáveis. Como destacado por Ghizzo Neto³¹⁶, “[...] os valores e antivalores sociais, culturais, políticos, econômicos, etc; estabelecem-se através da combinação de vários estímulos sociais, positivos ou negativos, que podem ser consolidados e revistos pelas próprias instituições constituídas [...]”.

Ademais, sabe-se que o fortalecimento do sistema educacional como um todo contribui para o fortalecimento de uma cultura ética, a ser replicada não somente às relações econômicas, mas às todas relações sociais³¹⁷. Uma sociedade justa se faz conjugando diversos aspectos da vida, de natureza econômica ou não, sendo que cidadãos educados em virtudes racionais e morais tendem a manter comportamentos éticos e moralmente desejáveis.

Portanto, a plena realização da função dos programas de *compliance* em relação à livre concorrência exige a conjugação dessas três dimensões indissociáveis: (i) a repressiva, enquanto garantia de responsabilização e freio ao abuso do poder econômico por parte das empresas detentoras de posição dominante; (ii) a fiscalizatória, como dever permanente do Estado de assegurar a conformidade e coibir disfunções da autorregulação; e (iii) a educacional, que promove a internalização de valores éticos e fortalece a cidadania ativa.

Em suma, é da harmonização entre repressão, fiscalização e educação que o Estado mantém sua posição de fonte de poder em relação à ordem econômica, tornando possível consolidar um mercado estruturado pela justiça, pela igualdade de oportunidades e pela prevalência do interesse público.

A Secretaria de Acompanhamento Econômico divulgará anualmente relatório de suas ações voltadas para a promoção da concorrência.”

³¹⁶ GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. p. 151,

³¹⁷ GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. p. 595-645.

Ao afirmar que a “greed is neither good nor bad in the abstract”³¹⁸, Daron Acemoglu³¹⁹ destaca que

*When channeled into profit-maximizing, competitive and innovative behavior under the auspices of sound laws and regulations, greed can act as the engine of innovation and economic growth. But when unchecked by the appropriate institutions and regulations, it will degenerate into rent-seeking, corruption and crime*³²⁰.

Ocorre que, para que, por intermédio de políticas públicas eficazes, possa continuar no poder – ou reassumir – da conformação da economia de mercado, se faz necessário o seu fortalecimento estratégico. Mais uma vez, não se trata de defender o intervencionismo ou aumento descontrolado de gastos públicos, mas de reconhecer que sem estrutura adequada, não há como se implantar políticas públicas eficazes. Até mesmo porque, como destacado por Bercovici³²¹, a reestrutura do Estado brasileiro não se limita ao fortalecimento da estrutura administrativa:

O desafio da reestruturação do Estado no Brasil envolve, assim, uma reflexão sobre os instrumentos jurídicos, fiscais, financeiros e administrativos necessários ou à disposição do Estado para a retomada do projeto nacional de superação do subdesenvolvimento. Ou seja, é uma tarefa preponderantemente do direito econômico, com sua característica, denominada por Nibert Reich³²², da “dupla instrumentalidade” (“*doppelte Instrumentalität des Wirtschaftsrechts*”): ao mesmo tempo em que oferece instrumentos para a organização do processo econômico capitalista de mercado, o direito econômico poder ser utilizado pelo Estado como instrumento de influência, manipulação e transformação da economia, vinculado a objetivos sociais ou coletivos, incorporando, assim, o conflitos entre a política e a economia.

Sendo certo que fortalecer estrategicamente o Estado é, em última análise, fortalecer o próprio regime republicano e democrático³²³, na medida em que somente a prevalência das instituições democráticas sobre o mercado e a independência do Estado em relação ao poder econômico privado³²⁴ constituem

³¹⁸ Tradução livre: “a ganância, em abstrato, não nem boa nem má”.

³¹⁹ ACEMOGLU, Daron. *The Crisis of 2008. Structural Lessons for and from Economics*. 2009 Centre for Economic Policy Research. **Policy Insight**, nr 28, 2009, p. 5. Disponível em: <https://economics.mit.edu/sites/default/files/inline-files/The%20Crisis%20of%202008%20Structural%20Lessons%20for%20and%20from%20Economics.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2026.

³²⁰ Tradução Livre: “Quando canalizada para comportamentos que visam a maximização do lucro, a competitividade e a inovação, sob a égide de leis e regulamentações sólidas, a ganância pode atuar como motor da inovação e do crescimento econômico. Mas, quando descontrolada por instituições e regulamentações apropriadas, ela degenera em busca de privilégios, corrupção e crime”.

³²¹ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 27.

³²² REICH, Norbert. **Markt und recht: theory und praxis des wirtschaftsrechts in der bundesrepublik deutschland**. Neuwies/Darmstadt: Luchterhand, 1977, p. 64-66.

³²³ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 84.

³²⁴ BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. p. 74-75.

condições para a implementação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento nacional e à efetivação do bem comum.

Assim, a conformação da atividade empresarial ao direito antitruste, por meio de instrumentos ético-jurídicos — como o *compliance* — e sob a tutela do Estado, constitui necessidade premente não apenas para conter abusos e assegurar o equilíbrio concorrencial imediato, mas, sobretudo, para realizar finalidades constitucionais superiores, entre elas, a “superação do subdesenvolvimento”, identificada por Bercovici³²⁵ como a “grande tarefa do Estado brasileiro”, a ser concretizada por meio da política econômica delineada na CRFB/88.

³²⁵ BERCOVICI, Gilberto. Política econômica e direito econômico. **Pensar-Revista de Ciências Jurídicas**, v. 16, n. 2, p. 582.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estas considerações finais recompõem, em chave sintética e crítica, o caminho percorrido, aprecia as hipóteses à luz dos resultados obtidos, condensa os achados de cada capítulo, explicita o impacto social do modelo proposto e renova a vinculação da pesquisa com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, além de indicar limites e frentes para pesquisas futuras.

A presente dissertação partiu da suposição de que a liberdade econômica somente se legitima quando orientada por parâmetros éticos capazes de compatibilizar a busca do lucro com a dignidade da pessoa humana e o bem comum. Nessa chave, a articulação entre ética empresarial, *compliance* e política antitruste revelou-se um caminho teórico-prático apto a conciliar integridade corporativa e dinamismo competitivo, de modo a promover, no horizonte constitucional brasileiro, uma sociedade livre, justa e solidária. O fio condutor foi simples, mas coeso: virtudes e dever (Capítulo 1) informam a autorregulação empresarial (Capítulo 2), a qual, por sua vez, deve coexistir com a tutela pública da concorrência (Capítulo 3), prevenindo que o poder econômico se converta em arbitrariedade social.

O Capítulo 1 delineou a arquitetura ética que sustentou toda a pesquisa, articulando virtudes aristotélicas, dever kantiano e uma crítica à mercantilização das relações sociais. A partir de Aristóteles, recuperou-se a prudência como virtude prática capaz de integrar fins e meios, impedindo que o agir econômico se desprendesse do horizonte do bem comum; de Kant, reafirmaram-se a razão prática, o imperativo categórico e a dignidade da pessoa humana como limites à instrumentalização de sujeitos. Esse duplo fundamento permitiu sustentar que a liberdade econômica somente se legitimava quando ordenada por balizas racionais que compatibilizavam lucro, dignidade e cooperação social.

Nesse quadro, o capítulo também examinou o utilitarismo como gramática consequencialista relevante para o debate contemporâneo. Reconheceu-se que a maximização do bem-estar fornece instrumentos analíticos úteis para políticas públicas e decisões empresariais (especialmente na avaliação de custos e benefícios sociais), mas registrou-se seu ponto cego: a possibilidade de sacrificar

direitos de minorias ou indivíduos. À luz do diálogo com Kant e com críticas contemporâneas à mercantilização, concluiu-se que tal perspectiva precisava ser temperada por uma concepção de bens não sujeitos à mercantilização, tal como aqueles atrelados ao direito de liberdade, sob pena de converter pessoas em meros meios de otimização.

Do cominho percorrido, intui-se que a liberdade econômica somente se legitima quando disciplinada por balizas racionais que vedem a instrumentalização de pessoas e orientem a atividade empresarial ao bem comum. A prudência aristotélica, enquanto virtude prática que integra fins e meios, e o dever kantiano, com seu imperativo de universalização e respeito à dignidade, compuseram o núcleo normativo capaz de limitar a mercantilização de bens moralmente protegidos e de ordenar a racionalidade do mercado. Reconheceu-se, ainda, o valor analítico do cálculo utilitarista na aferição de custos e benefícios sociais, sem, contudo, admitir que a maximização de resultados econômicos possa prevalecer sobre direitos e valores inegociáveis, tais como o direito de liberdade de todos os atores sociais, considerados a partir do prisma da solidariedade, empatia e cooperação.

Nessa linha de pensamento, firmou-se a diretriz de conduta que orienta o restante da pesquisa: a coisa certa a se fazer é, portanto, agir conforme uma máxima de conduta moralmente universal, válida para todos, inclusive para si próprio, fundada em valores racionais, equilibrado pelas circunstâncias concretas e orientada à realização do objetivo desejado, considerando a finalidade social da ação e a busca pela realização do bem comum, de modo que, em situações de conflito, prevaleça o interesse coletivo sobre o interesse meramente individual. Essa conclusão fornece o critério ético para a passagem ao capítulo seguinte.

O Capítulo 2 traduziu o fundamento ético, sustentando que *compliance* não se esgota em códigos e procedimentos formais, mas que configura uma racionalidade prática da empresa voltada à prevenção, à transparência e à responsabilidade. Partindo do diagnóstico de insuficiências históricas de controle e de imputação, o capítulo mostrou que a internalização de deveres — antes dispersos ou atribuídos apenas a indivíduos — exigiu sistemas estruturados capazes de antecipar riscos, corrigir desvios e demonstrar diligência perante reguladores, investidores, parceiros e sociedade.

Apurou-se no segundo capítulo, ainda, que enquanto expressão de autorregulação os programas de *compliance* apresentam amplos benefícios: atendem a uma finalidade pública, ao difundir padrões de integridade, prevenir ilícitos, reforçar a previsibilidade regulatória e a confiança social; e, simultaneamente, promovem os interesses econômicos da empresa, ao mitigar riscos operacionais, jurídicos e reputacionais, reduzir custos de transação, melhorar o acesso a crédito, qualificar a cadeia de fornecedores, proteger ativos intangíveis (marca e reputação) e sustentar vantagem competitiva. Ao internalizar exigências normativas em políticas, controles, o *compliance* alinha incentivos privados ao bem comum, convertendo integridade em racionalidade econômica e legitimando a atuação empresarial em mercados contestáveis.

Sob esse prisma, o Capítulo 2 concluiu que o *compliance* deve ser entendido como um conjunto estruturado de mecanismos e procedimentos internos adotados pelas organizações com o objetivo de assegurar o cumprimento da legislação vigente, prevenir a ocorrência de ilícitos, mitigar riscos operacionais, jurídicos e reputacionais, bem como demonstrar diligência institucional perante o mercado, objetivando, de forma concomitante, o efetivo desenvolvimento social sustentável orientado à promoção do bem comum.

O terceiro capítulo evidenciou que a ordem econômica brasileira, estruturada pela CRFB/88, busca equilibrar os interesses individuais próprios da livre iniciativa com o bem comum, conferindo ao sistema político-jurídico-econômico uma estrutura valorativa funcional e eticamente comprometida. Nesse enquadramento, o utilitarismo econômico não se constitui em finalidade social, mas opera como instrumento funcional, condicionado à realização de bens superiores — justiça, proteção dos vulneráveis, sustentabilidade e dignidade das relações econômicas.

Constatou-se, ainda, que esse modelo de política econômica está, em linhas gerais, alinhado às expectativas do comércio global e de organismos internacionais de regulação de mercados, sobretudo quanto à previsibilidade normativa, à integridade das práticas e à promoção da concorrência leal.

Partiu-se, então, da premissa de que quanto maior o número de agentes eticamente comprometidos e quanto mais sólido o seu compromisso, maior a

potencialidade de consolidação de uma rede ampla, interligada e resiliente, apta a disseminar boas práticas e atender à programação constitucional para a ordem econômica. Nesse sentido, reconheceu-se que a ampliação de programas de conformidade ao longo de toda a cadeia produtiva é medida adequada para somar quantidade (mais agentes) e qualidade (agentes mais robustos), irradiando padrões de integridade para além do núcleo empresarial.

Fez-se, porém, o contraponto ao utilitarismo do *compliance*: foi argumentado que o *compliance* não pode ser capturado pela lógica de mercado pautada unicamente pela maximização de eficiência e contenção de riscos. Neste contexto, afirmou-se que a legitimidade de um programa de integridade, não decorre exclusivamente da sua capacidade de proteger a empresa contra prejuízos financeiros ou reputacionais, mas da sua efetiva contribuição ao bem comum, o que incluiu o respeito e a proteção dos interesses de todos os integrantes da cadeia produtiva, especialmente daqueles em situação ocasional de vulnerabilidade informacional, técnica ou econômica — como pequenos fornecedores, prestadores de serviço autônomos e microempresas regionais.

O capítulo seguiu, então, com base na verificação de que, a depender das circunstâncias — setor, estrutura de mercado e capacidade dos agentes —, a submissão a programas de *compliance* pôde impor ônus desproporcionais e irrazoáveis, o que resulta na privação da liberdade dos agentes econômicos que integram a cadeia de produção, sendo este um resultado indesejado, pois em desacordo com preceitos éticos e morais de mercado, bem como em desconformidade com o objetivo de promoção do bem comum, consagrado na CRFB/88. Apurou-se que distorções criadas por agentes em superioridade estrutural comprometeram a isonomia competitiva e violaram o equilíbrio indispensável à funcionalidade do mercado. Daí resultou a constatação de que a instrumentalização do *compliance* para erigir barreiras artificiais à entrada ou permanência de fornecedores, por meio de exigências contratuais desproporcionais, configura restrição à concorrência, apta a justificar a intervenção dos órgãos reguladores e de defesa da concorrência, nos termos da Lei n. 12.529/2011.

Por fim, afirmou-se a necessidade de o Estado manter poder de repressão, fiscalização e influencia educacional permanente sobre a política

econômica e sobre os programas de *compliance* em sua interação com as práticas concorrenciais. A plena realização da função do Estado enquanto conformador da ordem econômica exige a conjugação de três dimensões indissociáveis: (i) a repressiva, garantindo responsabilização e freios ao abuso de poder econômico; (ii) a fiscalizatória, assegurando conformidade e coibindo disfunções da autorregulação; e (iii) a educacional, promovendo a internalização de valores éticos.

Quanto às hipóteses, os resultados permitem uma apreciação ponderada. A primeira hipótese — segundo a qual a integração das éticas aristotélica e kantiana fornece critérios normativos hábeis a compatibilizar lucro e bem comum — mostrou-se confirmada como fundamento de legitimação tanto da regulação estatal quanto da autorregulação empresarial. A prudência e o imperativo do respeito à pessoa como fim, quando internalizados em políticas e processos, oferecem um padrão de racionalidade prática que reduz a propensão à mercantilização indevida de bens e à instrumentalização de pessoas. A segunda hipótese — que propõe a eficácia condicionada do *compliance* — também se confirmou: onde há racionalidade, proporcionalidade, transparência, governança efetiva e fiscalização pública, observam-se efeitos preventivos e de mitigação de riscos; na ausência desses contrapesos, o *compliance* se transforma em formalismo, externaliza custos à cadeia empresarial e produz distorções indesejadas. Por fim, a terceira hipótese — relativa ao risco de instrumentalização do *compliance* em contextos de posição dominante — revelou-se procedente: exigências privadas de conformidade, quando desproporcionais ou discriminatórias, podem erigir barreiras de entrada e excluir concorrentes. Daí a necessidade de critérios públicos racionalmente estabelecidos, de padrões e de efeitos que distingam requisitos legítimos de condutas excludentes, com o reforço do papel sancionatório, fiscalizatório e pedagógico pertencente ao Estado.

No plano do impacto social, o modelo proposto tende a fortalecer instituições e confiança pública por meio de parâmetros claros de integridade e previsibilidade regulatória; a promover mercados mais inclusivos e contestáveis, reduzindo barreiras artificiais à entrada e abrindo espaço para concorrência; a difundir governança e devida diligência ao longo das cadeias produtivas; e a consolidar uma cultura de *compliance* efetivo — que previne, detecta e responde a ilícitos — em lugar de meros rituais de conformidade. Em termos de vinculação com a Agenda 2030, os

achados se alinham aos ODS 8 (trabalho decente e crescimento sustentado, pela integridade e concorrência leal), ODS 9 (inovação e infraestrutura resiliente, graças a mercados contestáveis e regras claras), ODS 10 (redução de desigualdades, por meio da dispersão de poder e de oportunidades de entrada), ODS 12 (padrões responsáveis de produção e consumo via governança em cadeias), ODS 13 (incorporação de metas de mitigação e adaptação climática no compliance), ODS 16 (Estado de Direito e instituições eficazes, pelo *enforcement* antitruste e pela previsibilidade) e ODS 17 (parcerias entre setor privado, reguladores e sociedade civil).

Como desdobramento final, reafirma-se a agenda de pesquisa aberta por este trabalho: necessário aprofundar os estudos em ética empresarial e no exame da legitimidade do *compliance* diante da política antitruste, especialmente em setores de alta concentração, em mercados digitais e em cadeias globais de valor. São promissoras as investigações relacionadas às exigências contratuais de conformidade, distribuição de custos de *compliance* para pequenos fornecedores, desenho de políticas concorrenciais que preservem a integridade pautada em valores ético, moralmente desejados pela sociedade. Somente com esse esforço contínuo — teórico e prático — será possível manter a coerência entre livre iniciativa, livre concorrência, função social da empresa e a proteção da dignidade humana, convertendo integridade em vantagem competitiva socialmente legítima, em conformidade com o desenho constitucional brasileiro, que também se alinha às expectativas globais de mercado, abrindo espaços para uma investigação transnacional acerca do tema.

REFERÊNCIA DAS FONTES CITADAS

ACEMOGLU, Daron. *The Crisis of 2008. Structural Lessons for and from Economics*. 2009 Centre for Economic Policy Research. **Policy Insight**, nr 28, 2009. Disponível em: <https://economics.mit.edu/sites/default/files/inline-files/The%20Crisis%20of%202008%20Structural%20Lessons%20for%20and%20from%20Economics.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2026.

AMORIM, Wellington Lima; CARDOSO, Mateus Ramos; DA SILVA, Everaldo. **Ética da felicidade em Aristóteles**. 2012. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/revistahumus/article/view/1546>. Acesso em: 4 jan. 2025.

ARISTÓTELES. **A Política**. Tradução de Nestor Silveira Chaves. São Paulo, SP: Escala Educacional, 2006.

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Luciano Ferreira de Souza. São Paulo: Martin Claret, 2022.

ARISTÓTELES. **The Nicomachean ethics**. Tradução de D. Ross. Oxford: Oxford University Press, 1980, livro 1, seção 5.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de Arruda; Maria do Carmo Whitaker; RAMOS, José Maria Rodriguez. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

ASI, Marcos. **Governança, riscos e compliance**: mudando a conduta dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017.

BANCO MUNDIAL. *Poverty and Inequality Platform (PIP): Gini Index (World Bank estimate)*. Washington, D.C.: **World Bank**, 2024. Disponível em: <https://pip.worldbank.org/home>. Acesso em: 24 jul. 2025.

BARROSO, Luís Roberto. **Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

BATISTA-BAESSO, Quetilin de Oliveira. **Compliance e investigações internas: o novo método de prevenção empresarial e a análise das garantias constitucionais dos investigados**. 2. ed. Florianópolis: Habitus, 2022.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para o Consumo** – a transformação de pessoas em mercadoria. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

BELLO, Enzo; BERCOVICI, Gilberto; LIMA, Martonio Mont'Alverne Barreto. O fim das ilusões constitucionais de 1988?. **Revista Direito e Práxis**, v. 10, n. 03, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdp/a/FG6TXrTmF6R3z379zK3RWSR/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 de out. 2025.

BERCOVICI, Gilberto. **Constituição econômica e desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: Almedina, 2022.

BERCOVICI, Gilberto. Política econômica e direito econômico. **Pensar-Revista de Ciências Jurídicas**, v. 16, n. 2, 2011. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rpen/article/view/2163/1764>. Acesso em: 02 de out. 2025.

BOBBIO, Norberto. **Jusnaturalismo e positivismo jurídico**. Tradução de Jaime A. Clasen. São Paulo: Editora Unesp, 2016.

BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de *compliance* e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do *Compliance Officer*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**. Encontro Virtual, v. 6, n. 2, 2020. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/77429110/pdf.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2025.

BRASIL. **Acordo de Cooperação Técnica n. 29, de 02 de agosto de 2023**. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/77587>. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República,. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 18 mai. 2025.

BRASIL. Controladoria-Geral da União - CGU. **Portaria n. 909, de 7 de abril de 2015**. Dispõe sobre a avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/34001/11/Portaria909_2015.PDF. Acesso em: 03 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto n. 1.355, de 30 de dezembro de 1994**. Promulgo a Ata Final que Incorpora os Resultados da Rodada Uruguai de Negociações Comerciais Multilaterais do GATT. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D1355.htm. Acesso em: 29 de out. 2025.

BRASIL. **Decreto n. 11.129, de 11 de jul. 2022**. Regulamenta a Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2022. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm#:~:text=DECRETO%20N.%2011.129%2C%20DE%2011%20DE%20JULHO%20DE%202022&text=Regulamenta%20a%20Lei%20n.%2012.846,administração%20pública%2C%20nacional%20ou%20estrangeira. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. Lei n. 8.137, de 27 de dezembro de 1990. Define crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo, e dá outras providências. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, 28 dez. 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8137.htm. Acesso em: 4 nov. 2025.

BRASIL. Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998. Dispõe sobre os crimes de lavagem de dinheiro ou ocultação de bens, direitos e valores, e a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta lei. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 4 mar. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

BRASIL. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm. Acesso em: 17 ago. 2025.

BRASIL. Lei n. 12.529, de 30 de novembro de 2011. Estrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência; dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica; altera a Lei n. 8.137, de 27 de dezembro de 1990, o Decreto-Lei n. 3.689, de 3 de outubro de 1941 – Código de Processo Penal, e a Lei n. 7.347, de 24 de julho de 1985; revoga dispositivos da Lei n. 8.884, de 11 de junho de 1994, e a Lei n. 9.781, de 19 de janeiro de 1999; e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1º dez. 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12529.htm. Acesso em: 17 ago. 2025.

BRASIL. Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 21 set. 2024.

BRASIL. Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 ago. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

BRASIL. Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1 abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

BRASIL. **Lei n. 14.230, de 25 de outubro de 2021**. Altera a Lei n. 8.429, de 2 de junho de 1992 (Lei de Improbidade Administrativa), e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 26 out. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14230.htm. Acesso em: 27 jul. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça. **Guia Programas de Compliance**. Brasília, DF: Ministério da Justiça. Conselho Administrativo de Defesa Econômica, janeiro/2016. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2024.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **AgInt no Recurso Especial n. 2.062.736/SP**. Relator: Ministro Herman Benjamin. Segunda Turma. Julgado em 12 ago. 2024. Diário da Justiça Eletrônico, 20 ago. 2024. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=202301063190&dt_publicacao=20/08/2024. Acesso em: 03 ago. 2025).

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário n. 958.252 – Tema 725 da Repercussão Geral**. Relator: Min. Luiz Fux. Julgamento em 30 ago. 2018. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=4952236&numeroProcesso=958252&classeProcesso=RE&numeroTema=725>. Acesso em: 3 ago. 2025).

CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.

CANOTILHO, Joaquim Gomes. **Direito constitucional**. 6. ed. Coimbra: Almedina, 1995.

CANSI, Francine; CRUZ, Paulo Márcio. Sustentabilidade e sua possível e necessária relação com o direito. **Anais de Constitucionalismo, Transnacionalidade e Sustentabilidade**, v. 6, n. 1, 2019. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/acts/article/view/16624>. Acesso em: 24 jun. 2025.

CASSESE, Antonio. **Pensando en derechos humanos: reflexiones desde el derecho internacional**. Berg Institute, 2020.

CENTER FOR ALLIANCE OF LABOR AND HUMAN RIGHTS. *Workers in H&M factories suffer human rights and labor abuses, new report details*. **Phnom Penh**: CENTRAL Cambodia, 20 maio 2025. Disponível em: <https://central-cambodia.org/archives/1061>. Acesso em: 3 ago. 2025.

CLAYTON, Mona. Entendendo os desafios de *compliance* no Brasil: um olhar estrangeiro sobre a evolução do *compliance* anticorrupção em um país emergente. In: Del Debbio, Alessandra, Maeda, Bruno Carneiro & Ayres, Carlos Henrique da Silva (Org.). **Temas de anticorrupção & compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Novo manual de direito comercial: direito de empresa**. 31. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.

COSTA, Fernando Medeiros; DE MEDEIROS, Nilton Carvalho Lima. Elementos éticos no desenvolvimento do código de conduta para implementação de um programa de *compliance*. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, v. 5, n. 1, 2019. Disponível em: <https://core.ac.uk/reader/232939880>. Acesso em: 21 set. 2025

CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de *compliance*. Porto Alegre: Simplíssimo, 2017.

CRUZ, Paulo Márcio. Soberania, estado, globalização e crise. **Novos Estudos Jurídicos**, v. 7, n. 15, 2002.

DE AVELAR LAMY, Eduardo; SESTREM, Felipe Cidral. *Compliance* e Processos Estruturais: intersecções procedimentais para maximização de políticas públicas. **Revista de Processo**, v. 327, n. 2022, 2022. Disponível em: https://www.academia.edu/download/88811853/Compliance_e_Processos_Estruturais_Revista_dos_Tribunais_2022_.pdf. Acesso em: 10 mai. 2025.

DE OLIVEIRA MAZZUOLI, Valerio; DA CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues. *Compliance*: de instrumento de sustentabilidade empresarial a mitigador de violações e direitos humanos fundamentais. **Revista de Direito Público**, n. 18, julho/dezembro 2017. Disponível em: https://www.academia.edu/download/58425001/Artigo_-_Compliance_de_Instrumento_de_Sustentabilidade_com_Matheus_Cunha_Rev._Dir._Publico_2019_.pdf. Acesso em: 10 mai. 2025.

DE OLIVEIRA, Marcio Luis. O instituto do *compliance* ambiental no contexto da sociedade plurissistêmica. **Veredas do direito**, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/39970/2/O%20instituto%20do%20compliance%20ambiental%20no%20contexto%20da%20sociedade%20plurissistêmica.pdf>. Acesso em: 04 mai. 2025.

DE SOUZA VILLAÇA, Juliana Ferreira; MONTEIRO MARTINS, José Alberto. *Compliance* corporativo: a inclusão da cláusula anticorrupção nos contratos comerciais. **Revista Percursos**, v. 1, n. 42, 2022. Disponível em: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&auth_type=crawler&jrnl=1678569X&AN=161351712&h=e0orq8G2PTmlk8bimZhcJYjryHtvJHKf65Pv1AtZim3GrjY1vb0NMDmGosnKo5xjvk2PMmUcRP6Y%2B1TJj%2F0UA%3D%3D&crl=c. Acesso em: 21 set. 2025.

DERANI, Cristiane. **Direito ambiental econômico**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. **Democracy Index 2024: what's wrong with representative democracy?** Londres: Economist Intelligence Unit, 2025. Disponível em: <https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2024/>. Acesso em: de 24 jul. 2025.

ELETROBRAS. **AXIA Energia – Manifesto**. Disponível em: <https://youtu.be/aOqgiSGFFX4>. Acesso em: 26 de out. 2025

ELETROBRAS. **Guia de Conduta para Fornecedores da Eletrobras**. Rio de Janeiro: Centrais Elétricas Brasileiras S.A., 2024. Disponível em: <https://eletrobras.com/pt/Fornecedores/Guia-de-Conduta-para-Fornecedores-da-Eletobras.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2025.

FORGIONI, Paula A. **Contratos empresariais: teoria geral e aplicação**. 10. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2025.

FORGIONI, Paula A. **Os fundamentos do antitruste**. 13. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024.

FREEDOM HOUSE. *Freedom in the World 2025: The Repressive Expansion of Authoritarian Rule*. Washington, D.C.: **Freedom House, 2025**. Disponível em: <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2025>. Acesso em: de 24 jul. 2025.

FRIEDMAN, Milton. **Capitalismo e Liberdade**. São Paulo: LTC, 2010.

FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL. *World Economic Outlook Database: April 2025*. Washington, D.C.: **International Monetary Fund, 2025**. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2025/April>. Acesso em: 24 jul. 2025),

GALVÃO, Pedro. Fundamentação da Metafísica dos Costumes. Prefácio. In: KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. Tradução de Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2019.

GARCIA, Denise Schmitt Siqueira. Sustentabilidade e ética: um debate urgente e necessário. **Revista Direitos Culturais**, v. 15, n. 35, p. 51-75, 2019. Disponível em: <https://srvapp2s.santoangelo.uri.br/seer/index.php/direitosculturais/article/view/3153>. Acesso em: 26 de out. 2025).

GARCIA, Heloise Siqueira; CRUZ, Paulo Márcio. A sustentabilidade numa (necessária) visão transnacional. **Primas Jurídico**, v. 15, n. 2, 2016.

GARCIA, Ricardo Lupion; TAVARES, Cláudio Kaminski. Livre Iniciativa: Considerações sobre seu sentido e alcance no Direito Brasileiro. **Revista Acadêmica Faculdade de Direito do Recife**, 2016.

GHIZZO NETO, Affonso. **A educação como instrumento de ação coletiva no combate à corrupção**. 2020. Disponível em: <https://gredos.usal.es/handle/10366/145263>. Acesso em: 17 ago. 2025.

GÓMEZ MÁRQUEZ, Carlos Miguel. *Auditoría a la Función de Compliance: tendencias clave a considerar por las instituciones de control externo*. **Presupuesto y Gasto Público**, n. 103, 2021. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&auth type=crawler&jrnl=02105977&AN=154165151&h=V%2F1YtbOyhNiuW%2FMew1W4Mo9TW%2FI6R%2FSvjZ9NqNCj9qyINF9wyh%2FmCnW88j52hblmWEuvImfP03YnSt6V8eAu4w%3D%3D&crl=c>. Acesso em: 21 set. 2025.

GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na Constituição de 1988**. Ed. 3. São Paulo: Malheiros, 1997.

GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na constituição**: interpretação e crítica. ed. 14. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.

HARBERT COLLEGE OF BUSSINESS. Nike: *Managing Ethical Misssteps – Sweatshops to Leadership in Employment Practices*. **Harbert College of Business** – Auburn University. Disponível em: <https://harbert.auburn.edu/binaries/documents/center-for-ethical-organizational-cultures/cases/nike.pdf>. Acesso em: 3 ago. 2025.

HASSE, Djonatan. Teoria da Realidade Técnica: Fundamentos Ontológicos para Aquisição e Axiológicos para Desconsideração da Personalidade Jurídica. **Fronteras do Direito**: Desafios e Perspectivas na Sociedade Contemporânea – Volume 5. São Paulo : Editora Dialética, 2024. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/19BYn8D_0a6fzmSSCEk22bObu3pgQQpdv/view?pli=1. Acesso em: 30 de set. 2025.

HELLIWELL, John F.. LAYARD, Richard. SACHS, Feffrey D.. DE NEVE, Jan-Emmanuel. AKNIN, Lara B.. EANG, Shun. **World Happiness Report 2025**. University of Oxford: Wellbeing Research Centre. Disponível em: <https://happiness-report.s3.us-east-1.amazonaws.com/2025/WHR+25.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2025.

IBIAPINA, Williane Gomes Pontes. TASSIGNY, Mônica Mota. CÂNDIDO, Mathalie Carvalho. MELO, Monica Barbosa de Martins. Os seguros contratados para quitar dívidas de indenizações por assédios ocorridos no ambiente de trabalho: uma forma de *compliance*. **Lumen et Virtus**, v. 15, n. 41, p. 6315-6332, 2024. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/LEV/article/view/1021/1516>. Acesso em: 21 set. 2025

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Estatísticas do Registro Civil 2023. **Estatísticas do Registro Civil**, v. 50. Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Disponível em: https://static.poder360.com.br/2025/05/EstatRegistroCivilv50_2023-IBGE.pdf. Acesso em: 21 jul. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBCG, 2023.

Disponível em:

https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/2023_Código%20das%20Melhores%20Práticas%20de%20Governança%20Corporativa_6a%20Edição.pdf. Acesso em: 03 ago. 2025.

JHERING, Rudolf von. **A luta pelo direito**. Tradução de João de Vasconcelos. 18. ed. São Paulo: Martin Claret, 2005.

KANT, Immanuel. **Fundamentação da Metafísica dos Costumes**. Tradução de Paulo Quintela. Lisboa: Edições 70, 2019.

KANT, Immanuel. **Metáfisica dos costumes**. Tradução de Edson Bini. 3. ed. São Paulo: Edipro, 2017.

KANT, Immanuel. **Crítica da razão pura**. Tradução de Edson Bini. São Paulo: Edipro, 2020.

KELSEN, Hans. **O que é justiça?** Tradução de Luís Carlos Borges. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

KIRTSCHIG, Guilherme. **As contribuições da Teoria da Complexidade para a normatização das empresas transnacionais em rede**. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Itajaí, 2024. Disponível em:

<https://biblioteca.univali.br/pergamumweb/downloadArquivo?vinculo=REIZNVZDM1kyOWtSVzF3Y21WelIUMHhNaIVtWVdObGNuWnZQVEkwTXpneE1DWnpaWEZRWWvKaFozSmhabTg5TVNaelpYRIRaV05oYnowNEptdGhjbVJsZUQxT0pteHZZMkZzUVhKeGRxbDJiejFEVDAXUVFWSIVTVXhJUVUxRIRsUIBKbTV2YldWRFIXMXBibWh2UFRBd01EQXhPUzh3TURBd01UazNaUzV3WkdZPTIINzNUWTc=&nomeExtensao=.pdf>. Acesso em: 22 set. 2025.

KÖHLER, Etiane da Silva Barbi. A Ordem Econômica na Constituição de 1988: contornos e desdobramentos. **Revista Direito em Debate**, v. 12, n. 18-19, 2003.

KOVRT, Brandon A. LUND, Crick. BURNS, Jonathan K. TRAVER, Leslie. DHINGRA, Monisha. PATEL, Vikram. *Income inequality and depression: a systematic review and meta-analysis of the association and a scoping review of mechanisms*. **World Psychiatry**. 2018 Jan 19;17(1):76–89. Disponível em: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov.translate.google.com/articles/PMC5775138/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt&_x_tr_pto=tc. Acesso em: 19 jul. 2025.

KRUT, Richard. Aristóteles: a ética a Nicômaco. Tradução de Alfredo Stork, Priscila Spinelli, Raphael Zilig e Wladimir Barreto Lisboa. Por Alegre: Artmed, 2009.
LEITE, Eduardo de oliveira. **A monografia jurídica**. 5 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001.

LIEBL, Helena. **Compliance Ambiental**: responsabilidade ambiental empresarial. 1ª. ed. Florianópolis: Habitus, 2023.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Ordem econômica e desenvolvimento na constituição de 1988**. Rio de Janeiro: Apec, 1989.

NIETO MARTÍN, Adán. **Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal**. 2013. Disponível em:

<https://www.cervantesvirtual.com/research/problemas-fundamentales-del-cumplimiento-normativo-en-el-derecho-penal-1133079/55828277-9020-46ea-88e8-f09ae6714e54.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2025.

NODARI, Paulo César. A ética aristotélica. **Síntese**: Revista de Filosofia, v. 24, n. 78, 1997. Disponível em:

<http://www.faje.edu.br/periodicos/index.php/Sintese/article/view/722>. Acesso em: 22 out. 2024.

NOGUEIRA, Andeise Silva Farias; CAMPOS, Izabeliza Silva. *Compliance* como ferramenta hábil à consolidação da governança corporativa e a sustentabilidade empresarial. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, Florianópolis, v. 10, n. 2, p. 21–37, jan./jul. 2025. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2526-

0235/2024.v10i2.10963. Disponível em:

<https://www.indexlaw.org/index.php/direitoempresarial/article/view/10963>. Acesso em: 2 out. 2025.

OLIVIERO, Maurizio; CRUZ, Paulo Márcio. **Reflexões sobre o direito transnacional**. Novos estudos jurídicos, v. 17, n. 1, 2012.

ONU. **The Ten Principles of the UN Global Compact**. Disponível em:

https://unglobalcompact-org.translate.google/what-is-gc/mission/principles?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt&_x_tr_pto=tc. Acesso em: 17 mai. 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. **Assembleia Geral da ONU**, 2015.

Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 27 jul. 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO COMÉRCIO. **Principles of the trading system**.

Genebra: OMC, 2020. Disponível em:

https://www.wto.org/portuguese/thewto_p/whatis_p/tif_p/tif_p_principles.htm. Acesso em: 29 out. 2025.

PAINE, Lynn Sharp et al. *Managing for organizational integrity*. **Harvard business review**, v. 72, n. 2, p. 106-117, 1994. Disponível em:

<https://ilac2013.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/05/po-managing-organizational-integrity.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2026.

PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica**: teoria e prática. 14 ed. ver., atual. e ampl. Florianópolis: Empório Modara, 2018.

PECES-BARBA MARTÍNEZ, Gregorio. *La diacronía del fundamento y del concepto de los Derechos: el tempo de la historia*. In: **Curso de Derechos Fundamentales**: teoria general. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid, 1995.

PINTO JUNIOR, Mario Engler. Corrupção, governança, ética e *compliance*. In: *Compliance, gestão e cultura corporativa*. **Cadernos FGV Projetos**. Novembro 2016. Ano 11. N. 28. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/a878fee9-4611-4755-8287-8fafa57e552c/content>. Acesso em: 03 ago. 2025.

PLATÃO. **A República**. 2. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2019.

PRADO, Maeli. Em patamar recorde, rotatividade do mercado de trabalho acelera mais na geração Z. **Folha de S.Paulo**, São Paulo, 20 abr. 2025. Caderno Mercado. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2025/04/em-patamar-recorde-rotatividade-do-mercado-de-acelera-mais-na-geracao-z.shtml>. Acesso em: 21 jul. 2025.

PROENÇA, José Marcelo Martins. O uso disfuncional do *compliance*—Efeitos danosos da *due diligence* de Terceiros aos fins do antitruste. **Revista Jurídica Luso Brasileira**, Portugal, Ano, v. 6, 2020. Disponível em: https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2020/1/2020_01_0079_0100.pdf. Acesso em 11 ago. 2025.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). **Relatório de Desenvolvimento Humano 2024**: Centro de Dados – Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Nova York: PNUD, 2024. Disponível em: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index>. Acesso em: 24 jul. 2025.

REICH, Norbert. **Markt und recht**: theory und praxis des wirtschaftsrechts in der bundesrepublik deutschland. Neuwies/Darmstadt: Luchterhand, 1977.

RIBEIRO, Milton Nassau. **Ética empresarial e compliance**: entre o iluminismo e a era do terror. Disponível em: <https://miltonnassau.com.br/wp-content/uploads/2022/12/milton-nassau-inicio-etica-vs-compliance-final.pdf>. Acesso em: 03 set. 2024

ROSSIGNOLI, Marisa; MACHADO, Vinícius Rocha Pinheiro. O Neoliberalismo Periférico e a Constituição Federal de 1988 no contexto da economia globalista. **Revista Direito em Debate**, v. 28, n. 51.

SAAD-DINIZ, Eduardo. A criminalidade empresarial e a cultura de *compliance*. **Revista Eletrônica de Direito Penal**, v. 2, n. 1, 2014, disponível em: <https://www.academia.edu/download/65909327/10853.pdf>. Acesso em: 3 mai. 2025.

SAAD-DINIZ, Eduardo. *Compliance en la perspectiva de la criminología económica*. In: **Derecho Penal y Criminología**. Año IX, n. 03, abril/2019. Disponível em: https://www.academia.edu/download/59046900/saad.compliance_en_la_perspectiva_de_la_criminologia_economica.rdpvc.laley20190427-89592-1pdfxdc.pdf. Acesso em: 03 ago. 2025.

SAAVEDRA, Giovani Agostini. *Compliance Criminal: Revisão Teórica e Esboço de uma Delimitação Conceitual Criminal*. Duc In: **Altum-Cadernos de Direito**, v. 8, n. 15, 2016, disponível em: <https://www.revistas.faculdedamas.edu.br/index.php/cihjur/article/view/375>. Acesso em: 28 jun. 2024.

SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa?** Tradução de Heloisa Matias e Maria Alice Máximo. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2015.

SANDEL, Michael J. **What money can't buy? The moral limits of markets**. London: Penguin, 2012.

SANTOS, Rafael Padilha dos. *Compliance Criminal*. Prefácio. In: LIEBL, Helena. **Compliance criminal: responsabilidade ambiental empresarial**. 1ª ed. Florianópolis: Habitus, 2023.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Tradução de Luiz Antônio Oliveira Araújo. São Paulo: Editora da Unesp, 2019.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SERAFINI, Paula Gonçalves; MOURA, Jéssica Morais. *Compliance e cultura organizacional: uma análise da geração de resultados no ambiente interno e externo de uma organização*. In: **Congresso Internacional de Administração**. 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Paula-Serafini/publication/346306828_COMPLIANCE_E_CULTURA_ORGANIZACIONAL_UMA_ANALISE_DA_GERACAO_DE_RESULTADOS_NO_AMBIENTE_INTERNO_E_EXTERNO_DE_UMA_ORGANIZACAO/links/6040ed61a6fdcc9c7812051b/COMPLIANCE-E-CULTURA-ORGANIZACIONAL-UMA-ANALISE-DA-GERACAO-DE-RESULTADOS-NO-AMBIENTE-INTERNO-E-EXTERNO-DE-UMA-ORGANIZACAO.pdf. Acesso em: 14 jan. 2025.

SIEBER, Ulrich. *Programas de Compliance en el derecho penal de la empresa*. **El derecho penal económico en la era compliance**. Valencia: Tirant lo Blanch, v. 70, 2013. Disponível em:

<https://mail.pensamientopenal.com.ar/system/files/2014/12/doctrina38834.pdf>. Acesso em: 17 de mai. 2025.

SILVA SÁNCHEZ, Jesús-María. **A expansão do direito penal**: aspectos da política criminal nas sociedades pós-industriais. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

SILVA, Rosely de Fátima da. Ética a Nicômaco. Prefácio. In: ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco**. Tradução de Luciano Ferreira de Souza. São Paulo: Martin Claret, 2022.

SILVA, Viviane Lima; DE MACÊDO, André Wilson Menezes. O papel do *due diligence* e do *compliance* para o mercado financeiro. **PhD Scientific Review**, v. 5, n. 3, 2025. Disponível em: <http://www.revistaphd.periodikos.com.br/article/10.5281/zenodo.15002690/pdf/revista-phd-5-3-57.pdf>. Acesso em: 21 set. 2025

SILVEIRA, Denis. As virtudes em Aristóteles. **Revista de Ciências Humanas**, v. 1, n. 1, 2000. Disponível em: <https://revistas.fw.uri.br/revistadech/article/view/203>. Acesso em: 05 abr. 2025.

SIMOENSEN, Ricardo. Os desafios do *compliance*. In: *Compliance*, gestão e cultura corporativa. **Cadernos FGV Projetos**. Novembro 2016. Ano 11. n. 28. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/a878fee9-4611-4755-8287-8fafa57e552c/content>. Acesso em: 03 ago. 2025.

SMITH, Adam. **A riqueza das nações**: investigação sobre sua natureza e suas causas, volume I. Tradução de Luiz João Baraúna. São Paulo: Editora Nova Cultura Ltda., 1996.

SOARES, Patrícia Rangel Queiroz Santos; SEGURA, Liliane Cristina. Gestão e Automatização no Monitoramento e Avaliação do Desempenho de Fornecedores: o caso da CEMIG. **Práticas em Contabilidade e Gestão**, v. 9, n. 3, p. 1-34, 2021. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=monitoramente+continuo+de+fornecedores+compliance&btnG=#d=gs_cit&t=1758494004325&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AvF7PPUmcJsAJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Dpt-BR. Acesso em: 21 set. 2025.

STAFFEN, Márcio Ricardo. *Global Normative Production for the Tutelage of Sustainability*. **Journal of Applied Business and Economics**, Vol. 21(8), 2019. Disponível em: http://www.na-businesspress.com/JABE/JABE21-8/10_StaffenM_21_8.pdf. Acesso em: 22 set. 2025.

STAFFEN, Márcio Ricardo. *Superlegality, global law and the transnational corruption combat*. **Revista Brasileira de Direito**, v. 14, n. 1, 2018. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6786081>. Acesso em: 03 ago. 2025.

TARTUCE, Flávio. **Manual de direito civil**: volume único. 4. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO, 2014.

THE GUARDIAN. *Apple criticised over child labour abuse*. **The Guardian**, Londres, 25 jan. 2013. Disponível em: <https://www.theguardian.com/technology/2013/jan/25/apple-child-labour-supply>. Acesso em: 3 ago. 2025.

THE GUARDIAN. *Mars, Nestlé and Hershey to face landmark child slavery lawsuit in US*. **The Guardian**, Londres, 12 fev. 2021. Disponível em <https://www.theguardian.com/global-development/2021/feb/12/mars-nestle-and-hershey-to-face-landmark-child-slavery-lawsuit-in-us>. Acesso em: 3 ago. 2025.

TIOSSI, Fabiano Martin; ARGENTINA, Pedro Henrique Hernandes. A importância do pilar da comunicação e do treinamento corporativo para a efetiva implementação da cultura do *compliance*. **UFAM Business Review-UFAMBR**, v. 5, n. 2, p. 112-134, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufam.edu.br/index.php/ufambr/article/view/12448>. Acesso em: 21 set. 2025.

TIROLE, Jean. **Economia do bem comum**. Tradução de André Telles. Rio de Janeiro: Zahar, 2020. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/781229169/Economia-do-bem-comum-Jean-Tirole>. Acesso em: 01 jan. 2026.

TOMAZ, Roberto Epifânio. **Descomplicando o Compliance**. Tirant Lo Blanch: Florianópolis, 2018.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. **Índice de Percepção da Corrupção 2024**. Disponível em: https://comunidade.transparenciainternacional.org.br/indice-de-percepcao-da-corrupcao-2024?_gl=1*1sbhmbu*_ga*NDg4Mzc3NDQ4LjE3NTEyMjEwMzE.*_ga_E136MXN2HN*czE3NTEyMjEwMzEkbzEkZzAkdDE3NTEyMjEwMzEkajYwJGwwJGgw. Acesso em: 29 jun. 2025.

UNITED STATES. *Department of Health and Human Services. Office of the Surgeon General. Our epidemic of loneliness and isolation: the U.S. Surgeon General's advisory on the healing effects of social connection and community*. Washington, DC: U.S. **Department of Health and Human Services**, 2023. Disponível em: <https://www.hhs.gov/sites/default/files/surgeon-general-social-connection-advisory.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2025.

VALLS, Álvaro LM. **O que é ética**. 9ª. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

VANNUCCI, Alberto. *Challenges in the study of corruption: approaches and policy implications*/Desafios no estudo da corrupção: abordagens e implicações políticas.

Revista Brasileira de Direito, v. 13, n. 1, 2017. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10189241.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2025.

WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. Tradução de Karina Jannini. São Paulo: Edipro, 2020.

WORLD JUSTICE PROJECT. ***Rule of Law Index 2024***. Washington, D.C.: *World Justice Project*, 2024. Disponível em: <https://worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/downloads/WJPIndex2024.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2025.

ANEXOS

FIGURA 1 - ESTRATÉGICA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

Estratégias para a Gestão da Ética			
Características da Estratégia de Compliance		Características da Estratégia de Integridade	
Ethos:	conformidade com padrões impostos externamente	Ethos:	autogovernança conforme padrões escolhidos
Objetivo:	prevenir condutas criminosas	Objetivo:	possibilitar conduta responsável
Liderança:	conduzida por advogados	Liderança:	conduzida pela gestão, com o apoio de advogados, RH e outros
Métodos:	educação, discricionariedade reduzida, auditorias e controles, penalidades	Métodos:	educação, liderança, responsabilização (accountability), sistemas organizacionais e processos decisórios, auditorias
Pressupostos comportamentais: indivíduos autônomos guiados pelo interesse próprio material		Pressupostos comportamentais: seres sociais guiados pelo interesse próprio material, valores, ideais, ideais e pares	
Implementação da Estratégia Compliance		Implementação da Estratégia de Integridade	
Padrões:	legislação penal e regulatória	Padrões:	valores e aspirações da empresa; obrigações sociais, inclusive a lei
Equipe:	advogados	Equipe:	executivos e gestores, com advogados e outros
Atividades:	- desenvolver padrões de compliance - treinar e comunicar - tratar denúncias de conduta inadequada - conduzir investigações - supervisionar auditorias de compliance - fazer cumprir os padrões	Atividades:	- liderar o desenvolvimento dos valores e padrões da empresa - treinar e comunicar - integrar aos sistemas da empresa - oferecer orientação e consultoria - avaliar o desempenho (aderência) aos valores - identificar e resolver problemas - supervisionar as atividades de compliance
Educação:	padrões e sistema de compliance	Educação:	tomada de decisões e valores; padrões e sistema de compliance