

10 REFLEXÕES

SOBRE OS 10 ANOS DA LEI ANTICORRUPÇÃO



Sumário

01 O Compliance by Design como conceito: após 10 anos da Lei Anticorrupção, todo negócio deveria nascer ou renascer nesse valor intrínseco

P. 03

02 Programas de Integridade sob a ótica do Decreto 11.129/2022

P. 09

03 Gestão de Riscos como Estratégia Efetiva na Prevenção e Combate à Corrupção

P. 12

04 Reflexos da Lei Anticorrupção na Nova Lei de Licitações e Contratos

P. 14

05 Os Programas de Integridade como instrumentos atenuantes das sanções no Processo Administrativo de Responsabilização

P. 19

06 Certificações de Integridade: para além da obrigatoriedade legal

P. 23

07 As Práticas Anticorrupção sob o viés da Prevenção à Lavagem de Dinheiro

P. 27

08 Governança Corporativa em empresas familiares e as práticas anticorrupção

P. 30

09 Lei Anticorrupção e ESG: redefinindo o propósito empresarial para o longo prazo

P. 33

10 Intersecções entre a LGPD, a LAI e a Lei Anticorrupção

P. 36



01 O Compliance by Design como conceito:

após 10 anos da Lei Anticorrupção, todo negócio deveria nascer ou renascer nesse valor intrínseco

por Rodrigo Pironti e Eduardo Moura

Partindo da análise de que o conceito de *Compliance* vai muito além do que estar em conformidade às leis, regras e boas práticas¹, chegamos a conclusão de que trata-se em realidade de uma ciência comportamental, que tem como objetivo, por meio da aplicação de ferramentas de gestão da ética, buscar a conformidade nas relações empresariais e pessoais, com foco na manutenção de um ambiente coeso e sustentável para todos os stakeholders. Sendo assim, ao conhecer a verdadeira função do *Compliance*, é fácil compreendermos o real valor desse propósito transformador ao ambiente corporativo, seja desde a criação da empresa ou em uma revisão eficaz das balizas de integridade já existentes. A esse valor de criação ou revisão de um ambiente corporativo moldado ao *Compliance* é o que denominamos: *Compliance by Design*, cujas diretrizes passam a incorporar não apenas a cultura da empresa, mas vão muito além dela.

Algumas provocações iniciais são relevantes ao entendimento do conceito: e se nos perguntássemos se os processos de nossa companhia estão em conformidade com a legislação aplicável e com as melhores práticas de mercado? Se a empresa possui um conceito sustentável e alinhado com as expectativas do setor em que atua? Se existe alguma Lei ou orientação mercadológica que pode inviabilizar a perenidade do negócio a longo prazo? Se o time de colaboradores conhece com clareza o propósito real do negócio? Se a empresa se preocupa com questões vinculadas à integridade, respeito ao mercado e às pessoas?

Atualmente, perguntas como essas passam cada vez mais a fazer parte das reflexões de muitos gestores no Brasil e no mundo, mas elas têm um peso ainda mais determinante para aqueles que estão preocupados com um negócio sustentável e pautado na ética relacional com seus stakeholders. E é com base nessa realidade que propomos apenas mais uma provocação adicional: e se as perguntas anteriores tivessem sido realizadas na concepção do plano de negócios da empresa ou na revisão de seu planejamento estratégico? Será que o direcionamento assumido seria o mesmo? Será que a missão, a visão e os valores da empresa estariam descritos exatamente da forma como foram concebidos?

Diante de nossa experiência e na atuação constante na aplicação de conceitos e fundamentos de *Compliance* em empresas de todos os segmentos de mercado e dos mais diversos portes, principalmente nas fases preliminares do processo de análise de maturidade, podemos afirmar que as respostas para a grande maioria das perguntas realizadas seria: não!

O motivo é bastante simples. Se na concepção do negócio ou em sua revisão estratégica o direcionamento técnico dos conceitos de integridade e conformidade tivessem considerado aquelas balizas, muito provavelmente a estruturação do negócio teria seguido outras premissas.

É isso, o *Compliance by Design* é o direcionamento dos negócios no caminho da integridade e da conformidade desde o seu nascedouro.

Para entendermos esse novo conceito, precisamos avaliar, analogicamente, a noção de *Privacy by Design* para o tratamento de dados pessoais, que nas lições de Bruno Bioni seria “a ideia de que a proteção de dados pessoais deve orientar a concepção de um produto ou serviços, devendo eles ser embarcados com tecnologias que facilitem o controle e a proteção das informações pessoais”².



Nesse sentido, os pilares que orientam o Privacy by Design, seriam³:

Pró-ativo e não Reativo; Preventivo e não Corretivo: agir de forma preventiva, de modo a evitar que incidentes se materializem. Gestão de riscos com vistas a controles preventivos eficazes;

Privacidade como padrão (Privacy by Default): a configuração padrão em qualquer sistema ou negócio deve ser a privacidade;

Privacidade incorporada ao Design: privacidade é um componente essencial do sistema, sem diminuir sua funcionalidade;

Funcionalidade Total: soma positiva e não soma zero. Coexistência entre todas as funcionalidades para o máximo de efetividade;

Segurança de Ponta a Ponta: proteção completa de todo o Ciclo de Vida;

Visibilidade e Transparência: assegurar a todos os envolvidos que as práticas negociais e as tecnologias são operacionalizadas de acordo com as premissas e objetivos definidos para o tratamento, estando sujeitos à verificação independente;

Respeito pela Privacidade do Usuário: ter sempre o foco no usuário e priorizar os interesses dos titulares de dados, oferecendo altos padrões de privacidade;

É assim que, por analogia, e partindo dos mesmos princípios, poderíamos definir o “*Compliance by Design*” em:

Compliance pró-ativo e não reativo; preventivo e não corretivo: o *Compliance* deve agir de forma preventiva, de forma a evitar que incidentes se materializem. Gestão de riscos com vistas a controles preventivos eficazes; Planos de ação bem definidos em razão da priorização dos riscos a serem prevenidos;

Compliance incorporado ao Design: o *Compliance* é um sistema essencial no ambiente corporativo, agindo como um eficaz meio de prevenção, sem diminuir a efetividade do negócio;

Segurança de ponta a ponta: prevenção e remediação como visão global e estratégica do negócio, conferindo o máximo nível de segurança à realidade do negócio;

Compliance como padrão (*compliance by default*): a configuração padrão em qualquer negócio deve ser a ética e a integridade; essa é a premissa de quem tem o *Compliance* como design do seu negócio e o mantém estruturado em um padrão a ser seguido;

Compliance como funcionalidade total de soma positiva e não soma zero: *Compliance* como ferramenta essencial para a tomada de decisão, sem prejudicar ou interferir para direcionar intencionalmente a decisão a ser tomada;



Visibilidade e transparência: *Compliance* como forma de assegurar a todos os maiores níveis de transparência e ética negociais, permitindo participação efetiva de todos os interessados e se sujeitando às melhores práticas de verificação independente ou auditoria externa;

Respeito pelo indivíduo: ter sempre o foco no indivíduo e priorizar as relações éticas, oferecendo altos padrões de integridade nas relações negociais e humanas;



O *Compliance by Design* é, portanto, um conceito inspirado no Privacy by Design e consiste na aplicação de princípios de coesão e conformidade desde a concepção ou revisão do modelo de negócio e o argumento para sua aplicação está diretamente relacionado à capacidade do negócio se estender no tempo de forma consistente, perene e sustentável.

Deve o *Compliance by Design*, como valor de criação ou revisão de um ambiente corporativo moldado ao *Compliance*, nortear, e não dificultar, as atividades empresariais e, nesse sentido, servir como uma importante ferramenta para garantir a conformidade com a legislação, identificar medidas de mitigação de conflitos, além de resultar vantajoso diferencial competitivo.

¹ Justamente porque não faria sentido no Brasil, um país onde o Direito é fundado na *Civil Law*, cuja perspectiva remete a obediência às regras positivadas e não aos costumes, um conceito de *Compliance* que repetisse a lógica do conceito de legalidade estrita ou, ainda, de legalidade juridicidade.

² BIONI, Bruno Ricardo. Proteção de dados pessoais: a função e os limites do consentimento. Rio de Janeiro: Forense, 2019. *E-book*.

³ CAVOUKIAN, Ann. Privacy by Design: The 7 Foundational Principles. Disponível em: <<https://www.ipc.on.ca/wp-content/uploads/Resources/7foundationalprinciples.pdf>> in ÉTICA, COMPLIANCE E TECNOLOGIA: O DESAFIO DE HUMANIZAR O MUNDO DIGITAL. Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial (IBDEE). 1 edição, 2023, p. 14-15.

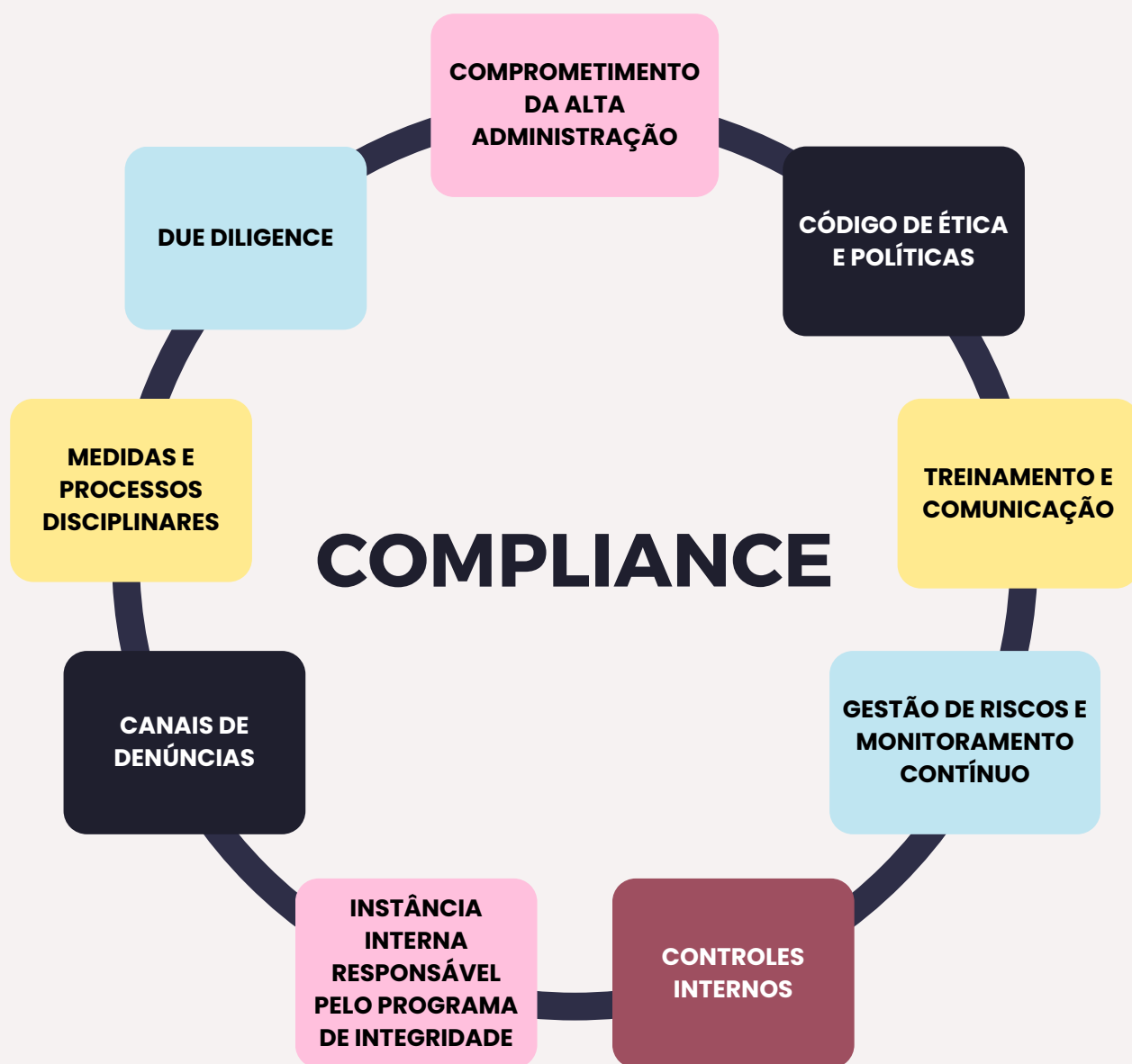
02 Programas de Integridade sob a ótica do Decreto 11.129/2022

por Mariana Keppen e João Transmontano



No ano passado, na data de 11 de julho de 2022, tivemos a publicação do Decreto nº 11.129/2022, que substituiu o Decreto nº 8.420/2015 na regulamentação da nossa Lei Anticorrupção, e é em seu Capítulo V, mais precisamente nos Arts. 56 e 57, que temos pela primeira vez mencionado o termo “Programa de Integridade”. Isso porque a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, em seu art. Art. 7º, VIII, faz referência aos “mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica”.

Ao Decreto nº 11.129/2022 é, portanto, conferida a importante tarefa de estabelecer os parâmetros de avaliação dos mecanismos e procedimentos dos Programas de Integridade. E seus pilares fundamentais, estabelecidos nos incisos do Art. 57 podem ser didaticamente esquematizados conforme abaixo:



A adoção de Sistemas de Integridade é uma realidade no Brasil: conforme dados da pesquisa Integridade Corporativa no Brasil 2022¹, das 113 empresas participantes, 88% já possuem área que lidera o *Compliance* e, dentre estas, 89% entendem que o *Compliance* contribuiu para a melhora do resultado financeiro.

Ainda, destacamos a evolução da temática ao longo dos anos:

EVOLUÇÃO DO COMPLIANCE NO BRASIL

Práticas adotadas relacionadas a riscos estratégicos e de reputação

2016 a 2018	2019 a 2021	2022 a 2024*	
53%	69%	75%	Código de ética e conduta
49%	61%	74%	Comprometimento concreto da alta administração
22%	42%	73%	Avaliação de riscos na cadeia de fornecedores
34%	60%	73%	Canal independente de denúncias anônimas
26%	46%	71%	Avaliação de riscos de forma periódica e documentada
37%	58%	71%	Condução de investigações internas
30%	58%	71%	Profissional designado para garantir o cumprimento das políticas de governança e do código de ética.
25%	41%	70%	Sistema de gestão de riscos
27%	53%	68%	Divulgação interna de informações sobre o cumprimento das políticas de governança
24%	50%	65%	Identificação de Pessoas Politicamente Expostas entre os clientes
20%	42%	54%	Profissional designado para garantir o engajamento com entidades representativas das políticas de governança e do código de ética.

Fonte: Deloitte

O que se conclui, portanto, é que a adoção de um Programa de Integridade, para além de ser um mecanismo de materialização do combate à corrupção, também representa um importante diferencial competitivo para as empresas no mercado e um alinhamento com as expectativas dos *stakeholders* – e, inclusive, da sociedade – no que diz respeito à adoção de padrões éticos e de integridade.

*Fonte: Deloitte. Disponível em: <https://img04.en25.com/Web/DeloitteToucheTohmatsuAuditoresIndependente/%7B351bf10a-5289-4738-83be-5136d35832e3%7D_pesquisa-integridade-corporativa-brasil-2022.pdf?utm_campaign=ra-112022-pesquisa-integridade-corporativa-download&utm_medium=email&utm_source=Eloqua&idcmp=br%3A2em%3A3cc%3A4elqbr%3A5gen%3A6oth>.

Gestão de Riscos como Estratégia Efetiva na Prevenção e Combate à Corrupção

por Marcela Macedo Féder e
Isabelle Campoli Cazarim

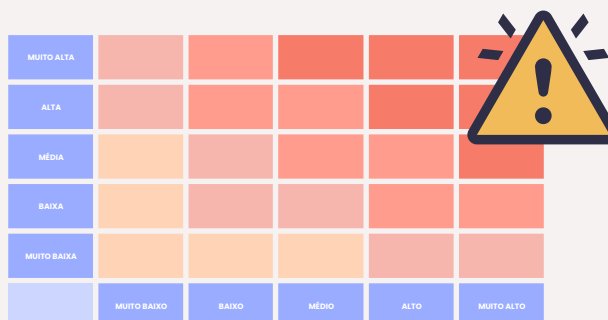
De acordo com a norma ISO 31000:2018¹, o conceito de “risco” é representado pelo efeito da incerteza, isto é, a ocorrência de um desvio em relação ao esperado nos objetivos e no planejamento de uma organização.

Partindo dessa definição, é razoável pressupor que os riscos são inerentes a qualquer atividade, desenvolvida no âmbito público ou privado, e podem ser classificados como econômicos, políticos, operacionais, financeiros, sociais, dentre tantos outros. Apesar de diferirem a depender do contexto de cada organização, é inegável afirmar que todas estão sujeitas a vulnerabilidades.

Nesse cenário, o Compliance se mostra fundamental e, através de uma gestão de riscos eficiente, contribui para o direcionamento de decisões e definição de es-

tratégias adotadas por uma organização.

Reconhecendo sua importância, o legislador, no Art. 57, inciso V do Decreto Regulamentador (Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022) da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013), elencou a gestão adequada de riscos como um dos critérios para avaliação da existência e aplicação de um Programa de Compliance. Para tal, é de fundamental relevância que esse Programa contemple uma Matriz de Riscos, que preferencialmente possibilite uma visão estratégica da alocação dos eventos de risco, por meio de um mapa de calor:



A implantação de um Sistema de Integridade efetivo, dentre outras ações, destina uma fase especialmente à construção da Matriz de Riscos, que irá avaliar, inclusive, a exposição ao risco da prática de corrupção – permitindo, dessa forma, seu correto tratamento e evitação. Nessa ocasião, ocorre a identificação dos riscos a que a organização está submetida, a mensuração de seu impacto e probabilidade, o que se sugere seja realizado através do mapa de calor, e, por conseguinte, há a definição de planos de ação, que devem ser estruturados no sentido de evitar ou reduzir os riscos mapeados.

A gestão de riscos, nesses 10 anos de vigência da Lei Anticorrupção, vem se reafirmando como um fator central dos Sistemas de *Compliance*, pois permite identificar exatamente quais medidas as organizações deverão adotar para garantir que sua atividade esteja sendo desempenhada com segurança e efetividade.

A existência dos riscos é incontroversa, mas com o emprego eficiente de mecanismos de gestão, não necessariamente deverão ser vistos como consequências negativas, na medida em que representam, também, oportunidades de melhoria para a organização, em diversos aspectos que apenas a gestão de riscos será capaz de demonstrar.



¹ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 31000: Gestão de riscos – Diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2018, p. 1.

04 Reflexos da Lei Anticorrupção na Nova Lei de Licitações e Contratos

por Mirela Miró Ziliotto e Isabela Colaço Dorigo

A Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, popularmente conhecida como Lei Anticorrupção Empresarial – LAE, teve importante papel de influência na disciplina de outras normas brasileiras, implicando-lhes reflexos diretos e indiretos. Nesse contexto, a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, mais conhecida como a Nova Lei de Licitações e Contratos – NLLC, foi uma delas.

Tal afirmação se confirma não apenas em relação à exigência de implementação de Programas de Integridade nas empresas que contratam com o Poder Público (Art. 25, §4º, NLLC) mas, também, em relação ao incentivo e incremento da postura dialógica da Administração Pública, especialmente decorrente da disseminação dos Acordos de Leniência.

Nesse sentido, em relação aos reflexos diretos da LAE na NLLC, pode-se afirmar o fortalecimento da exigência de implementação de Programas de Integridade nas empresas que se relacionam com a Administração, o que aparece em quatro momentos distintos na NLLC. O primeiro deles, já citado acima, trata-se de exigência como obrigação contratual e, desde logo, pode-se dizer que se trata de reflexo direto da LAE, já que esta se ocupou de disciplinar expressamente as hipóteses de ocorrência de atos lesivos em licitações e contratos (Art. 5º, inciso IV, LAE), sendo que uma das formas de prevenir, detectar e remediar esses atos lesivos contra a Administração Pública é mediante a exigência de implementação de Programas de Integridade.

O segundo, diz respeito aos critérios avaliados na dosimetria das sanções previstas no Art. 156 da Lei nº 14.133/2021. Assim, referido artigo determina que “a implantação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme normas e orientações dos órgãos de controle” serão considerados no momento de aplicação da sanção. Nesse sentido, é possível extrair que tal determinação decorre da disciplina do Art. 7º, inciso VIII da Lei nº 12.846/2013, bem como do Art. 23, inciso V, do Decreto Federal nº 11.129, de 11 de julho de 2022 (que revogou o antigo Decreto Federal nº 8.420, de 18 de março de 2015), que também abordam os Programas de Integridade quando da dosimetria de sanção.

O terceiro, diz respeito à implementação ou revisão de Programa de Integridade como condição de reabilitação (Art. 163, p. único, NLLC), que muito se assemelha à ideia de que, a adoção, a aplicação ou o aperfeiçoamento do Programa de Inte-

gridade é cláusula necessária de Acordos de Leniência.

O quarto, diz respeito às políticas de incentivo previstas na Lei nº 14.133/2021, especialmente em relação aos critérios de desempate da norma. Assim, a implementação dos Programas de Integridade deixou de ser abordada apenas como um mecanismo contratual, passando a ser tratada como um mecanismo de vantagem competitiva. É que o Art. 60, inciso IV na NLLC determinou que o desenvolvimento de Programa de Integridade pelo licitante, agora, é critério de desempate.

Como se pode notar, incentivando a cultura do Compliance e da transparência, a Lei 14.133/2021 foi bastante influenciada pela Lei Anticorrupção Empresarial.

Tal influência, contudo, não foi apenas direta, conforme anteriormente ressaltado. É que a LAE também influenciou indiretamente algumas disciplinas

da NLLC. Assim, a Nova Lei de Licitações e Contratos abordou disciplinas conexas e que decorrem dessa cultura da integridade, do *Compliance*, mas que transbordam a implementação de Programas de Integridade, enfatizando, dessa forma, temáticas envolvendo direitos humanos, meio ambiente e governança.


Diante desse contexto, buscando uma análise pragmática desses reflexos indiretos, pode-se destacar, por exemplo, que a NLLC previu em seu Art. 25, §9º a possibilidade de o edital exigir que a empresa contratada destine uma porcentagem de vagas de mão de obra para mulheres vítimas de violência doméstica e, também, para egressos ou oriundos do sistema prisional, ratificando sua preocupação com temáticas sociais, especialmente na reinserção desses indivíduos na sociedade.

Ainda, com o objetivo de promover eficiência, transparência e melhorias nas contratações

públicas (inclusive o afastamento ou mitigação dos atos lesivos previstos na LAE), a NLLC disciplinou, no parágrafo único do Art. 11, que a Alta Administração deverá implementar processos e estruturas, incluindo gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar as contratações, garantindo que o planejado seja, de fato, executado.

Nesse contexto de Governança das contratações, a NLLC, no inciso I, do Art. 11, estabelece que o ciclo de vida do objeto deverá ser considerado na avaliação da contratação mais vantajosa, propondo a adoção de indicadores multifacetados que permitam avaliar os custos e benefícios diretos e indiretos do objeto que se pretende contratar, com o objetivo de promover maior equilíbrio no sistema de contratações públicas, especialmente resultados mais vantajosos.

Além disso, a NLLC adota uma visão mais abrangente de estímulos aos parceiros privados,



incluindo diretrizes específicas para o incentivo à pesquisa e desenvolvimento, bem como a mitigação de questões ambientais, conforme determinado pelo Art. 60, §1º. Essa abordagem reflete o compromisso com a inovação e a sustentabilidade, aspectos que têm ganhado força nas contratações públicas.

Outra medida incorporada na legislação sobre contratações públicas (Lei 14.133/2021), que reflete estímulos de caráter social, é a promoção da equidade de gênero como vantagem competitiva, conforme previsto no Art. 60, inciso III, NLLC, garantindo a inclusão e a igualdade de oportunidades para homens e mulheres.

Para além das temáticas sobre integridade, meio ambiente, direitos humanos e governança até aqui abordadas, percebe-se que a NLLC apresenta uma abordagem marcante de dialogicidade, ao buscar o equilíbrio entre os interesses das partes envolvidas nas contratações públicas.

Assim, a inclusão de instrumentos alternativos de solução de controvérsias, conforme Art. 151 da NLLC, permite que eventuais disputas sejam resolvidas de forma pacífica e justa, promovendo mais transparência e imparcialidade nos processos. Além disso, a NLLC também contempla mecanismos que exigem a concordância do parceiro privado em relação a alterações contratuais que tragam ônus excessivo, visando preservar o equilíbrio econômico-financeiro das relações contratuais.

Essa dialogicidade, portanto, visa garantir maior segurança jurídica às partes, protegendo-as de impactos econômicos negativos inesperados. Dessa forma, a dialogicidade da NLLC se mostra essencial para a construção de um ambiente de negociações transparente, harmonioso e sustentável, em mais um reflexo indireto da LAE, onde o

interesse público e o respeito às partes envolvidas são valorizados e preservados.

Como se pode notar, a LAE exerceu forte influência em diversas determinações da NLLC, especialmente, ao fornecer uma base legal para combater práticas de corrupção no âmbito das contratações públicas. Nesse sentido, as exigências relacionadas aos fatores sociais, ambientais e éticos, bem como a incorporação de indicadores de custos e benefícios, a implementação de mecanismos dialógicos e a promoção da inovação, refletem uma resposta direta ao cenário de corrupção que afeta as contratações públicas.

Não se pode olvidar que a LAE estabeleceu padrões rigorosos de transparência, integridade e prestação de contas àqueles que cometem atos lesivos contra a Administração Pública, influenciando, por conseguinte, a NLLC a incorporar tais preceitos em suas determinações, com o intuito de prevenir desvios, favorecimentos e qualquer tipo de conduta antiética.

Pode-se concluir, portanto, que a LAE, como expoente no combate à corrupção, auxiliou a propulsão de mecanismos, estratégias e controles diversificados em prol de uma Administração Pública mais eficiente, desempenhando, assim, um papel essencial na transformação da legislação de contratações públicas, direcionando-a para um ambiente mais íntegro e seguro para o interesse público.

05 Os Programas de Integridade como instrumentos atenuantes das sanções no Processo Administrativo de Responsabilização

por Rafael Porto Lovato e Gabriela Graçano dos Santos

De acordo com levantamento realizado pelo *Transparency International*, em 2022 o Brasil se apresentava na posição 94 entre os 180 países cujos dados foram levantados no índice de percepção de corrupção.¹ Igualmente grave é a constatação de Paolo Mauro, economista do Departamento Europeu do Fundo Monetário Internacional, que alerta que a corrupção altera a composição dos governos: especificamente, governos mais corruptos gastam menos em educação e saúde, e menos ainda em outros investimentos públicos prioritários.²

O aperfeiçoamento das noções de combate aos atos de corrupção que tomam por base critérios preventivos de controle, inclusive com aplicações de ordem econômica, é uma tendência relativamente recente, e tem impactado não somente a própria Administração Pública em sentido amplo, mas também os particulares que com ela firmam contratos, fornecem produtos e prestam serviços, de forma habitual ou não. De tempos para cá tanto o Estado como o próprio mercado têm exigido das empresas uma mudança de comportamento, pelo que foram desenvolvidos programas corporativos que, para além da obediência à lei, exigiam também a observância de princípios éticos e de integridade corporativa, todos voltados ao combate de atos de corrupção.³


O advento da chamada Lei Anticorrupção Empresarial (Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013) trouxe para o âmbito da Administração Pública a definição de condutas praticadas por pessoas jurídicas consideradas lesivas e, portanto, passíveis de responsabilização objetiva, nas esferas administrativa e civil. O Art. 5º do texto legal exemplifica quais os atos que, quando executados, podem vir a ser objeto de Processo Administrativo de Responsabilização.

O PAR é um processo administrativo sancionador que tem por objetivo apurar uma notícia de ocorrência de alguma das infrações previstas no texto legal por parte de uma pessoa jurídica. Após sua devida instauração por autoridade competente – autoridade máxima da entidade em face da qual o ato lesivo foi praticado – podem ser aplicadas as penalidades de multa ou publicação extraordinária.

Quanto à penalidade de multa, o Art. 6º, inciso I da Lei estabelece o seguinte:

I - multa, no valor de 0,1% (um décimo por cento) a 20% (vinte por cento) do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do processo administrativo, excluídos os tributos, a qual nunca será inferior à vantagem auferida, quando for possível sua estimação;





Ainda, o mais recente Decreto que regulamenta a Responsabilização Administrativa (Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022) estabelece, no Art. 25, inciso II, os parâmetros para cálculo e aplicação da penalidade pecuniária, sendo que seus valores máximos serão calculados com base nos seguintes limites:

Até três vezes o valor da vantagem pretendida ou auferida, o que for maior entre os dois valores;

Até vinte por cento do faturamento bruto do último exercício anterior ao da instauração do PAR; ou

R\$ 60.000.000,00 (sessenta milhões de reais), na hipótese de não ser possível comprovar o faturamento bruto do último exercício, desde que não seja possível estimar o valor da vantagem auferida.

Dentre os elementos atenuantes de penalidade, destaca-se a expressa previsão legal de existência e aplicação de um Programa de Integridade,⁴ a fim de incentivar que as pessoas jurídicas estabeleçam, elas mesmas, mecanismos que possam evitar a ocorrência do ato lesivo, visando a moralidade das relações entre empresas privadas e a Administração Pública.

O Art. 56, por sua vez, estabelece critérios de subtração de percentual de multa aplicável, podendo sofrer um decréscimo de até 5% (cinco por cento) no caso de comprovação de a pessoa jurídica possuir e aplicar um Programa de Integridade, conforme os parâmetros estabelecidos em lei.⁵

Em termos práticos, supondo que uma empresa tenha auferido faturamento bruto no ano anterior à instauração de PAR de R\$ 100.000.000,00 (cem milhões de reais) e tenha sofrido multa preliminar no valor de 7% (sete por cento) de seu faturamento bruto, sendo que a existência de seu Programa de Integridade tenha contribuído para a redução da alíquota em 3% (três por cento) do faturamento, a multa que inicialmente seria no valor de R\$ 7.000.000,00 (sete milhões de reais) passa a ser de R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais).

Como se verifica no exemplo acima, a existência de Programa de Integridade pode trazer um benefício financeiro significativo para a empresa processada, todavia é importante destacar que a sua função não deve se ater à questão processual, na medida em que deve também estar diretamente ligada à mitigação de atos lesivos que motivaram a instauração do PAR.



¹ Disponível em: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>.

² MAURO, Paolo. Corruption: Causes, Consequences, and Agenda for Further Research. In: Finance & Development (vol. 35, n. 1, março/1988). p.12. Disponível em: <http://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/Corruption-Causes-Consequences-and-Agenda-for-Further-Research.pdf>.

³ MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de *Compliance* Anticorrupção: importância e elementos essenciais. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). Temas de Anticorrupção & *Compliance*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 167.

⁴ Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica;

⁵ Art. 23. Do resultado da soma dos fatores previstos no art. 22 serão subtraídos os valores correspondentes aos seguintes percentuais da base de cálculo:

V - até cinco por cento no caso de comprovação de a pessoa jurídica possuir e aplicar um programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Capítulo V.



06

Certificações de Integridade: para além da obrigatoriedade legal

por Isabele Ribeiro Costa e Luiza Parolin

Após a publicação da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013), muitos foram os esforços de empresas privadas, independentemente do seu modelo de gestão ou enquadramento societário, fundações, associações, dentre outros, a mitigarem os riscos com relação à corrupção inerentes à sua operação.

Contudo, com a entrada em vigor da Lei, gestores e gestoras das companhias brasileiras questionaram quais ferramentas deveriam ser aplicadas para a efetiva mitigação e combate à corrupção.

Como uma resposta prática, no ano de 2014 foi publicada a “ISO 19600 Sistemas de Gestão de Compliance – Diretrizes”¹, contendo orientações de implementação de Sistemas de Integridade. No entanto, a norma não era passível de certificação.

Sete anos mais tarde, em 2021 foi publicada a “ISO 37301 Sistemas de Gestão de Compliance – Requisitos”², agora, passível de certificação. Embora ambas as normas tratem sobre sistemas de gestão em Compliance, é possível diferenciá-las na medida que, enquanto a ISO 19600 aborda, de forma orientativa, os aspectos gerais de Compliance, a ISO 37301, por sua vez, estabelece os requisitos necessários que devem ser observados para a implementação de um sistema de gestão de Compliance.

Desde então, estar certificado com um Sistema de Gestão de Compliance eficaz é de suma importância para as empresas, uma vez que tal certificação, não somente atesta o compromisso da organização com a integridade, como também traz uma série de benefícios à empresa. Dentre eles, vale destacar:

Garantia de transparência e segurança com relação às atividades da empresa em relação à sociedade e aos acionistas (stakeholders) da organização, proporcionando uma maior credibilidade frente ao mercado;

Proteção da reputação e da imagem da organização;

Prevenção e minimização de riscos de violação às leis aplicáveis.

Ainda, para além de requisitos legais e normas ISO, o Poder Executivo, entre os anos de 2015 e 2021, instituiu, por meio de seus órgãos, certificações de integridade com o intuito de reconhecer, fomentar e premiar práticas éticas e de Compliance em organizações nacionais, conforme linha do tempo apresentada pelas Autoras (2023).



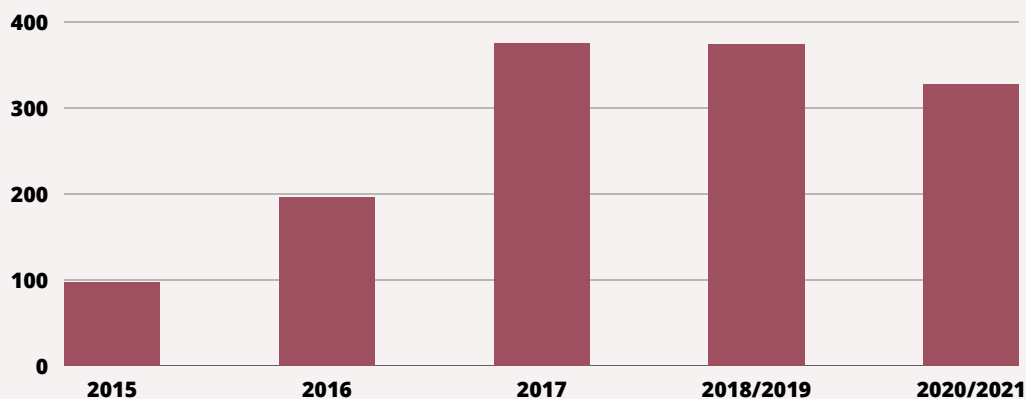
Fonte: As autoras, 2023

Desde o ano de 2015, após reformulado de acordo com os preceitos da Lei Anticorrupção, a Controladoria-Geral da União, em parceria com o Instituto Ethos, promovem bianualmente a “Empresa Pró-Ética” para certificar o comprometimento das empresas do setor privado com a prevenção da corrupção e a promoção da ética e integridade no ambiente corporativo¹.

O Ministério dos Transportes instituiu a certificação “Fomento Infra+ Integridade” com o intuito de premiar as empresas do setor de infraestrutura e transporte que implementem programas de governança e integridade respaldados em ética, transparência, responsabilidade social, bem como prevenção à fraude e à corrupção[1] e, desde 2018, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento promove a certificação “Selo Mais Integridade” para reconhecer e premiar as práticas de integridade voltadas à ética, sustentabilidade, responsabilidade social e prevenção à fraude e corrupção implementadas pelas empresas do agronegócio.²

É possível identificar que o cadastramento de empresas para se tornarem certificadas vem aumentando a cada ciclo. A exemplo, são os dados apresentados nos relatórios da certificação “Empresa Pró-Ética” da Controladoria-Geral da União em parceria com o Instituto Ethos, abaixo dispostos pelas Autoras (2023) em formato de gráfico.

Nº DE EMPRESAS QUE SOLICITARAM ACESSO AO SISTEMA "EMPRESA PRÓ-ÉTICA"



Fonte: As autoras, 2023

A edição de 2015, a primeira reestruturada com base na Lei Anticorrupção, contou com 97 empresas na fase inicial e, em 2017, 375 empresas, o que representa um aumento de 74%.

As certificações de integridade sejam pelas normas ISO ou promovidas pelo Poder Executivo, ao longo dos anos, ganharam destaque no cenário nacional como uma oportunidade voluntária de as empresas demonstrarem para a sociedade os seus mais altos padrões de ética e integridade na condução de suas operações e relações com stakeholders.

Passados 10 anos da Lei Anticorrupção, é possível concluir que a preocupação das empresas com a conformidade vai além da obrigatoriedade legal. Ou seja, não basta só observar a Lei. Na busca pelo compromisso de combate à corrupção, não se pode deixar de reconhecer o papel fundamental que os selos e certificações de integridade desempenham na prevenção à fraude e à corrupção em relação ao mercado e à sociedade em geral.

¹ Referência Bibliográfica ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO/IEC 19600 – Sistemas de gestão de compliance – Diretrizes. ABNT, 2014.

² Referência Bibliográfica ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. ABNT NBR ISO/IEC 37301 – Sistemas de gestão de compliance – Diretrizes. ABNT, 2021.

³ Empresa Pró-Ética. Instituto Ethos. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/projetos/integridade/empresa_pro_etica/>. Acesso em 19 jul. 2023.

⁴ Selo Fomento Infra+ Integridade. Ministério dos Transportes. Disponível em: <https://www.gov.br/transportes/pt-br/selo-integridade>. Acesso em 19 jul. 2023.

⁵ Selo Mais Integridade. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/integridade/selo-mais-integridade>. Acesso em 19 jul. 2023.

07

As Práticas Anticorrupção sob o viés da Prevenção à Lavagem de Dinheiro

por Augusto Senna Vieira de Assis e Person Reque

O crime de lavagem de dinheiro é uma preocupação inerente à criminalidade moderna. Nesse sentido, muito embora a simulação da origem de valores obtidos através de atividades criminosas não seja um fenômeno socioeconômico recente, a expressão Lavagem de Dinheiro teve origem em meados de 1920, momento de grande difusão da criminalidade pela máfia norte-americana.

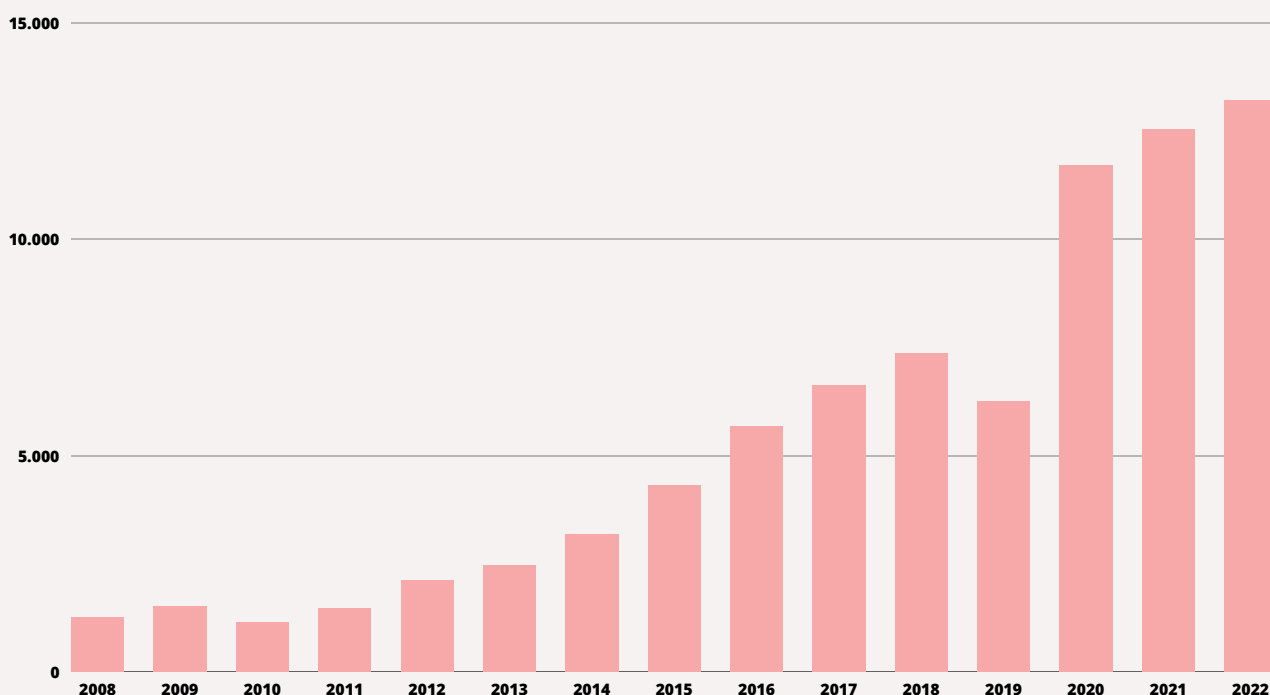
De acordo com a literatura, com o objetivo de dificultar a identificação da origem ilícita dos valores recebidos pela organização criminosa, eram utilizadas lavanderias locais para mascarar sua aparência, simulando um lastro legítimo.

Diante da relevância do tema no cenário mundial, o Grupo de Ação Financeira (GAFI), organização internacional voltada ao combate de lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo, exige que os países implementem mecanismos de controle e remediação específicos ao tema, sobretudo quando possuem a condição de membros, como no caso do Brasil.

A regulamentação direta de questões envolvendo prevenção à lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo ganhou relevância com a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998 e suas respectivas atualizações, com especial destaque para a Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012, e as regulamentações específicas do BACEN.

Em outras palavras, a Lei Anticorrupção atribui uma responsabilidade objetiva – a qual independe de dolo ou culpa – às empresas pelos atos ilícitos cometidos pelos seus colaboradores, incentivando-as a adotarem mecanismos de controle e Sistemas de Integridade aptos a diagnosticar situações em que possa ocorrer o crime de lavagem de dinheiro e mitigá-los. De igual maneira, a Lei Anticorrupção reforçou disposições previstas nas regulamentações específicas que envolvem o tema, como por exemplo o dever das empresas de se relacionarem com parceiros que possuam um alinhamento ético favorável à prevenção dessas condutas.

O combate à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo também é evidenciado pela atuação ativa do Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), por meio de Relatórios de Inteligência Financeira (RIFs), que são elaborados quando há indícios de ilícito e encaminhados para a autoridade competente. Com o passar dos anos, os RIFs apresentaram crescente evolução em sua produção, resultando em 13.198 elaborados apenas em 2022¹:

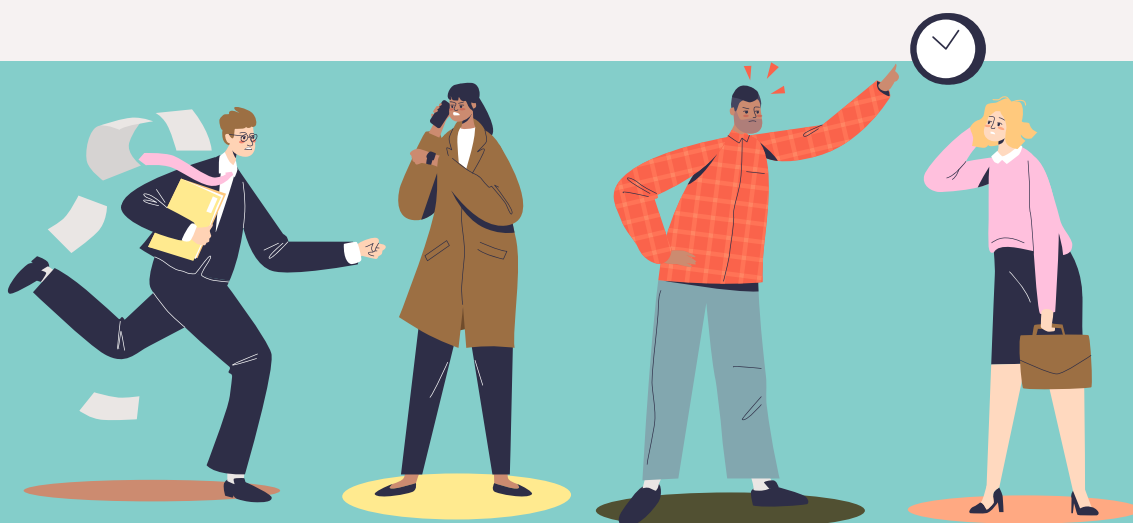


Fonte: Siscoaf

Seguindo o racional demonstrado pelo gráfico acima, práticas criminosas dessa natureza ganham, cada vez mais, espaço em nosso cotidiano, sobretudo com o avanço da tecnologia e das ferramentas disponíveis a toda sociedade, como por exemplo a democratização recente da inteligência artificial.

Nesse sentido, a criminalidade torna-se constantemente mais complexa, exigindo que os esforços voltados à prevenção à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo acompanhem o ritmo, transformando-se em uma tarefa constante e desafiadora, tanto por parte das empresas, como também pelas autoridades fiscalizadoras.

A implementação de técnicas e mecanismos de enfrentamento eficazes, por meio de tecnologias aptas ao diagnóstico de estratégias elaboradas de simulação da origem de valores, já é realidade, como no caso específico de empresas offshore, criptoativos e operações envolvendo inteligência artificial. Portanto, a aplicação efetiva da Lei Anticorrupção e o contínuo aprimoramento dos mecanismos de prevenção e combate às condutas criminosas são imprescindíveis para o fortalecimento das instituições, preservação da integridade corporativa e construção de uma sociedade mais ética em todos os aspectos.



¹ Disponível em: <https://www.gov.br/coaf/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/publicacoes-do-coaf-1/rig-coaf-2022-publica-20230308.pdf> - Página 35

Governança Corporativa em empresas familiares e as práticas anticorrupção

por Fernanda Rocha Loures e Eduardo Bertola



Em 1º de agosto de 2013, entrava em vigor a Lei nº 12.846 (Lei Anticorrupção), que passou a regulamentar a responsabilidade administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira.

De acordo com essa legislação, as empresas passam a ser responsabilizadas de forma objetiva – quando não se analisa se houve dolo ou culpa pelo agente causador – pelas condutas de seus dirigentes e/ou administradores (Arts. 1º e 2º, da Lei Anticorrupção).

As consequências para as pessoas jurídicas que são condenadas pela prática de atos contra a Administração Pública incluem aplicação de multa, pena de perdimento de bens, suspensão ou interdição de suas atividades, dissolução compulsória e proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos de órgãos ou entidades públicas e de instituições financeiras públicas ou controladas pelo Poder Público (Arts. 6º e 19, da Lei Anticorrupção).

No âmbito das empresas familiares essas penalidades podem gerar perdas patrimoniais incalculáveis, considerando que, boa parte das vezes, essa modalidade de empresa aloca bens pessoais das famílias, como, por exemplo, imóveis, carros e outros bens de valor significativo.

Realmente, e para efeitos deste artigo, entende-se como empresa familiar aquelas sociedades que têm como objeto social, entre outros, a administração de bens familiares, em especial os imobiliários, com a finalidade de perpetuação desses bens para as gerações futuras.

Logo, tanto o patrimônio como a própria empresa familiar podem ser colocados em risco em razão de condutas de seus sócios, dirigentes, administradores e/ou conselheiros que se enquadrem na Lei Anticorrupção.

Como medida preventiva, impõe-se que as empresas familiares estabeleçam regras de Governança Corporativa que tenham como objetivo a gestão societária e patrimonial, inclusive para fins de direção e monitoramento de relacionamentos envolvendo acionistas, cotistas, Conselho de Administração, diretoria, auditoria independente, Conselho Fiscal etc., ações essas que podem ser traduzidas na gestão corporativa.

A Governança Corporativa no ambiente de empresas familiares tem entre seus objetivos implementar boas práticas e gerar o comprometimento de pessoas com as regras de condutas impostas pela sociedade, de forma a mitigar eventuais riscos para a empresa.



Isso porque a ausência de regras governamentais gera a probabilidade de que condutas ou conflitos influenciem negativamente no desempenho operacional da empresa e, no caso das empresas familiares, essa situação atingirá não apenas o patrimônio construído no decorrer de muitos anos e com o auxílio de algumas gerações, mas toda a história patrimonial familiar.

Como exemplo de implementação de uma governança administrativa em empresas familiares é possível citar o acordo de sócios, criação de Comitês de Integridade, regras de conselho consultivo familiar, Conselho de Administração e demais órgãos fiscalizadores.

De todo o exposto, é possível concluir que as empresas familiares devem visar, através da Governança Corporativa, à criação de regimentos e estruturas buscando mitigação de riscos e proteção societária e patrimonial em caso de possíveis condutas perpetradas por sócios, dirigentes, administradores e/ou conselheiros em desconformidade com a Lei Anticorrupção, bem como nortear o relacionamento entre todos os agentes que gravitam no entorno das empresas familiares.

Lei Anticorrupção e ESG: redefinindo o propósito empresarial para o longo prazo

por Luke Mewes e
Nelson Echstein de Andrade

O conceito de “ESG”, que engloba critérios Ambientais (“*Environmental*”), Sociais (“*Social*”) e de Governança (“*Governance*”), ganha cada vez mais importância no plano de desenvolvimento das organizações privadas, e remete ao conceito do “Capitalismo de *Stakeholders*”. Essa abordagem sugere que uma empresa deva buscar relacionamentos mutuamente benéficos com todos os seus *stakeholders* ou “partes interessadas”.

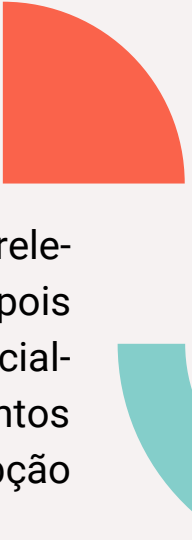
Milton Friedman, Nobel da Economia, já apontava a responsabilidade social como um vetor do crescimento econômico de uma empresa.¹ Larry Fink, CEO da BlackRock, argumenta em sentido semelhante, que o ESG não é uma agenda social ou ideológica, mas sim uma abordagem que impulsiona resultados econômi-

cos por meio de interações sustentáveis e vantajosas para todas as partes envolvidas.²

Entendendo o conceito de “*stakeholder*”

O termo “*stakeholder*” refere-se às partes interessadas ou envolvidas na atividade de uma organização, incluindo seus investidores, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidades locais e outros grupos impactados direta ou indiretamente pelas atividades da organização.

No contexto econômico, a empresa reconhece que suas ações têm um impacto significativo em todos esses grupos e, portanto, busca equilibrar os interesses corporativos às expectativas dessas partes para a promoção do crescimento sustentável.



Embora não estejam relacionados nas definições tradicionais, é relevante reconhecer que agentes públicos também são *stakeholders*, pois mantêm iguais expectativas quanto ao agir das empresas, especialmente no que se refere à integridade e probidade pública, elementos fundamentais para o desenvolvimento econômico. A Lei Anticorrupção é um reflexo disso.

Lei Anticorrupção: Um pilar do Desenvolvimento Sustentável

A Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que completa sua primeira década, é um instrumento fundamental para a promoção da agenda ESG. Isso porque o objetivo da norma vai além de coibir atos lesivos à Administração Pública. Antes, busca conservar o compromisso constitucional que o Estado tem com os cidadãos.

A corrupção não apenas enfraquece a confiança nas instituições, como enraíza problemas globais como a pobreza e a desigualdade, porquanto prejudica a eficiência na alocação de recursos públicos, desvirtua as instituições e mina a confiança da sociedade na função estatal.

As sanções por corrupção também impactam negativamente a reputação das empresas envolvidas e prejudicam suas relações com outros *stakeholders*, como clientes, fornecedores e investidores. Dessa forma, a Lei não apenas estabelece proibições, mas incentiva que os particulares adotem boas práticas de ética e integridade para evitar condutas ilícitas, em linha com os princípios do ESG.

ODSs na Lei Anticorrupção

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) são compromissos estabelecidos pela ONU que orientam muitas iniciativas em ESG.³ Embora a Lei Anticorrupção anteceda aos ODSs, é possível identificar a intersecção de seus preceitos com vários deles.



A adoção de práticas anticorrupção permitem que os recursos públicos sejam destinados às corretas necessidades globais, contribuindo, por exemplo, com a extinção da pobreza, o combate à fome, a garantia de acesso a recursos hídricos, a promoção da saúde, educação, bem como a concretização da igualdade material entre pessoas.

Além disso, a Lei fortalece a sinergia entre agentes públicos e privados, promovendo a eficácia das instituições e a manutenção da paz e da justiça, sem impossibilitar o desenvolvimento econômico, que a todos beneficia.

Conclusão

A Lei Anticorrupção desempenha um papel fundamental na promoção dos princípios ESG, reforçando a importância de que as empresas operem de forma ética e transparente, visando a criação de valor sustentável para todas as partes interessadas envolvidas. Ao combater a corrupção, as empresas podem contribuir efetivamente para um mundo mais justo, inclusivo e sustentável.

¹ FRIEDMAN, Milton. A Friedman doctrine—The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. The New York Times. 13 set. 1970. p. 17. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>. Acesso em: 21 jul. 2023.

² FINK, Larry. Carta de Larry Fink aos CEOs 2022: O Poder do Capitalismo. Disponível em: <https://www.blackrock.com/br/2022-larry-fink-ceo-letter>. Acesso em: 21 jul. 2023.

³ ONU. Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 21 jul 2023.

10

Intersecções entre a LGPD, a LAI e a Lei Anticorrupção

por Henrique Carraro Bremer e Luanna Ramos Ferreira

A crescente preocupação com a falta de transparência no cenário nacional se justifica na medida em que favorece a prática de corrupção: um dos problemas mais graves enfrentados pela sociedade, minando a integridade das instituições e prejudicando o desenvolvimento econômico e social.

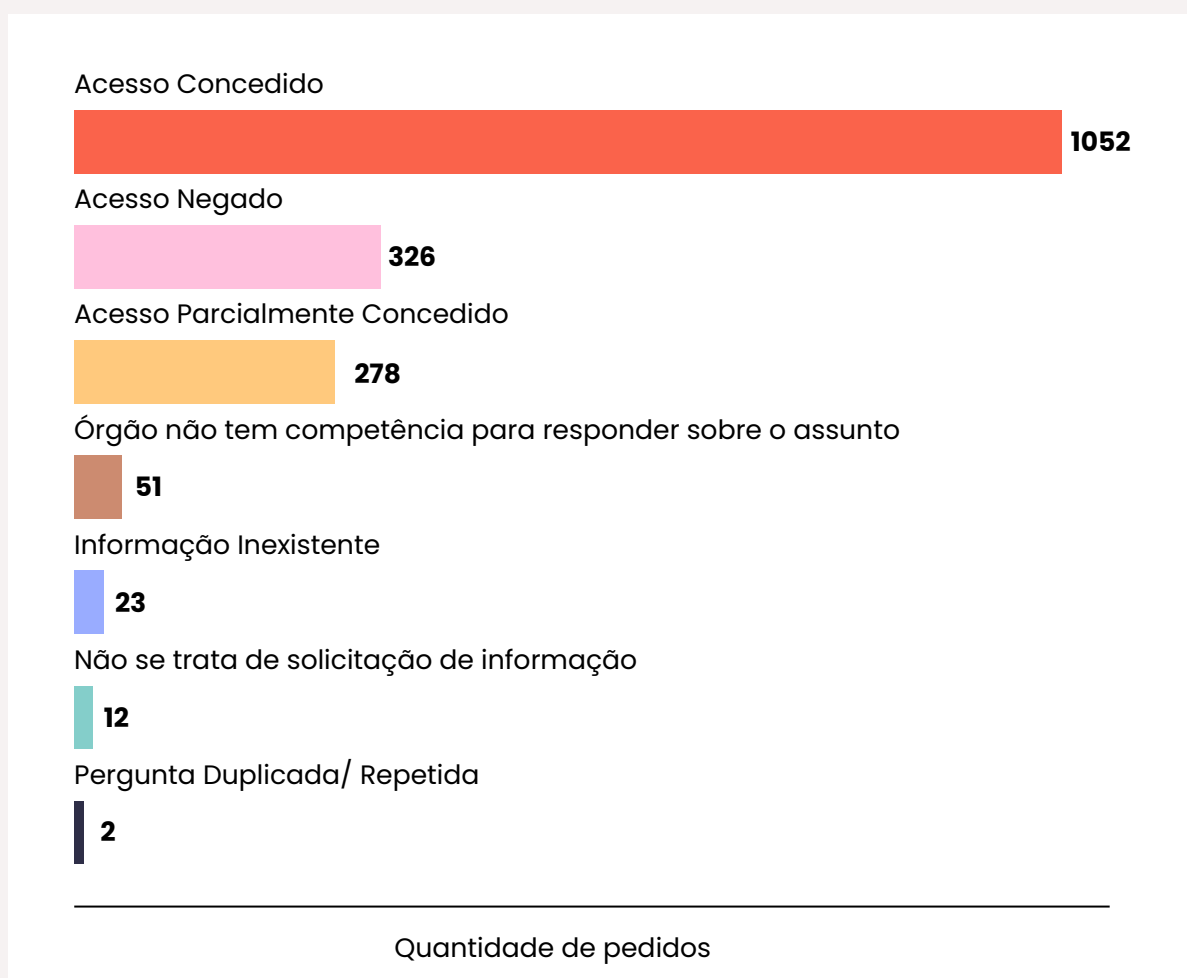
No Brasil, o combate à corrupção tem sido fortalecido por meio de diversas iniciativas, sendo a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013), a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD - Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018) e a Lei de Acesso à Informação (LAI - Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011) três legislações fundamentais nesse contexto.

A LAI e a LGPD têm a transparência como um elemento central. Enquanto a LAI garante o acesso do cidadão às informações públicas, a LGPD protege a privacidade dos indivíduos em relação ao tratamento de seus dados pessoais. Ambas as leis permitem maior controle social sobre as ações governamentais e empresariais, fomentando uma cultura de transparência e responsabilidade. Nesse sentido, sabe-se que o combate à corrupção exige maior transparência dos atos da Administração Pública em relação a seus cidadãos, razão pela qual defende-se que as três normas possuem esse ponto de encontro.


Buscando a intersecção e possíveis conflitos entre as matérias, as instituições INSPER – Instituto de Estudo e Pesquisa, a Fundação Getúlio Vargas – FGV e a agência Fiquem Sabendo realizaram em conjunto o estudo “Impactos da LGPD nos Pedidos de LAI ao Governo Federal”¹, apresentando dados empíricos inovadores:

DISTRIBUIÇÃO POR TIPO DE DECISÃO

De acordo com a base de pedidos e respostas da LAI publicada pela CGU, a maioria dos casos que mencionam LGPD foi atendida



Fonte: Base de pedidos e respostas, da CGU²



Em suma, o estudo consistiu na análise de 1.744 pedidos de informação a órgãos da Administração Pública, protocolados entre janeiro de 2019 e 18 de janeiro de 2022, dados fornecidos pela Controladoria-Geral da União (CGU), em que houve menção, na resposta ou no recurso, à LGPD. Dessa forma, conforme disposto no gráfico acima, destaca-se que as principais decisões proferidas se dividiram em três tipos quanto ao acesso à informação: em 60% dos pedidos (1052), o acesso foi concedido integralmente; em 16% (278), o acesso foi parcialmente concedido; e em 19% (326), o acesso à informação foi negado.

O estudo concluiu que, diferentemente do esperado, a LGPD não tem prejudicado a aplicabilidade da LAI de forma alarmante em termos quantitativos, sendo que ambas caminham para o mesmo fim: garantir que o tratamento de dados pessoais e a divulgação de informações sejam realizados de maneira legítima e de acordo com valores e princípios de ética e integridade.

Por fim, destaca-se que a Lei Anticorrupção, a LGPD e a LAI devem ser aplicadas de maneira conjunta para possibilitar o controle social e a fiscalização dos atos da Administração Pública, pilares fundamentais para a construção de uma sociedade mais justa, transparente e íntegra.



¹ Impactos da LGPD nos pedidos de LAI ao governo federal, 2022. Disponível em: <https://fiquemsabendo.com.br/transparencia/relatorio-lai-lgp/>.

² Impactos da LGPD nos pedidos de LAI ao governo federal, 2022, p. 16.

Coordenação geral

Rodrigo Pironti

Eduardo Moura

Mariana Keppen

Marcela Macedo Féder

Apoio organizacional

Isabele Ribeiro Costa

Arte e diagramação

Luke Mewes

Rafael Fernandes Campiello

Vitória Martins Pereira

Autores

Augusto Assis

Eduardo Bertola

Eduardo Moura

Fernanda Rocha Loures

Gabriela Graçano dos Santos

Henrique Carraro Bremer

Isabela Colaço Dorigo

Isabele Ribeiro Costa

Isabelle Campoli Cazarim

João Transmontano

Luanna Ramos Ferreira

Luiza Parolin

Luke Mewes

Marcela Macedo Féder

Mariana Keppen

Mirela Miró Ziliotto

Nelson Echstein de Andrade

Person Reque

Rafael Porto Lovato

Rodrigo Pironti

PIRONTI
ADVOGADOS
#OUSADIAEMSONHAR

