

TRANSCRIÇÃO DA PALESTRA: IMPROBIDADE EMPRESARIAL PROFERIDA POR FÁBIO MEDINA OSÓRIO, PARTE DO “PROJETO SEGUNDA-FEIRA ÀS 18H” REALIZADA EM 30 DE MAIO DE 2016

MESTRE DE CERIMÔNIAS: O “Projeto Segunda-Feira às 18h” é uma iniciativa que tem por objetivo a discussão de temas jurídicos contemporâneos. Na edição de hoje, trataremos sobre improbidade administrativa. Convidamos para compor a Mesa, o Diretor do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional do Ministério Público - Ceaf, o Procurador de Justiça Jarbas Soares Júnior; o Advogado-Geral da União, Fábio Medina Osório, o Procurador-Chefe da Procuradoria da União no Estado de Minas Gerais, Adilson Moreira Júnior; o Procurador do Estado e Diretor do Centro de Estudos da Advocacia-Geral do Estado, Alberto Guimarães Andrade, representando o Advogado-Geral do Estado, Onofre Alves Batista Júnior; o Presidente da Associação Mineira do Ministério Público, Promotor

de Justiça José Silvério Perdigão de Oliveira. Para a abertura, ouviremos o Diretor do Ceaf, Jarbas Soares Júnior.

PROCURADOR DE JUSTIÇA JARBAS SOARES JÚNIOR: Boa noite a todos. Em nome do Procurador-Geral de Justiça, Carlos André Mariani Bittencourt, tenho a grata satisfação de saudar a presença do eminente Advogado-Geral da União, Fábio Medina Osório.

Seguindo a orientação do eminente Procurador-Geral de Justiça, a Procuradoria-Geral tem feito constantes debates sobre temas contemporâneos na nossa Casa, com juristas respeitados pelas suas obras e pelas funções que exercem. Dando seguimento a esse trabalho, temos o privilégio de receber o nosso colega, ex-Promotor de Justiça, Fábio Medina Osório. Ele é Doutor em Direito pela Universidade de Madri, foi Promotor de Justiça no Rio Grande do Sul, fundou a disciplina “Princípios de Direito Administrativo Sancionador” nos cursos de mestrado e doutorado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. É parecerista do Centro

de Estudos Judiciários e da Revista Brasileira da Fundação Getúlio Vargas de Direito Administrativo. Ele nos atende, por amizade e apreço pelo Ministério Público de Minas Gerais, já que, há poucos dias, assumiu a Chefia da Advocacia-Geral da União e tem estado bastante ocupado.

Passo a palavra para o ilustre palestrante, agradecendo pela presença.

MINISTRO FÁBIO MEDINA OSÓRIO: Boa noite a todos. Cumprimento a Mesa e todas as autoridades presentes, na pessoa do Doutor Jarbas Soares Júnior. É uma honra estar no Ministério Público do Estado de Minas Gerais, podendo, mais uma vez, partilhar algumas reflexões sobre o tema da improbidade empresarial. A Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, a chamada Lei Anticorrupção Empresarial ou Lei da Empresa Limpa, é vertente do chamado Direito Administrativo Sancionador no Brasil. É um tema que nos aproxima sobremaneira do Ministério Público brasileiro, porque é um desafio das instituições republicanas a implementação dessas leis que tratam da responsabilização das

peças físicas e jurídicas, quando elas transgridem normas relacionadas à coisa pública do nosso país.

Essa lei dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil das pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública nacional ou estrangeira. São normas que estão integradas no Regime Jurídico do Direito Administrativo Sancionador. Ela se aplica a pessoas jurídicas nacionais ou estrangeiras que estejam no Brasil e que são responsabilizadas por atos de terceiros, ou seja, por haver vínculos dos mais diversos com tais pessoas jurídicas (vínculos de colaboração, de fornecimento, de comércio ou não, de emprego) e que pratiquem atos no interesse das pessoas jurídicas. A lei, que entrou em vigor em 29 de janeiro de 2014, está irradiando efeitos desde 29 de janeiro de 2014, quando entrou em vigência, podendo ser aplicada na via judicial ou administrativa, o que a diferencia de outros diplomas, aplicáveis apenas na via judicial.

Na via judicial, ela pode ser aplicada em vários legitimados ativos, entre os quais se destacam os representantes dos entes federados. No

caso, no âmbito federal, a AGU tem legitimação ativa, mas em outros entes federados, as advocacias públicas funcionam também como colegitimados. Sem dúvida, o Ministério Público brasileiro é um importante legitimado ativo. No âmbito administrativo *stricto sensu*, há os entes federados, a CGU como Poder Executivo, mas há também os Poderes da República, pois praticam atos administrativos, pois estão na condição de contratantes com pessoas jurídicas privadas.

O que significa a Lei Anticorrupção e que obrigações ela institucionaliza para as pessoas jurídicas privadas? Qual o significado dessa lei no ambiente brasileiro? Por que ela é chamada de Lei da Empresa Limpa? Fundamentalmente, essa lei institucionaliza obrigações para que as pessoas jurídicas controlem seus ambientes corporativos, ou seja, pois elas passam a ostentar deveres públicos de autorregulação, obrigações de prevenção, de controle e de contenção de ilícitos nas próprias organizações corporativas. Se as pessoas jurídicas não atuarem na prevenção, na investigação e na cooperação com as autoridades públicas, elas

passam a ter que suportar, no âmbito da chamada responsabilidade objetiva, as sanções previstas pela lei, que podem vir a ser aplicadas tanto na esfera judicial, quanto na administrativa.

A responsabilidade objetiva ocorre sob o viés da culpabilidade por organização defeituosa. A pessoa jurídica é chamada a responder, porque ela tem uma organização defeituosa. Ela responde porque não tem mecanismos de *compliance*, ou ferramentas de proteção à integridade institucional. Que ferramentas seriam essas? A lei não prevê explicitamente. Ela prevê apenas genericamente que é necessário haver mecanismos de proteção 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. E prevê isso como forma de atenuar sanções.

No Brasil, atualmente, há um decreto federal que trata do *compliance* no âmbito da Administração Pública federal. *A priori*, é necessário um marco legal para disciplinar esse *compliance* em todas

as administrações públicas e para dar segurança jurídica às empresas em todos os níveis, dando maior transparência a essas obrigações. As obrigações de *compliance* não estão previstas na Lei n. 12. 846/2013, Que obrigações seriam essas? Quais as exigências que a pessoa jurídica deve satisfazer para estar em conformidade com a ordem jurídica, de modo a excluir o nexo causal de um ilícito praticado por terceiros em seu interesse e que possa dar suporte à imputação contra ela? Isso não está claro na lei e ocasiona, eventualmente, grave insegurança jurídica, porque os Municípios poderiam regulamentar de forma completamente díspar entre si. Os Estados e a União têm sua própria regulamentação, mas nada impede que, no interior das próprias agências reguladoras e de outros organismos, possam criar, por meio do poder regulamentar, exigências diversas. Sem falar nas estaduais, pois não temos um cenário muito claro em relação ao *compliance* para o setor público. O grande desafio é tratar de um novo marco legal, de uma lei de *compliance*, de proteção e de defesa da integridade no Brasil que possa contemplar e identificar, efetivamente, o espaço das obrigações para as pessoas jurídicas, privadas e estatais.

Trouxemos para o âmbito da Advocacia-Geral da União, a ideia, aprovada recentemente pelo Presidente da República, de coordenar um grupo de estudos interministerial, para tratar desse novo marco legal. Isso é muito importante, porque a Lei Anticorrupção, ao tratar da questão da probidade empresarial, busca contemplar um sistema em que as pessoas jurídicas deveriam estar obrigadas a adotar determinados comportamentos que não estão referenciados na lei. Quais seriam esses comportamentos para prevenção de ilícitos? Os ilícitos referenciados no artigo 5º da lei são praticados por terceiros, que exercem condutas tipificadas como de corrupção ou não. Por exemplo, um funcionário da empresa que se envolve na conduta de prometer, oferecer, dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público; ou aquele que financia, custeia, patrocina ou, de qualquer modo, subvenciona a prática de ilícitos previstos nesta lei; ou, ainda, aquele que se utiliza de interposta pessoa ou de pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular reais interesses ou identidades dos beneficiários de atos ilícitos praticados. Há uma série de

outros ilícitos relativos a contratos e licitações, a fraudes, ajustes, cartel, tentativas de impedir procedimentos licitatórios, de criação irregular ou fraudulenta de pessoas jurídicas para participar de licitações ou de contratos. Há também outras condutas um pouco mais abrangentes, como, por exemplo, a criação de dificuldades nas atividades de investigação ou de fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou a tentativa de intervir em suas atuações, inclusive, no âmbito de agências reguladoras e de órgãos de fiscalização do Sistema Financeiro Nacional. Tudo isso denota que as pessoas jurídicas privadas estão sujeitas à fiscalização, pois elas têm deveres públicos de cooperação com as autoridades.

A pessoa jurídica não pode, simplesmente, manter ativos ocultos, fazer lavagem de dinheiro, praticar ilícitos em detrimento do Sistema Financeiro Nacional e se negar a cooperar com as autoridades, sob o argumento do exercício de direitos de defesa. Ela está numa situação muito distinta das pessoas físicas. Ela tem que ter um sistema de *enforcement* interno, tem que punir os dirigentes que praticarem

ilícitos, de cooperar, de criar um sistema de denúncias anônimas e de capturá-las no interior da organização empresarial, de ter um *compliance officer* independente dentro da sua estrutura, de ter investigação privada, com autonomia. Então, a pessoa jurídica não é mais vista como um ser que apenas representa os interesses privados do dono. Isso ocorre no mundo inteiro, não estando restrito apenas ao Brasil, por força das manifestações de junho de 2013. O Brasil foi um dos últimos três países da OCDE a incorporar essas tratativas e a trazer a Lei Anticorrupção. O país estava se negando a baixar o instrumento, mas acabou sendo obrigado, porque as pessoas foram às ruas, a fim de pressionar o governo.

A lei traz sanções. Como a pessoa jurídica é responsabilizada e o que ela precisa fazer, efetivamente, para não ser responsabilizada? A lei não diz. Quais são as consequências para a pessoa jurídica que tem um funcionário, fornecedor ou consorciado, que corrompeu um servidor público? Qual é a proporção dos efeitos e a extensão desses atos para a pessoa jurídica? As sanções são severas,

do ponto de vista financeiro e de gravidade, pois causam a interdição dos direitos da pessoa jurídica, podendo chegar à dissolução compulsória da pessoa jurídica, à suspensão ou interdição parcial de suas atividades, ao perdimento de bens, direitos ou valores, à proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos e sanções pecuniárias, em percentuais elevadíssimos que podem levar à queda da pessoa jurídica.

Para excluir o nexos causal, a pessoa jurídica tem de comprovar a realização de *compliance*, conjunto de obrigações que a pessoa jurídica assume, *interna corporis*, e que mostra a conformidade dela com o sistema efetivo de códigos de ética e de conduta, de normatividade, de autorregulação, de investigação privada de ilícitos, de independência do investigador, do *compliance officer*, de autonomia, de cooperação com autoridades e com o seu comprometimento efetivo com pautas de sustentabilidade ética.

O decreto federal enuncia isso, mas a pessoa jurídica está sujeita ao poder sancionatório, não só da União, mas também, se o Ministério Público

discorda das pautas do governo federal, ele também está subordinado ao poder sancionador dos municípios, dos estados, das agências reguladoras. É necessária a criação de um marco regulatório mais seguro, para que o país tenha uma agenda compromissada com a segurança jurídica nesse terreno, que é muito nebuloso ainda.

Há aplicabilidade imediata da lei, independentemente da demora do próprio governo, federal, estadual ou municipal, para regulamentar a Lei nº 12.846, o governo federal. Entretanto, a ausência de regulamentação não impede a aplicação dessa lei. Ela já é aplicável pelas advocacias públicas e pelo Ministério Público, que pode postular perante o Poder Judiciário. Por isso, a autorregulação por parte das pessoas jurídicas tem que se dar por meio de pautas internacionais, enquanto não há efetividade do ponto de vista da normatividade nacional com segurança jurídica, com densidade. As pessoas jurídicas têm que buscar socorro nas normativas internacionais e ir buscando criar uma agenda interna com independência, com vinculação a *compliance*

officers independentes, que possam se estruturar em cooperação com essas autoridades e mostrar robustez. Como exemplo, cito um caso de uma grande empreiteira, que esteve sob investigação na Operação Lava-Jato e já foi condenada. Ela alegou ter um *compliance* efetivo e um *compliance officer*. Este veio a ser chamado pelo juiz e inquirido, mas não conseguiu responder vários questionamentos, o que revelou então que aquele *compliance* era de fachada. Isso agravou a situação dos dirigentes daquela empresa.

Atualmente, no Brasil, a maioria das empresas têm *compliance* de fachada. Isso é um problema sério, que agrava a situação das próprias empresas. Elas contratam escritórios que fazem um serviço irreal, ou contratam auditorias que prestam serviços idênticos para todas as empresas, copiando e colando da própria *internet* os códigos de conduta e de ética. É um risco muito grande, especialmente quando o *compliance officer* não tem autonomia e não consegue responder questionamentos referentes à garantia institucional frente ao poder dos acionistas ou do dono da empresa e que

mostra que ele não está exposto à ingerência daqueles que estariam, em tese, sujeitos ao seu poder investigatório.

A Lei Anticorrupção empresarial seria muito mais bem designada como Lei da Probidade Empresarial, porque ela exige, além de honestidade das empresas, que a pessoa tenha organização pautada por sustentabilidade ética e eficiente. Os ambientes ineficientes, os espaços opacos de desgoverno e, principalmente, a ineficiência endêmica, que caracteriza o terreno fértil para a corrupção, vêm de longa data. Essa lei pune a ineficiência sistêmica das organizações empresariais ineficientes. As organizações empresariais que não tiverem as ferramentas de contenção serão punidas. Quando houver um ato praticado no interesse da empresa, ela será fiscalizada ou alvejada por uma investigação, tendo o ônus de comprovar que fez o processo investigatório e que está atuando para punir o infrator. Além disso, ela tem que mostrar que dispõe de instrumentos de contenção e que eles são efetivos. Assim, ela exclui o nexo de causalidade entre os pressupostos de sua

responsabilidade e a ocorrência do ato ilícito. Com isso, ela consegue escapar da pretensão punitiva do Estado. É assim que funciona. Portanto, esta é uma lei que tem todas as condições para um pleno funcionamento no ambiente brasileiro.

Para que a lei funcione adequadamente, é fundamental que o Ministério Público e a AGU posicionem-se e que as instituições tenham uma articulação cada vez mais coordenada, ou seja, atuem sob o princípio da unidade de entendimento, da interpretação da lei e da segurança jurídica. Entendemos como de importância crescente a concretização das leis pelo prisma da advocacia pública e também do Ministério Público, o qual, de certo modo, atua como grande advogado da sociedade brasileira, construindo uma exegese compromissada com a pauta coletiva e com o entendimento institucional, ou seja, interditando a arbitrariedade do Poder Público. Isso é muito importante, porque mostra que a racionalidade rastreável naquela compreensão do alcance das proibições, das excludentes e dos institutos aplicáveis.

Finalizando, porque palestra boa é palestra curta, o meu querido orientador, falecido em 2013, o professor Eduardo García de Enterría, um dos princípios estruturantes das democracias contemporâneas é o princípio de interdição à arbitrariedade dos poderes públicos. Podemos avançar, sim, no alargamento da pretensão punitiva do Estado e no princípio da responsabilidade, que é ínsito ao princípio republicano, mas sem perder de vista que a raiz do devido processo legal está na interdição à arbitrariedade dos poderes públicos, fator de legitimação dessas democracias contemporâneas, das quais não podemos abrir mão jamais.

Muito obrigado novamente pela oportunidade de estar aqui e de rever tantos amigos queridos. O Ministério Público de Minas Gerais é também o Ministério Público do meu coração, ao lado do Ministério Público do Rio Grande do Sul, que é meu berço.

PROCURADOR DE JUSTIÇA JARBAS SOARES

JÚNIOR: Obrigado, ministro Fábio Medina Osório. Está aberta a oportunidade para perguntas ao palestrante.

SENHOR ALBERTO ANDRADE: Meu nome é Alberto Andrade, sou Procurador do Estado. Gostaria que o senhor falasse a respeito da questão federativa, que é preocupante. Uma lei dessa natureza, que vem em tão boa hora, precisa ter harmonia com os estados federados, juntamente com certa harmonia interpretativa e aplicativa do Ministério Público, por ele ser o guardião das leis e o advogado da sociedade. Pergunto também se, no projeto que o senhor anunciou estão incluídos representantes de Estado de outras entidades, como o próprio Ministério Público, além de englobar o Estado de Minas Gerais. Com relação à empresa, como está sendo encarar nessa lei e na proposta de reforma da lei a questão da responsabilidade, porque a responsabilidade que interessa, no final das contas, é a pessoal, porque a empresa é entidade abstrata que age por meio daqueles que

a representam. E tais representantes podem ser, eventualmente, não só os dirigentes máximos, mas também os servidores. Obrigado.

SENHOR FÁBIO MEDINA OSÓRIO: Obrigado, Doutor Alberto Andrade. Um questionamento muito oportuno. De fato, esse grupo de estudos deve, sim, contemplar a participação dos estados. A lei suscita essa preocupação sobre o papel da regulamentação dos Estados e dos Municípios, até porque, da forma como ela está posta, há forte perspectiva de fragmentação nessa regulamentação e um descontrole muito grande. Queremos enfatizar que o foco é quanto às obrigações desse *compliance*. A Lei Anticorrupção já contempla toda a perspectiva de responsabilidade das pessoas jurídicas, as sanções e o processo. Atualmente, o que está em jogo, é o conjunto de obrigações que faz com que as pessoas jurídicas estejam em conformidade com o sistema e que tenham, então, excluída a sua responsabilidade. A lei fala em responsabilidade objetiva, mas dependendo do caso, a responsabilidade da pessoa jurídica poderia ser até excluída.

É imprescindível uma lei que estipule um marco jurídico mais estável para que haja uma previsibilidade mínima para as pessoas jurídicas. Precisamos abrir a discussão sobre esse tema para criar, inclusive, excludentes de responsabilidade, tornando o Brasil um pouco mais seguro de investimento para as pessoas jurídicas privadas. Lembrando que a lei é autoaplicável, não depende, portanto, dessa iniciativa. Há um decreto federal que já regulamenta o *compliance* em âmbito federal, a CGU aplica a lei, o Tribunal de Contas da União tem também trabalhado essa lei, o Ministério Público Federal já tem investigações em curso, vários estados da federação vêm aplicando, com secretarias de controle da transparência atuando em estados da federação. O estado do Espírito Santo já aplicou essa lei pelo Poder Executivo estadual. Portanto, o que se torna iminente é o ajuizamento de ações civis públicas, visando à aplicação das sanções.

SENHORA MARIA TERESA CORA HARA: Eu sou Maria Tereza Cora Hara, sou Procuradora do Estado. Gostaria de saber se houve alguma

limitação do porte das empresas para as quais deve ser instituído o *compliance*.

MINISTRO FÁBIO MEDINA OSÓRIO: A lei não limita, mas o decreto federal, por exemplo, faz cortes e limitações em microempresas. Porém, a lei não faz essa limitação. Obviamente que deve haver proporcionalidade em relação ao tratamento conferido às empresas, sem dúvida alguma.

PROCURADOR PRESIDENTE JARBAS SOARES JÚNIOR: Pelo que entendi, Ministro Fábio Medina, a lei estabelece que o empresário não corrompa, não use mecanismos contra o mercado e a livre concorrência. Além disso, que ele controle os seus e tenha um sistema interno de controle efetivo. Assim, qual é o cenário que o estudioso do assunto e membro do Ministério Público vislumbra para a sua própria atuação? Em segundo lugar, em qual situação entra o advogado da empresa?

MINISTRO FÁBIO MEDINA OSÓRIO: É muito importante que se iniciem construções cada vez mais coletivas para o tema. Defendo, há longa data,

a tese de que o Ministério Público tem que começar a privilegiar o princípio da unidade institucional, buscando entendimento da instituição para a interpretação da lei, por meio de estratégias de atuação. A atuação individualista simplesmente cria, muitas vezes, um cenário de alta insegurança jurídica. Esse é um primeiro ponto. E, se possível, que o Ministério Público caminhe, cada vez mais, em direção às construções em âmbito nacional. O Colégio Nacional de Procuradores-Gerais de Justiça pode começar a buscar estratégias conjuntas. Em megaoperações, como a Operação Lava-Jato, por exemplo, é muito importante que visualizemos a harmonização de estratégias entre o Ministério Público de um estado e o Ministério Público Federal. As procuradorias e as promotorias, assim como outras instituições, já não podem mais andar isoladas. O Estado é visto pelo contribuinte e pelo cidadão por um prisma unitário. Nós, prestadores de serviços públicos, temos a obrigação, sempre, de atuar em conjunto, de forma integrada e articulada. Do ponto de vista do advogado, vejo que ele, cada vez mais, vai se posicionar como solucionador de conflitos fora do Poder Judiciário,

posicionando-se no âmbito da autorregulação das empresas. O advogado também tem *munus publico*. Ele vai ter de orientar e de prevenir, porque o Judiciário caminha, cada vez mais, para uma situação muito complicada. O Judiciário está congestionado e não tem dado conta dos conflitos que desembocam nas instituições. É inevitável que o advogado desempenhe o papel de resolvidor de conflitos fora do campo jurisdicional. No campo das leis, o advogado deve ter um papel de orientação e de construção de ferramentas de autorregulação, dentro das empresas privadas ou das estatais, em cooperação também com o setor público.

Vejo a expansão dos espaços públicos não estatais. Em muitos países, como no caso da Alemanha, é requisito para atuar como advogado a prestação prévia de concurso público. Então, o advogado também é quase um prestador de serviço público, com essa importância na sociedade. Temos de fiscalizar a atividade do advogado, pois é uma função essencial à justiça. Essa atividade deve ser valorizada nessa dimensão. Se ele exerce uma profissão de uma dignidade institucional enorme,

ele tem, também, compromissos éticos. Saber defender a sua função com dignidade corresponde à tarefa que a Constituição lhe outorga. A tendência do nosso Judiciário é que grande parte dos problemas sejam resolvidos pelos advogados à margem do Judiciário, como ocorre no sistema norte-americano.

PROCURADOR DE JUSTIÇA GERALDO FARIA

MARTINS DA COSTA: Boa noite. Sou Procurador do Ministério Público de Minas Gerais. Há alguma reflexão em andamento a respeito do advento de um novo Código Comercial e há alguma linha sobre antinomias, ou até mesmo sincronia, entre esse novo Código Comercial e a legislação de combate à improbidade empresarial?

MINISTRO FÁBIO MEDINA OSÓRIO: Há muita resistência do setor empresarial a esse novo Código Comercial que está sendo gestado no Congresso Nacional. O setor empresarial tem dito que esse novo Código Comercial é feito por advogados para criar mais burocracia e mais dinheiro para essa classe. Vários segmentos importantes do setor

empresarial não veem com bons olhos esse novo estatuto normativo em gestação. Assim, acredito que ele, por tal motivo evidente, não tenha êxito. Abstenho de emitir opinião sobre isso, se procede ou não, pois não me debrucei sobre esse tema e não tenho opinião formada sobre ele. No entanto, não é positivo quando você ouve de segmentos importantes uma opinião dessa envergadura.

SENHORA ÂNGELA FLORES FURTADO:

Boa noite. Meu nome é Ângela Flores Furtado, sou assessora da presidência da Federação das Indústrias de Minas Gerais - Fiemg. Estou representando o nosso presidente, Olavo Machado Júnior. Antes de perguntar, em referência à sua última resposta, que é sobre o movimento empresarial ser a favor ou contra um código mais ético, a Federação das Indústrias quer um país absolutamente ético, e não corrupto. Inclusive, nós nos manifestamos maciçamente a favor das Dez Medidas Anticorrupção. Só a nossa entidade de Minas Gerais entregou mais de dez mil assinaturas.

Qual é o limite correto de um código, de um programa de *compliance* da Federação das Indústrias? Se, por um lado, ela é uma empresa privada, por outro, é o somatório de cento e trinta e sete sindicatos, que são os “acionistas” e que estão vinculados a centenas e milhares de indústrias. Minas Gerais tem cento e vinte mil indústrias. Como a Fiemg, por meio de um código de *compliance*, como empresa privada, deve influenciar os demais comportamentos das indústrias e dos sindicatos a ela vinculados e como ela pode denunciá-los e puni-los?

MINISTRO FÁBIO MEDINA OSÓRIO: O grande desafio é criar um sistema de autorregulação. Há alguns modelos funcionando em mercado de capitais como a ANBIMA – Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais, por exemplo, que pode servir de referência para e inspiração para construir novos referenciais e aprimoramento. A ANBIMA parece um modelo interessante para se tomar como referência. No âmbito dos limites da minha função, não duvido que nós caminharemos para um sistema

muito forte e muito robusto de autorregulação, de descongestionamento do Judiciário. A autorregulação pressupõe um estreitamento com as autoridades públicas, para que elas reconheçam as penalidades aplicáveis ou aplicadas. O cenário ideal de futuro seria evidenciado pela aplicação de sanções no âmbito da autorregulação sem que elas fossem repetidas na retrorregulação. A autorregulação do *compliance* como fator excludente de responsabilidade. Qual é essa autorregulação? Que sanções que devem ser aplicadas pelas empresas que tornem suficiente e proporcional o exercício do *enforcement* e que evite que a empresa seja processada, e não apenas sancionada. Hoje, o dano reputacional já ocorre com o fato de a própria empresa ser alvo de investigação. Enxergamos isso no âmbito da Operação Lava-Jato, do ponto de vista até político, quanto aos danos reputacionais que uma pessoa, ou empresa, sofre, por ter sido meramente citada numa operação, quanto mais estar investigada. Há severa fiscalização da opinião pública sobre o que significa uma pessoa estar sob a égide de uma investigação ou de um processo e os

danos reputacionais inerentes a isso. Para que a empresa possa se proteger de eventuais riscos e de danos à imagem, ela deve ter um compromisso efetivo com a autorregulação. Tornar isso real é uma transformação de paradigma muito violenta e muito difícil de ocorrer. É algo complicado, porque as empresas estavam acostumadas com a formação de cartel, com a prática da corrupção, com condutas anticompetitivas que estão banidas. Por que elas estão banidas? Ora, atualmente, além de vivermos em um ambiente tecnológico altamente devassado que não existia antigamente, temos ferramentas de investigação que tornam o espaço para a prática de ilícitos altamente paranoico. É muito difícil, portanto, para aqueles que estão praticando atos ilícitos, cultivarem laços de confiança entre si. É preciso ter uma rede de contatos minimamente confiável para praticar qualquer conduta, mais ainda para poder praticar ilícitos. Isso acaba entrando em erosão quando há instrumentos agressivos de delação premiada, de acordos de leniência e de colaboração. Já se fala em gravações unilaterais como *head* de delação premiada futura e incerta, o que significa que a

pessoa precisa ter ativos contraídos ao longo da vida empresarial para oferecer à autoridade, na hipótese de ser flagrada em ato ilícito. E que ativos serão esses, senão gravações, imagens e informações valiosas para as autoridades? Trata-se de um ambiente muito instável e muito volátil para os agentes de atos ilícitos, o que traduz um novo modelo de espaço em que há uma revolução de paradigmas. E esse novo ambiente reformula muita coisa, pois traz a questão da investigação privada para dentro das empresas. A empresa passa a ter que investir não mais na conduta anticompetitiva, mas na fiscalização do concorrente. Então, ela terá de investir pesadamente contra o seu concorrente que faz algo errado. Pode-se dizer que tal situação é de denunciismo, de guerra e de selvageria. Só que esse é o mundo dos investigadores privados. É um mundo de judicialização muito mais duro, mas que requer novas estruturas para as quais o setor privado e o setor público não estão preparados. As pessoas que mantinham conversas ilícitas estão sendo derrubadas. O ambiente tornou-se muito instável, muito volátil e muito perigoso para o cometimento de crimes. O custo da corrupção

aumenta muito nesse novo ambiente em que as empresas e o setor público investem em ferramentas mais agressivas. Quem largar na frente terá, então, melhores condições de competitividade.

PROCURADOR DE JUSTIÇA JARBAS SOARES

JÚNIOR: Eu quero agradecer ao Ministro Fábio Medina Osório, por ter aceitado o nosso convite, antes de ele se tornar AGU. Agradeço à equipe do Ceaf, aos colegas do Ministério Público, aos servidores presentes, à Fiemg, à Polícia Militar, à Advocacia-Geral do Estado, à AGU, à OAB, aos alunos da Faculdade Dom Hélder Câmara, ao Danilo de Paiva, da Universidade Federal de Minas Gerais e da Faculdade Milton Campos. Boa noite.