

## Criminalidade empresarial e programas de whistleblowing: defesa dos regimes democráticos ou mercancia de informações?

Eduardo Saad-Diniz<sup>1</sup>

Gustavo de Carvalho Marin<sup>2</sup>

---

**Resumo:** Discorre-se sobre o programa de whistleblowing como técnica de investigação dos crimes empresariais, procurando apresentar os limites das demandas político-criminais em torno da institucionalização dos canais de denúncia à luz da defesa dos direitos humanos e do regime democrático de direito.

**Palavras-chave:** Whistleblowing – inovações legislativas – política criminal empresarial – liberdade de expressão – *accountability*

---

### 1. Criminalidade empresarial e programas de whistleblowing

Até bem pouco tempo atrás, as técnicas de investigação policial de infrações ou crimes no sistema de justiça criminal brasileiro dependiam primordialmente de informantes informais e instrumentos de interceptação telefônica para o “enfrentamento da criminalidade organizada”. Isso já não é mais assim. Mas não apenas porque a criptografia dos *softwares* tem superado a capacidade das investigações. A mudança se deu porque o sistema de justiça criminal brasileiro, notadamente na última década, passou a se ocupar da criminalidade empresarial. A expansão dos mercados trouxe consigo demandas pela internacionalização das estratégias de regulação e controle social da atividade empresarial, com ênfase na promoção de novas estruturas de governança corporativa e soluções de *compliance*. Dentre as soluções de *compliance*, há certo

---

<sup>1</sup> Professor da Faculdade de Direito de Ribeirão Preto e do Programa de Integração da América Latina da USP (FDRP/PROLAM/USP), Brasil. Bolsista Produtividade CNPQ

<sup>2</sup> Professor de Direito da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), campus Ituiutaba. Doutor e Mestre em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (FD/USP)

destaque nos programas de *whistleblowing* (WB), na expectativa de que possam promover melhor articulação entre particulares, empresa e Estado, na exata medida em que prometem melhorar o nível de informações sobre o exercício abusivo da liberdade de ação empresarial<sup>1</sup>.

Por um lado, difunde-se a ideia de que os programas de WB seriam a saída preferencial para aumentar o nível de detecção de infrações econômicas no âmbito corporativo, viabilizando a internalização de estratégias de obtenção de informações<sup>2</sup>. Por outro, o que se debate é a possibilidade de utilizar os mecanismos de denúncia como estratégia de defesa de regimes democráticos, como um relevante instrumento de defesa em face de violações de direitos humanos ou, ainda, como “catalisador de dissenso” e promoção da ética negocial<sup>3</sup>.

De fato, os programas de WB remontam originalmente a políticas regulatórias norte-americanas, a partir de mercados caracterizados por mais complexas estruturas societárias, com maior incidência de empresas de capital aberto<sup>4</sup>. Dada a capilaridade das organizações empresariais, as formas de exercício do controle do comportamento abusivo e a detecção de infrações econômicas ou violações éticas demandam o desenvolvimento de alternativas. O problema é que, no Brasil, onde se apresenta um modelo de governança majoritariamente determinado por empresas de capital fechado – e certo protagonismo de empresas familiares –, as práticas de WB são limitadas e podem mais levar a distorções – e a consequente necessidade de verificação judicial<sup>5</sup> – do que resultados mais efetivos em torno da melhoria do ambiente

---

<sup>1</sup> É verdade que a persecução penal, tradicionalmente considerada, pode ser interpretada teoricamente como uma “luta por informação”: de um lado, autoridades que pretendem ter acesso a informações dos sujeitos investigados e mantê-las juridicamente válidas; de outro, atores privados que buscam controlar o fluxo, alcance e qualidade dessas informações, influenciando também as narrativas que as traduzem e orientam sua interpretação. Adán Nieto Martín, ‘Internal investigations, whistle-blowing, and cooperation: the struggle for information in the criminal process’, in Stefano Manacorda, Francesco Centonze e Gabrio Forti (eds), *Preventing corporate corruption: the anti-bribery compliance model* (Springer 2014) 70-72. Sobre a disparidade na alocação de recursos entre o setor privado e as autoridades públicas, William S. Laufer, ‘A Very Special Regulatory Milestone’ (2017) 20(2) *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 392-428.

<sup>2</sup> Andrew Call *et al.*, ‘Whistleblowers and outcomes of financial misrepresentation enforcement actions’ (2018) 56 *Journal of Accounting Research* 123-171. Apesar disso, há escassas evidências sobre a efetividade dos programas de WB, Stephen Stubben e Kyle Welch, ‘Evidence on the use and efficacy of internal whistleblowing systems’ (2020) 58 *Journal of Accounting Research* 473-518; também em Alexander Dyck, Adair Morse e Luigi Zingales, ‘Who blows the whistle on corporate fraud?’ (2010) 65(6) *The Journal of Finance* 2213-2253. O mesmo se dá na correlação entre as infrações detectadas no âmbito corporativo e as investigações criminais, demonstrando baixa articulação entre setor privado e autoridades públicas, Eugene F. Soltes, ‘The frequency of corporate misconduct: public enforcement versus private reality’ (2019) 26 *Journal of Financial Crime* 923-937.

<sup>3</sup> Kate Kenny e Alexis Bushnell, ‘How to whistle-blow: dissensus and demand’ (2020) 164 *Journal of Business Ethics* 643-656.

<sup>4</sup> John Coffee Jr., ‘Theory of corporate scandals: why Europe and US differ’ (2015) 21 *Oxford Review of Economic Policy* 198-211.

<sup>5</sup> Em modelos de Estado cuja estrutura constitucional desafia os responsáveis pelas decisões jurídicas a um constante exame dos níveis de afetação de direitos fundamentais em decorrência de suas intervenções, a obtenção

ético empresarial. No lugar da defesa de regimes democráticos frágeis, dando visibilidade à cumplicidade corporativa com sistemáticas violações de direitos humanos, não deixa de ser razoável pensar que, em função do contexto do sistema de justiça criminal brasileiro, os programas de WB podem facilmente ser reduzidos à mercancia de informações.

À sua vez, a estruturação de deveres de denúncia nas investigações corporativas e o referencial valorativo da “confiança” nas informações têm pouco ou nenhum sentido operativo para o sistema de justiça criminal. Na falta de medidas objetivas que conduzam a interpretação deste fluxo de informações, ficam esvaziados os programas de WB e, por conseguinte, sensivelmente afetada a idoneidade dos programas de *compliance*. Ou, na ausência de evidências em nível mais adequado de complexidade sobre a verificação constitucional dos direitos fundamentais no ambiente empresarial, a cooperação entre empresa, particular e Estado termina por ser reduzida a estratégias de defesa corporativa<sup>6</sup>, de tal forma que “a mentalidade obsessiva pela moralização dos costumes empresariais acaba resultando em coerção severa, colaboração incongruente, obsessão pelo comportamento corporativo antissocial e dificuldade na estruturação normativa de relações comerciais orientadas por comportamento prossocial”<sup>7</sup>.

Tomados esses pressupostos, este ensaio tem por finalidade elaborar uma mais consistente delimitação das justificações político-criminais em torno da institucionalização dos canais de denúncia, aliada a uma compreensão crítica dos problemas de legitimação e desafios de efetivação presentes em cada uma dessas linhas de entendimento. Para tanto, após um esforço de delimitação conceitual dos programas de WB (2), são analisadas: inicialmente, a justificação dos canais de denúncia como estratégias de controle da criminalidade econômica e

---

dessas informações implica uma série de encargos adicionais à autoridade pública. Mesmo nas hipóteses de investigações tradicionais, contextos democráticos exigem do sistema de justiça criminal a definição de estratégias que sejam, ao mesmo tempo, efetivas e constitucionalmente adequadas. Mais sobre, Fernando Andrade Fernandes, ‘Sobre uma opção jurídico-política e jurídico-metodológica de compreensão das ciências jurídico-criminais’ in Manuel da Costa Andrade *et al* (org), *Liber Discipulorum para Jorge de Figueiredo Dias* (Ed. Coimbra 2003), 53-83; e Fernando Andrade Fernandes, *O processo penal como instrumento de política criminal* (Almedina 2001) 53-77.

<sup>6</sup> Afinal, se a autenticidade da atitude colaborativa da organização é compreendida por autoridades fiscalizadoras como um dos critérios orientadores da persecução penal, parece estratégico que empresas se adiantem na busca e manejo dessas informações de potencial interesse ao sistema de justiça criminal – *e.g.*, criando as condições para que seus empregados comuniquem internamente, com segurança e confidencialidade, conhecimento sobre determinada conduta ilegal ou antiética levada a cabo em seu ambiente de trabalho. Cfr. John Hasnas, *Trapped: when acting ethically is against the law* (CATO 2006) 82. Veja-se também William S. Laufer, ‘Corporate prosecution, cooperation, and the trade of favors’ (2002) 87 *Iowa Law Review* 123-150. Em sentido semelhante e com ampla discussão em matéria comparada, Susana Aires de Sousa. ‘A colaboração processual dos entes coletivos: legalidade, oportunidade ou “troca de favores”?’ (2019) 158 *Revista do Ministério Público* 9-36.

<sup>7</sup> Eduardo Saad-Diniz, *Ética negocial e compliance* (Thomson Reuters Revista dos Tribunais 2019) 180.

prevenção de crises financeiras, e que integram uma gama mais ampla de tecnologias de *compliance* (2.1); na sequência, as teses que buscam fundamentar os mecanismos de WB com base em direitos humanos, constituindo-se ainda como instrumento de defesa das democracias (2.2); e, a título de provocação científica, a possibilidade de o WB acabar por concretamente se desenvolver como mercancia de informações e veiculação de interesses particularistas, desafiando a uma autoavaliação as teses que vinculam canais de denúncia sempre à defesa do interesse público (2.3). Ao final, o trabalho busca especificar a discussão a partir da experiência brasileira com o WB, mais especialmente as inovações na matéria advindas da Lei n. 13.694/2019, popularmente conhecida como “Projeto Anticrime” (3). Adotando a revisão de literatura como principal técnica de pesquisa, o trabalho recorre ainda ao método comparado, de modo incidental e não sistemático, para observar determinados aspectos dos referenciais regulatórios norte-americano e europeu.

## 2. Determinação conceitual e as justificações em torno dos programas de WB

É muito importante que haja clareza sobre o conhecimento convencional a respeito deste cenário internacional em que se opera o programa de WB. Conceitualmente, pode ser compreendido como “a divulgação, pelos membros (antigos ou atuais) de uma organização, de práticas ilegais, imorais ou ilegítimas, sob o controle de seus empregadores, a pessoas ou organizações que possam ser capazes de efetuar uma ação”<sup>8</sup>. O relato, por sua vez, pode se dar internamente à organização (*WB interno*, entendido como aquele realizado diretamente a um superior hierárquico, ou utilizando-se de *hotline* dedicada ao recebimento e processamento de alertas); ou, ainda, a um agente alheio à organização à qual pertence o informante (*WB externo*, cujos exemplos mais evidentes consistem na comunicação diretamente às autoridades e, em algumas realidades jurídicas e sob determinadas condições, a órgãos de imprensa)<sup>9</sup>. Nos últimos

<sup>8</sup> Janet P. Near e Marcia P. Miceli, ‘Organizational dissidence: the case of whistle-blowing’ (1985) 4(4) *Journal of Business Ethics* 1-16. Mais sobre, cfr. Petter P. Jubb, ‘Whistleblowing: a restrictive definition and interpretation’ (1999) 21 *Journal of Business Ethics* 77-94.

<sup>9</sup> Sobre isso, cfr. Beatriz García-Moreno, *Del alertador al whistleblower: la regulación europea de los canales de denuncia* (Tirant lo Blanch 2020) 31 e ss. Mais do que meramente teórica, essa categorização possui uma dimensão prática significativa. A escolha por um receptor *interno* ou *externo* da comunicação pode influenciar, dentre outros fatores: o tipo de resposta dada pela organização em que o desvio ocorreu; a espécie e a gravidade da retaliação eventualmente imposta ao *whistleblower*; e, a depender do concreto ordenamento jurídico nacional, o grau de proteção jurídica conferido ao denunciante. Nesse sentido, cfr. Terry M. Dworkin e Melissa S. Baucus, ‘Internal vs. external whistleblowers: a comparison of whistleblowing processes’ (1998) 17 *Journal of Business*

anos, notadamente a partir do Plano de Ação do G-20 Anticorrupção da OCDE, acredita-se que o programa de WB seria o instrumento de melhoria dos indicadores de integridade, *accountability*, confiança e tolerância na gestão pública e privada. Desde então, *whistleblower* é: ou (i) aquele que age para revelar, e eventualmente contribuir com a previsão, de comportamentos antissociais potencialmente danosos, sobretudo a terceiros; ou (ii) aquele que, na posse de evidências, deve convencer sobre a razoabilidade de sua denúncia<sup>10</sup>. Já em suas primeiras manifestações, “tocar o apito” é considerado um ato de interesse público, uma deliberação não-obrigatória de evidenciar (*disclosure*) uma conduta suspeita.

Teoricamente, entende-se que a proteção do *whistleblower* é a última linha de defesa do interesse público e o caminho para elevar a qualidade moral da gestão dos negócios. De modo um tanto acrítico, interesse público se faz confundir aqui com o interesse do cidadão informante. Essa confluência narrativa que fundamenta os mecanismos de WB e justiça negociada é, no entanto, acompanhada de sérios questionamentos com relação a falta de transparência na negociação e celebração dos acordos; ausência de um maior envolvimento e escrutínio por parte do público; desproporcionalidade dos mecanismos sancionatórios; dificuldade de se estabelecer critérios de efetividade para os pactos firmados, bem como de se demonstrar o atingimento desses standards.<sup>11</sup> Todavia, os questionamentos acerca do real atendimento ao interesse público acabam sendo eclipsados pela poderosa retórica de moralização das organizações – em especial, pela aposta de que uma ênfase em referenciais individuais de orientação decisória poderá conduzir a novos padrões de ética nas instituições.

É dessa perspectiva que parece advir a caracterização dos programas de WB como estratégias de “limpeza de consciência” (*conscience cleansing*)<sup>12</sup>; raciocínio que, interpretado

---

Ethics 1281-1298 (1282); e, listando outros motivos científicos para tal classificação, Marcia P. Miceli, Janet P. Near e Terry M. Dworkin, *Whistle-blowing in organizations* (Routledge 2008) 8 e ss.

<sup>10</sup> Analisando essa tendência de se limitar o estatuto de *whistleblower* a sujeitos que “actúen con el convencimiento de que los hechos que comunican son ciertos”, excluindo-se alertas sabidamente incertos ou fraudulentos, , García-Moreno (n 10) 77-78.

<sup>11</sup> Garret faz menção ainda a críticas no sentido de ausência de um adequado management accountability na operacionalização dos acordos. Entendemos ser questionável, contudo, a ênfase excessiva na responsabilidade individual como fator de indução de transformações organizacionais e coletivas mais amplas. Independentemente dessa controvérsia, Garret propõe em seu texto interessantes critérios para verificação do interesse público na celebração dos acordos. Brandon L. Garret, ‘The public interest in corporate settlements’ (2017) 58(5) Boston College Law Review 1484-1543 (em especial 1525-1537).

<sup>12</sup> Anthony Heyes e Sandeep Kapur identificam grandes eixos teóricos no que concerne à motivação dos programas de WB: (i) a “limpeza de consciência” (*conscience-cleansing*), consistente na dificuldade ou incapacidade do sujeito de, como princípio, silenciar ou ser cúmplice em face de atividades moralmente questionáveis; (ii) a motivação *welfarista*, cujo lastro seria um cálculo prospectivo de custos e benefícios sociais derivados da revelação do evento, especialmente no sentido de fazer cessar uma má prática e promover mudanças de

inversamente, implicitamente carrega um juízo moral de censura àquele que opta por não “soar o apito”. Como se todo ato de WB fosse eticamente virtuoso, e como se todo relato fomentasse a *transparência institucional* e a *liberdade individual* enquanto valores estruturantes de instituições em ambientes democráticos. Tais generalizações narrativas precisam ser submetidas a uma crítica científica mais apurada, cotejando-as com a possibilidade de, em alguns contextos, os mecanismos de WB serem utilizados oportunisticamente – *i.e.*, utilizando-se o denunciante de vantagens informacionais para promover particularismos pessoais ou econômicos.

## 2.1 Justificativa político-criminal: “primeira linha de defesa” de prevenção a crises financeiras

Há mesmo quem acredite o “11 de setembro” e o *too big to fail*, cada um a seu modo, seriam marcos históricos da intensificação de práticas de WB no mercado dos EUA. O efeito moralizante aqui quer fazer crer que a imprevisibilidade e a irreversibilidade do dano engajam as pessoas na prevenção às infrações econômicas. Embora as origens do atual protagonismo dos programas de WB remontem à segunda metade do século XX, nos EUA, a virada dos anos 2000 produziu um processo de robustecimento e reconfiguração dos canais de denúncia.<sup>13</sup>

As fragilidades de governança e regulação que condicionaram a derrocada das gigantes empresariais *Enron* e *WorldCom* acabaram por impulsionar todo um discurso<sup>14</sup> em defesa da adoção de “efetivas medidas de *compliance* corporativa” como estratégia de evitação de infrações nas organizações. Porém, não fica claro se e como o sistema de justiça criminal brasileiro, nesse estágio ainda bastante embrionário de internalização dos programas de

---

robustecimento institucional; e (iii) o “desejo de punir” (*desire to punish*), ou seja, o intento de prejudicar um superior ou um colega de trabalho por razões diversas. Anthony Heyes e Sandeep Kapur, ‘An economic model of whistle-blower policy’ (2009) 25(1) *Journal of Law, Economics, & Organizations* 157-182.

<sup>13</sup> Ramon Ragués I Vallès, *Whistleblowing: una aproximación desde el derecho penal* (Marcial Pons 2013) 24. Em verdade, costuma-se atribuir como experiência embrionária do *whistleblowing* as chamadas *qui tam actions* dos Estados Unidos, com base na *False Claims Act* promulgada ainda em 1863 – posteriormente revisadas em diversas emendas, nos anos de 1986, 2009 e 2010. Não obstante as variações no decorrer do tempo, o princípio das *qui tam actions* permaneceu razoavelmente similar. Em linhas gerais, caso um *whistleblower* tenha conhecimento de fraudes praticadas por atores privados contra o governo, pode o denunciante iniciar ação judicial em desfavor destes *players* particulares, assim agindo *em nome* do poder público norte-americano (o qual pode, posteriormente, intervir no processo instaurado).. Em contrapartida, ao *whistleblower* se atribui porcentagem dos valores finais da condenação, em caso de efetividade da denúncia. Mais detalhes podem ser conferidos em García-Moreno (n 10).

<sup>14</sup> Andrew Weissmann e David Newman, ‘Rethinking criminal corporate liability’ (2007) 82(2) *Indiana Law Journal* 411-451 (441 e ss.)

*compliance*, poderia superar as fragilidades e a inefetividade que William Laufer já há alguns anos apontava sobre o *compliance game* na experiência norte-americana. Um “jogo” de “aparências institucionais”, de resultados ambíguos ou pouco expressivos em termos de mudança substancial no comportamento ético empresarial, o qual, no entanto, acomoda os interesses de legitimação formal da indústria de *compliance* (empresas, comerciantes de *compliance consultancy*, ou mesmo autoridades responsáveis pela supervisão e *enforcement*)<sup>15</sup>.

A adoção de política regulatória austera como forma primária de resposta estatal a crises financeiras atende a uma série de justificações: (i) a uma maior interação funcional entre público e privado na prevenção às infrações econômicas, impulsionando a institucionalização dos programas e tecnologias de *compliance* nas organizações; bem como (ii) a uma crença de que poderia se obter uma mais efetiva indução dos comportamentos econômicos mediante uma combinação entre ativismo regulatório e reforço punitivo<sup>16</sup>. Não impressiona que informantes

---

<sup>15</sup> “Eu classifico o que nós fazemos nos Estados Unidos como *compliance game*, porque não estou de todo convencido de que o objetivo de toda a confusão regulatória sobre o Bank of America, J.P. Morgan, HSBC e Goldman Sachs, tenha muito a ver com o controle dos mecanismos de crescimento econômico, que devem funcionar em conformidade com a lei – ou fazer justiça, em caso de infração normativa por parte da empresa. O *compliance game* é, realmente, um termo impróprio. É, contudo, um jogo sutil, em que as aparências institucionais são projetadas para maximizar a legitimidade ou uma aparente legitimidade de cada jogador institucional. [...] Reformas seguidas de escândalos servem como uma legitimação aparente da regulação. Mas essas reformas são livremente alteradas, comprometidas, se não evisceradas pelos interesses negociais – com a cumplicidade dos reguladores”. William S. Laufer, ‘O *compliance game*’ in Eduardo Saad-Diniz, Dominik Brodowski e Ana Luíza de Sá (orgs), *Regulação do abuso no âmbito corporativo: o papel do direito penal na crise financeira* (LiberArs 2015) 61-62.

<sup>16</sup> Renato de Mello Jorge Silveira e Eduardo Saad-Diniz, *Repatriação e crime: aspectos do binômio crise econômica e direito penal* (D’Plácido 2017) 36-37. Daí a *Sarbanes-Oxley Act (SOX)* ter sido editada em 2002, nos Estados Unidos, como reação jurídica à crise derivada de falhas sistêmicas dos chamados *gatekeepers*, orientando-se no sentido de introduzir mudanças significativas em termos de governança corporativa por parte de empresas de contabilidade, bem como de companhias com valores mobiliários publicamente comercializados no mercado norte-americano, cfr. Roland Hefendehl, ‘Enron, WorldCom, and the consequences: business criminal law between requirements and the hopes of crime policy’ (2004) 8(1) *Buffalo Criminal Law Review* 51-88. Hefendehl analisa ainda que, não obstante as críticas à *SOX* nos anos subsequentes à sua publicação, seus defensores mantinham-se convencidos de seu papel central no processo de recuperação econômica; e, especialmente, “de que os investidores recuperaram sua confiança no mercado de ações após a Lei” (p. 53, tradução livre). Uma de suas determinações consistiu, precisamente, na obrigatoriedade de canais internos de denúncia no âmbito dos comitês de auditoria das mencionadas companhias; fixando, ainda, uma série de estratégias de proteção ao *whistleblower* contra retaliações, inclusive mediante o reforço do direito penal. Anos depois, em 2010, seria publicada *Dodd-Frank Act*, em resposta a novos escândalos financeiros que voltaram a compor a agenda pública norte-americana e global. Ante a crise dos *subprimes* a partir de 2008, dobrou-se a aposta na austeridade regulatória e no protagonismo dos mecanismos de denúncia de desvios organizacionais. Todavia, em vez de *hotlines* internas às empresas, a *Dodd-Frank Act* estabeleceu uma ponte direta entre *whistleblower* e autoridade reguladora (*Securities and Exchange Commission – SEC*), assegurando vultosas recompensas financeiras ao informante no caso de condenação do denunciado. Uma síntese analítica dos dispositivos específicos de institucionalização dos canais de denúncia e proteção ao *whistleblower*, em cada uma dessas leis, pode ser encontrada em Martin T. Biegelman e Joel T. Bartow, *Fraud prevention and internal control: creating a culture of compliance* (John Wiley & Sons 2012) 260 e ss.

sejam frequentemente denominados a “primeira linha de defesa” contra desvios organizacionais. Repõe-se a ideia de que o contato mais direto e constante de empregados com informações confidenciais de suas instituições os torna instrumentos privilegiados de prevenção de delitos no âmbito corporativo; e, nesse sentido, das próprias crises econômicas ensejadas por desvios corporativos de grande monta<sup>17</sup>.

Entretanto, essa relação entre diretrizes governamentais favoráveis ao “*disclosure*” e a adoção pelas organizações de mecanismos de obtenção de informações apresenta uma série de complicações éticas. Sobre isso, John Hasnas analisa que é verdade que, principalmente no cenário regulatório pós-anos 2000, empresas têm o dever ético de levar a cabo uma autoavaliação, a fim de assegurar o cumprimento de obrigações éticas e jurídicas que incidem sobre sua atividade. Todavia, se esse *self-assessment* é realizado, e dele resulta a detecção de atividade potencialmente ilícita, a empresa se vê diante de um dilema: ou revela a informação ao governo, aumentando os riscos de sua própria persecução criminal e responsabilização civil; ou, sujeitando-se a uma outra dimensão de riscos econômicos e jurídicos, decide *não* revelar uma informação descoberta internamente – mas que pode, posteriormente, acabar vindo a público. O ponto é que esse sentimento de aversão ao risco pode conduzir a resultados concretos diversos do pretendido pelas autoridades fiscalizadoras que pensaram o panorama regulatório, a exemplo da não implementação de mecanismos de autoavaliação organizacional. Segundo a interpretação de Hasnas, na hipótese de organizações não realmente se esforçarem para descobrir más práticas internas, é possível que tais desvios jamais sejam descobertos; e, caso o sejam, haverá a possibilidade de a organização cooperar, mitigando sua responsabilidade jurídica em virtude de seu comportamento pós-delitivo<sup>18</sup>.

Eugene Soltes observou que os canais de denúncia podem constituir-se em poderoso instrumento na detecção de comportamentos inapropriados<sup>19</sup>. Esse raciocínio recomenda

---

<sup>17</sup> “Those employees who choose to disclose evidence of wrongdoing – most commonly known as ‘whistleblowers’ – are the first line of defence against problems that, unaddressed, could cost millions of dollars to remedy, claim innocent lives, and devastate the environment, public health and safety”. Dana L. Gold, ‘Whistleblowers: the critical link in corporate accountability’ in Stephen Tully (ed), *Research handbook on corporate legal responsibility* (Edward Elgar 2005) 254-270. Mais recentemente, o *All Party Parliamentary Group* no Reino Unido classificou *whistleblowers* como “the first line of defence against crime, corruption and coverups”. Cfr. All Party Parliamentary Group, ‘*Whistleblowing: the personal cost of doing the right thing and the cost to society of ignoring it*’ (London 2019) <<https://www.appgwhistleblowing.co.uk>> acesso em 01 abr. 2020.

<sup>18</sup> HASNAS (n 7) 82-83.

<sup>19</sup> Eugene F. Soltes, ‘Evaluating the effectiveness of corporate compliance programs: establishing a model for prosecutors, courts, and firms’ (2018) 14(3) *NYU Journal of Law & Business* 965-1011 (978). Em sentido

cautela com relação à real capacidade dos mecanismos de WB, se seria mesmo o caso de que efetivamente possam figurar como “primeira linha de defesa” contra infrações econômicas e crises financeiras. Em outro sentido, Janet P. Near e Marcia P. Miceli optam por definir a efetividade dos canais de denúncia a partir de outro referencial: “a medida em que a prática (ou omissão) questionável ou imprópria é terminada, ao menos parcialmente, devido ao *whistle-blowing* e em um razoável espaço de tempo” – o que, de certo modo, não contraria a orientação *retrospectiva* dos canais de denúncia. Quais os efeitos no longo prazo proporcionados por *hotlines* já há um certo tempo estruturadas, especialmente em termos organizacionais e de governança, é algo que segue carente de mais consistente escrutínio científico. Em verdade, ainda em 1995 e muito antes do *boom* da indústria do *compliance* no Brasil, Near e Miceli já alertavam que, em muitos casos, o “*whistleblowing* é inefetivo em criar mudança [organizacional] e, nos piores cenários, beneficia a ninguém e injuria a muitos, inclusive o *whistleblower*, que pode sofrer retaliação”. Daí as autoras já preconizarem que não deveria “ser prescrito como panaceia [...] até sabermos algo sobre as condições sob as quais o *whistleblowing* de fato funciona com efetividade”<sup>20</sup>.

As poucas pesquisas realizadas na área, ainda que produzidas no setor privado, dão conta da baixa maturidade do WB no ambiente empresarial brasileiro. Pesquisa recente elaborada pela KPMG, mesmo que concentrada em ambiente altamente regulado (como instituições financeiras e mercado financeiro), revelou que não chegam a mais do que 40% as empresas que autodeclaram possuir um *hotline* com mais de cinco anos de duração. A efetividade do canal de denúncias resume-se a relatos sobre a “confiança no uso do canal por parte de colaboradores, funcionários e terceiros”. A pesquisa sustenta-se na volumetria dos relatos (“48% das empresas afirmam que recebem mais do que 37 relatos por ano”), mas nela não há uma palavra sobre a qualidade do relato, que tipo de comportamento, a qualidade dos mecanismos sancionatórios ou como isso expressa comportamento ético. E isso para nem falar sobre os desafios do dever de denunciar, anonimato, proteção de interesses de terceiros, sigilo e confidencialidade. O estado da arte no Brasil despreza avanços nas ciências avaliativas sobre

---

semelhante, Brandon L. Garrett e Gregory Mitchell, ‘Testing Compliance’ (2020, forthcoming), *Law and Contemporary Problems* <<https://ssrn.com/abstract=3535913>> acesso em 12 jul. 2020.

<sup>20</sup> Janet P. Near e Marcia P. Miceli, ‘Effective whistle-blowing’ (1995) 20(3) *Academy of Management Review* 679-708.

os *hotlines* e a análise do retorno dos investimentos em WB. Desconhecemos os benefícios da autorregulação e a utilidade das práticas de WB no âmbito dos programas de *compliance*<sup>21</sup>. É necessário melhor ordenar as medidas de *enforcement* privado. A transferência de atribuições investigativas e sancionatórias às corporações privadas não foi acompanhada de métricas avaliativas seguras, e menos ainda de mecanismos sólidos de verificação de direitos fundamentais dos sujeitos envolvidos no conflito – no caso de fatos detectados por meio de WB, tanto dos denunciantes como dos denunciados<sup>22</sup>. Mecanismos de monitoramento e controle são partes relevantes de programas de *compliance*, mas, conforme analisa Marc Engelhart, “precisam ser implementados de modo que não prejudiquem um ambiente corporativo produtivo, inovador e respeitador da lei (*law-abiding*)”<sup>23</sup>. Se desapegados de uma fundamentação em ética organizacional, instrumentos de WB podem acabar contribuindo à consolidação de um clima de denunciamento e desconfiança generalizada; por conseguinte, prejudicando performances individuais, naturalizando estratégias ostensivas de vigilância e, em última instância, vulnerando direitos<sup>24</sup>.

## 2.2 Programas de WB como defesa de regimes democráticos

Desde a perspectiva da filosofia política, os mecanismos de WB encontram justificações cuja base é sua sensível relação com a consolidação de instituições democráticas<sup>25</sup>. Em grande medida, essa linha de pensamento remonta às próprias origens das formas jurídicas mais contemporâneas de WB nos anos 1960 e 1970 nos Estados Unidos; mais precisamente, na conformação de uma moralidade coletiva *pós-Watergate*, produto histórico de um processo impulsionado pela atuação de *whistleblowers* na revelação pública de casos de abuso governamental e corporativo<sup>26</sup>. É interessante a leitura que Pierre Rosanvalon faz de como esses

<sup>21</sup> KPMG, *Pesquisa: perfil do hotline no Brasil* (KPMG 2019) <<https://kpmgbrasil.com.br/news/5429/canal-de-denuncias>> acesso em 10 jan. 2020. De breve publicação, Eduardo Saad-Diniz e Mariana Urban. ‘Análise qualitativa dos programas de *compliance* no Brasil (2014-2019)’. Amplamente sobre, Eduardo Saad-Diniz (n 8) 125 e ss.

<sup>22</sup> García-Moreno (n 10) 145 e ss. Em sentido similar, com ênfase nos desafios de legitimação jurídica das *internal investigations*, cfr. também Ana María Neira Pena, ‘La autorregulación y las investigaciones internas corporativas como forma de privatización del proceso penal. El peligro para los derechos de los trabajadores’ in Eduardo Saad-Diniz, Dominik Brodowski e Ana Luíza de Sá (orgs), *Regulação do abuso no âmbito corporativo: o papel do direito penal na crise financeira* (LiberArs, 2015) 147-163,

<sup>23</sup> Marc Engelhart, *The nature and basic problems of compliance regimes* (Max-Planck-Gesellschaft 2018) 18 <<https://www.mpicc.de>> acesso em 05 nov. 2019.

<sup>24</sup> Saad-Diniz (n 8) 170-171.

<sup>25</sup> Daniele Santoro e Manohar Kumar, *Speaking truth to power – a theory of whistleblowing* (Springer 2018) 3.

<sup>26</sup> Trata-se de componentes nucleares da democracia norte-americana. Na interpretação de Robert G. Vaughn, essa multiplicação e grande repercussão desses casos no referido período representaria a remodelação do ceticismo e

mecanismos de denúncia integram uma renovada concepção das democracias, notadamente a partir de uma tentativa de se extrair um sentido positivo da *desconfiança* social com relação aos sujeitos e instituições detentoras do poder. Diante da mobilização social para superar o déficit entre *legitimação* institucional e perda da confiança popular, os programas de WB fazem parte de um complexo de contrapesos institucionalizados, desenvolvidos justamente para compensar uma confiança pública erodida em virtude de sucessivos problemas de gestão pública e agressividade corporativa. Canais de denúncia se constituiriam, nessa perspectiva, em estratégias de reversão desse cenário, visando uma “organização da desconfiança” que canalizasse esta última de um modo mais construtivo às ordens democráticas mesmas<sup>27</sup>.

Programas de WB costumam encontrar seus fundamentos também no direito à liberdade de expressão, estendido para contemplar a proteção jurídica a *whistleblowers* enquanto sujeitos de direito participantes da vida social. Nesse sentido, a Corte Europeia de Direitos Humanos (CEDH), em mais de uma oportunidade, entendeu que práticas de retaliação ou constrangimento a informantes constituem uma violação ao art. 10 da Convenção Europeia de Direitos Humanos, dispositivo que protege a “liberdade de opinião” e de “receber ou transmitir informações ou ideias”, justificando-se apenas quando presentes determinadas circunstâncias no caso concreto.

A título exemplificativo, em *Guja vs. Moldávia, leading case* julgado em 2008, a CEDH fixou seis critérios para determinar a legitimidade da interferência, por parte dos poderes públicos, na liberdade dos sujeitos de revelar informações sobre más práticas cometidas no âmbito das organizações e seu ambiente de trabalho. Em síntese, entendeu-se que a restrição estatal *não* estaria legitimada sempre que: (i) o indivíduo não dispusesse de outros meios idôneos para divulgar a informação; (ii) houvesse interesse público na divulgação das informações; (iii) as informações reveladas fossem autênticas; (iv) a importância do interesse público no conhecimento da informação superasse o interesse, também legítimo, na preservação da credibilidade da instituição em que se deu a infração reportada; (v) o denunciante agisse de boa-fé; e (vi) a sanção ou outra medida eventualmente imposta contra o *whistleblower* se

---

resistência de indivíduos e sociedade em face dos poderes institucionalizados. Robert G. Vaughn, *The successes and failures of whistleblower laws* (Edward Elgar Publishin 2012) 10. Mais adiante, Vaughn é ainda mais incisivo ao destacar como “(r)espostas a Watergate identificaram leis de *whistleblowers* como importantes reformas das burocracias públicas, reformas voltadas à preservação do governo democrático” (p. 85).

<sup>27</sup> Pierre Rosanvallon, *Counter-democracy: politics in an age of distrust*, trad. Arthur Goldhamer (Cambridge University Press 2008) 3-4, 281-282.

mostrasse desproporcional. Preenchidos esses requisitos, a restrição estatal à liberdade de expressão do *whistleblower* não seria considerada “necessária à sociedade democrática”. Raciocínio similar viria a ser empregado ainda em decisões posteriores, como *Heinisch vs. Alemanha* (2011) e *Bucur e Toma vs. Romênia* (2013), oportunidades em que a liberdade de expressão foi reafirmada como princípio democrático fundante das práticas de WB e de proteção ao denunciante<sup>28</sup>.

Em 2014, Recomendação do Conselho Europeu justificou a proteção jurídica a *whistleblowers* também a partir de uma “ênfase em *accountability* e princípios democráticos”. Nessa perspectiva, a institucionalização dos canais de denúncia em governos e empresas se justificaria, igualmente, a partir do “direito de buscar e receber informações”, entendido como “fundamental para o funcionamento de uma democracia genuína” na medida em que “contribui para o fortalecimento da transparência e *accountability* democrática”<sup>29</sup>. Já na recente *Directive (EU) 2019/1937*, orientada ao incremento e uniformização da proteção a *whistleblowers* nos setores público e privado, o Parlamento e Conselho da Europa lastrearam suas novas determinações em “princípios democráticos tais como a transparência e *accountability*”, além de “direitos fundamentais como a liberdade de expressão, e a liberdade e pluralismo de imprensa”; reconhecendo, por outro lado, a necessidade de se “equilibrar” tais princípios com o “interesse de empregadores em gerenciar suas organizações e proteger seus interesses”<sup>30</sup>.

Mecanismos de WB tensionam a relação entre valores democráticos que permeiam não apenas instituições públicas, como também corporações privadas. Com frequência, sobretudo o WB externo repõe o permanente desafio de equacionar: (i) privacidade e sigilo, cuja intensidade de proteção diferencia os regimes propriamente democráticos de outras formas de organização política, e que comumente é afetada pela decisão do *whistleblower* de desvelar informações sigilosas; e (ii) transparência, entendendo-se como constitutiva da democracia a possibilidade de os sujeitos conhecerem decisões tomadas por organizações que, de algum modo, lhes afetam enquanto indivíduos ou corpo político<sup>31</sup>.

<sup>28</sup> Discutindo a jurisprudência da CEDH, na perspectiva dos desafios de fundamentação democrática do WB em direitos fundamentais, cfr. Wim Vadekerckhove, ‘Freedom of expression as the ‘broken promise’ of whistleblower protection’ (2016) *La Revue des Droits de l’Homme* 1-17.

<sup>29</sup> Council of Europe, Protection of whistleblowers: Recommendation CM/Rec(2014)7 and explanatory memorandum (Council of Europe 2014).

<sup>30</sup> Cfr. Directive (EU) 2019/1937 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2019 on the protection of persons who report breaches on Union law.

<sup>31</sup> William H Harwood, ‘Secrecy, transparency and government whistleblowing’ (2017) 43(2) *Philosophy & Social Criticism* 164-188.

No que concerne mais especificamente ao meio empresarial, o WB permite integrar uma compreensão de controle social dos negócios por seus *stakeholders*, bem ao gosto das ideias tradicionais de John Maurice Clark sobre “democratização dos negócios” (*democratization of business*)<sup>32</sup>. Reposicionando a dimensão ética desse movimento, Wim Vandekerckhove descreve a mudança de um “*business and society*”, centrado na figura dos *shareholders*, em direção a uma lógica de “*business in society*”, a qual leva em consideração todos aqueles que afetam ou são afetados pela atividade empresarial – os *stakeholders*. O maior protagonismo das organizações empresariais na vida social e em assuntos de Estado, aliado à elevada capacidade que estas organizações têm de afetar direitos fundamentais dos *stakeholders*, demandaria não mais uma *estrita divisão* entre público/privado na regulação do ambiente econômico. Em vez disso, tal cenário demandaria um mais amplo compartilhamento de responsabilidades entre poderes públicos, empresas e sociedade, na tentativa de conformar as atividades econômicas a determinados padrões coletivos de ética empresarial e gestão democrática dos negócios<sup>33</sup>.

Essas transformações acabam por despertar atenção para o que Peter Drahos e John Braithwaite denominam como uma necessidade de “controle social do fluxo de informações”, cujo objetivo seria mitigar o “feudalismo informacional” característico dos círculos corporativos<sup>34</sup>. Como apresentado acima, a expansão internacional dos mercados intensificou a regulação jurídica dos comportamentos empresariais, influenciando o próprio papel da governança corporativa e *accountability* nas estratégias de gestão da informação. Trata-se de uma *accountability* embasada não apenas em deveres jurídicos estritos, mas em uma noção alargada de responsabilidade corporativa, justificável também a partir de expectativas morais em torno do comportamento corporativo. Seu objeto não é apenas comercial, alcança também os impactos concretos da atividade econômica em uma variedade mais ampla de *stakeholders* interessados, seja em termos ambientais, sociais, econômicos, ou mesmo para fins de promoção de direitos humanos<sup>35</sup>.

---

<sup>32</sup> John Maurice Clark, *Social control of business* (McGraw-Hill 1939) 4.

<sup>33</sup> Wim Vandekerckhove, *Whistleblowing and organizational social responsibility: a global assessment* (Ashgate Publishing 2006) 95-96.

<sup>34</sup> Peter Drahos e John Braithwaite, *Information feudalism: who owns the knowledge economy?* (Earthscan Publications 2002) 219 e ss.

<sup>35</sup> Doreen McBarnet, ‘Human rights, corporate responsibility and the new accountability’ in Tom Campbell e Seumas Miller (eds), *Human rights and the moral responsibilities of corporate and public sector organisations* (Kluwer Academic Publishers 2005) 63.

Mais recentemente, ao analisar a evolução dos instrumentos de WB nos EUA, com uma aparente maior ênfase no âmbito público, Allison Stanger sustenta que a atuação de denunciante se revestiria de uma essencialidade para a proteção de outros direitos que, igualmente, compõem o núcleo dos regimes democráticos. Para a autora, o aperfeiçoamento de uma democracia mostra-se “impossível, a menos que sejamos livres para identificar casos em que ficamos aquém” do compromisso moral de realizar os valores a ela inerentes<sup>36</sup>. Daí se afirmar que a proteção jurídica ao *whistleblower*, bem como o quanto suas informações são levadas a sério, seriam promissores indicadores de qualidade das democracias. Afinal, se sociedades democráticas se preocupam com a legalidade, também cultivam referenciais axiológicos como liberdade de expressão, transparência e *accountability*, valorizando os sujeitos como coparticipantes da vida social, a ponto de lhes reconhecer legitimidade para individualmente denunciar abusos institucionais. Em verdade, mais que um meio de defesa contra o abuso de poder político ou econômico, o desvelamento de uma infração por *whistleblowers* funcionaria como elemento de irritação dos regimes democráticos, no sentido de desafiar as democracias à efetivação de valores que alegam professar – em especial, diante de casos concretos que desnudam a violação desses mesmos valores<sup>37</sup>.

Essa forma de compreender o WB – *i.e.*, não apenas a partir de sua *fundamentação* em direitos, mas enfatizando sua funcionalidade na *proteção* destes – parece se alinhar a uma tendência mais ampla de utilização estratégica dos direitos humanos para juridificar as tensões existentes no âmbito corporativo. Especialmente a partir dos anos 1980, com a consolidação de uma vitimologia crítica, os direitos das vítimas se consolidaram como objeto de pesquisa e pauta de movimentações políticas. Também os direitos humanos das pessoas afetadas pela vitimização corporativa foram sendo taticamente utilizados como fator de sensibilização dos órgãos estatais, inclusive aqueles responsáveis pela administração jurídica dos conflitos<sup>38</sup>. Não que diversos casos de WB não representem, de fato, uma manifestação individual de oposição à violação de direitos individuais e coletivos por governos e corporações. A questão aqui é constatar como essa vinculação entre canais de denúncia e proteção de direitos humanos possui

---

<sup>36</sup> Allison Stanger, *Whistleblowers: honesty in America from Washington to Trump* (Yale University Press 2019) 3-10.

<sup>37</sup> Abraham Mansbach, ‘Keeping democracy vibrant: whistleblowing as truth-telling in the workplace’ (2009) 16(3) *Constellations* 363–376.

<sup>38</sup> Essa questão encontra-se mais profundamente discutida em Eduardo Saad-Diniz, ‘Vitimização corporativa e dependência comunitária na criminologia ambiental: o acerto de contas com os desastres ambientais’ (2020) 327 *Boletim IBCCRIM* 2-5.

um forte apelo de legitimação dessas tecnologias institucionais, atribuindo um sentido democrático ao próprio relato. Entretanto, a generalização aqui pode negligenciar pontos relevantes a serem considerados pelas ciências criminais. Por um lado, o uso estratégico dos direitos humanos como método de justificação do WB oferece poucas alternativas às consequências deletérias da juridificação dos conflitos – em especial, a expropriação dos concretos protagonistas dos conflitos e a mutilação do conteúdo moral destes últimos, ao serem juridicamente traduzidos pelo códigos e procedimentos formais do direito<sup>39</sup>. É necessária uma avaliação científica da efetividade das decisões judiciais ou administrativas adotadas como resposta ao WB na remediação da violação de direitos humanos *nas e pelas* organizações. Por outro lado, tal uso estratégico pouco leva em conta casos em que a decisão do *whistleblower* de relatar está menos ligada à defesa de direitos humanos, e mais atrelada a uma adesão individual a deveres estabelecidos por sua organização – ou, pior, orientada por critérios egoísticos de comportamento decisório.

Seja como for, fato é que muito resta por saber acerca dos fundamentos teóricos, e mais ainda sobre a verificação empírica da funcionalidade do WB. Ainda há um amplo espaço para a discussão e mensuração da relevância das denúncias e dos novos padrões de justiça negociada para mudanças efetivas de comportamento ético na gestão da pública ou privada<sup>40</sup>. Tampouco se sabe ao certo sobre por que razões de política criminal a OCDE tanto encoraja o recurso aos *whistleblowers* e à justiça negociada. Apesar dos profundos questionamentos sobre as mediações e motivações sociais que levam alguém a denunciar, interna ou externamente à sua organização, não alcançam maior entendimento sobre esta combinação explosiva entre ambiente negocial altamente agressivo e irracionalidade das decisões, justificando elevados gastos de *corporate whistleblowing consultancy* que mais tendem a resistir à colaboração do que manifestar o tal padrão moral elevado na empresa.

---

<sup>39</sup> Gunther Teubner, ‘Juridification – concepts, aspects, limits, solutions’, Trad. Paul Knight in Gunther Teubner (ed), *Juridification of social spheres: a comparative analysis in the areas of labor, corporate, antitrust and social welfare law* (de Gruyter 1987) 3-48.

<sup>40</sup> Diz-se que a Lava Jato estaria espelhada na Operação Mani Pulite italiana – mas nunca se perguntou a que resultados levou esta operação na própria Itália. Qual foi o impacto dela nas estruturas de mercado ou na gestão da coisa pública italiana? Há poucos que discordariam de que ela conduziu ao esvaziamento da política e à ascensão de “novas forças” do tipo Silvio Berlusconi (inclusive, não é diferente em Sergio Fernando Moro, ‘Considerações sobre a operação Mani Pulite’ (2004) 26 *Revista CEJ* 56-62). Uma leitura mais realista certamente nos levará a uma analítica diferenciada deste embate pela investigação criminal e construção social da verdade no processo penal.

### 2.3 Programas de WB como mercancia de informações

O ônus da efetividade investigativa e os deveres de conformação constitucional das medidas jurídico-processuais alcançam um grau de ainda mais elevada tensão ao incidir sobre casos de delitos cometidos no âmbito de organizações. Afinal, trata-se de atores sociais com elevado potencial – institucional, financeiro e tecnológico – para proteger o sigilo de suas informações e controlar o fluxo de dados relativos a seu negócio. É em função desse mesmo contexto, inclusive, que a figura do *whistleblower* encontra espaço e positividade jurídica.

Não obstante, também aqui a retórica moralizante do “interesse público” e “combate à corrupção” oculta debates de legitimação jurídica e fundamentação ética, ainda por serem mais adequadamente enfrentados pelas ciências criminais. Observando o parâmetro mais alargado de denúncia conforme o ordenamento jurídico brasileiro, e sua concreta verificação prática, não é preciso uma empiria mais sofisticada para afirmar que a retórica do interesse público facilmente se desmancha. Em monografia sobre os desafios de fundamentação ética da delação premiada, Víctor Gabriel Rodríguez submete a severos questionamentos as teses de que o delator seria um “arrependido”, que apresenta indícios de “amizade ao direito”. Para o autor, delatar carregaria consigo um sentido ético de deslealdade, orientado por racionalidades utilitaristas e egoísticas que, no caso, traduzem-se no interesse particular de mitigar responsabilidade penal<sup>41</sup>. A delação premiada tende a ser movida por inequívoco interesse privado, para além do debate convencional sobre o interesse público na obtenção de provas.

No caso do WB propriamente dito, contudo, pouco se discute como denunciantes podem se valer de canais de denúncia não para *limpar consciências, zelar pela ética organizacional* ou *defender democracias*; mas, antes, para eliminar concorrentes ou mover mercados. Ninguém fala na mercancia da informação. É incrível observar, no Brasil como no exterior, como aquele que desempenha as funções de informante se convence do *information for dollars*<sup>42</sup>. *Whistleblowers* convertem-se em mercadores, especialmente quando a balança de poder entre eles e as autoridades públicas é desgovernada. Esta manipulação de informações põe por terra as teses convencionais sobre *fairness* e *loyalty* na colaboração e nas negociações. Muito pelo

<sup>41</sup> Utiliza-se aqui o termo delação, e não colaboração, em alinhamento à crítica de Víctor Gabriel Rodríguez no sentido de que o segundo termo – adotado pela legislação brasileira – seria uma espécie de softening linguístico, orientado a diminuir ou ocultar o sentido de traição por detrás do instituto. Víctor Gabriel Rodríguez, *Delação premiada: limites éticos ao Estado* (Forense 2018).

<sup>42</sup> A expressão é de Ben Depoorter e Jef De Mot, ‘Whistle blowing: an economic analysis of the False Claims Act’ (2006) 14 Supreme Court Economic Review 135-162.

contrário, evidências científicas demonstram que os tais “incentivos” podem levar ao *detrimental effect* (efeito pernicioso das denúncias), no qual o denunciante se vale dos contextos de assimetria da informação para manipular denúncias fraudulentas. Esta falta de clareza sobre a idoneidade da colaboração, inclusive, chegou a ser questionada no Brasil, na oportunidade em que acordo de colaboração foi revisto em vista de omissão de fatos criminosos relevantes, como “descumprimento de cláusulas do acordo”.

O estudo científico da criminalidade empresarial ainda é uma página com diversas linhas a serem mais extensamente preenchidas. A maior parte das investigações reproduzem o senso comum e a lógica superficial dos custos e benefícios da colaboração, pouco se atentando aos efeitos perversos dos incentivos. Lógica de incentivos e o recurso à teoria dos jogos produzem compreensões marcadamente econômicas do WB, conformando todo um mercado de consultoria que, na narrativa comercial da indústria de *compliance*, envolveria uma necessária modelagem de canais de denúncia ditos “efetivos” como estratégia de *redesign* institucional. No entanto, tais propostas não parecem dimensionar adequadamente o fato de que, em última análise, não escapam ao pressuposto de uma fria racionalidade economicista por parte dos atores individualmente considerados. Como se fosse possível reduzir todo o problema à otimização das decisões nas organizações, e como se o aprimoramento ético desse processo necessariamente dependesse de uma obsessiva ênfase em esferas individuais de arazoamento. Pouco é realmente discutido acerca dos propósitos do prêmio, seu fundamento ético e o que se espera com ele alcançar, principalmente em termos coletivos e institucionais. Não obstante se acreditar que bastaria construir mecanismos adequados de *carrots and sticks* para controlar a racionalidade do *whistleblower*, tais proposições desconsideram o potencial de irracionalidade e desintegração social contido em comportamentos egoísticos, orientados no próprio interesse (*self-interest*) e, de modo ainda mais questionável, incentivados pelo Estado.

### 3. Especificidades do ordenamento brasileiro: “denunciante de bem” e as inovações do Projeto Anticrime

Até bem pouco tempo, eram pouco claras as linhas a dividir conceitual e juridicamente os programas de WB e a delação premiada no Brasil. Delação é incriminação de terceiro, realizado por suspeito, indiciado ou réu, no curso de interrogatório ou em outro ato processual. O *whistleblower*, diferente do delator, não tem envolvimento com os fatos suspeitos, nem está engajado na associação criminosa. O delator tem inequívoco interesse na incriminação, à

diferença do *whistleblower*, que não se beneficia com a incriminação do denunciado. É daí que surge a poderosa retórica do WB como aperfeiçoamento dos padrões éticos do ambiente empresarial. O benefício aqui restringe-se a percentual dos valores poupados pelo sistema de justiça criminal, caso se confirmem as denúncias no Judiciário.

Alinhando-se às recomendações normativas internacionais<sup>43</sup>, os programas de WB no Brasil estão mais atrelados à experiência que o país recentemente teve com o uso da delação premiada em investigações criminais do que propriamente à indústria de *compliance*. Dentre as figuras marginais similares contidas no ordenamento jurídico brasileiro, a Lei n. 13.608/2018 determina o estabelecimento de serviço telefônico para recebimento de denúncias, oferecendo recompensas por informações que venham a eventualmente contribuir com as investigações. É precisamente esta Lei que viria a ser alterada pela Lei n. 13.694/2019 – conhecida por “Pacote” ou “Projeto Anticrime” –, introduzindo aquilo que documento explicativo do Ministério da Justiça e Segurança Pública denominou como a “introdução da figura do *whistleblower* ou ‘quem dá o aviso’, o ‘denunciante do bem’”<sup>44</sup> – como se verá adiante, limitando-se a regular a institucionalização do WB no setor público.

Não significa, contudo, que da proposta tenha derivado um definido e estruturado programa brasileiro de WB. Em verdade, a estratégia governamental limitou-se a uma tímida modificação de um documento normativo preexistente. Mais especificamente, o Projeto adicionou três letras, cada uma acompanhada de parágrafos, ao art. 4º da Lei n. 13.608/2018 – dispositivo este que, por sua vez, tratava da possibilidade de os poderes públicos estabelecerem “formas de recompensa pelo oferecimento de informações que sejam úteis para a prevenção, a repressão ou a apuração de crimes ou ilícitos administrativos”.

<sup>43</sup> Sob decisiva influência das recomendações internacionais, o Brasil aprovou a Convenção Interamericana contra a Corrupção e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, documentos que determinam a incorporação de medidas de WB e mecanismos para sua proteção. As práticas de justiça negociada, por sua vez, foram impulsionadas pela Lei n. 12.850/2013, que veio para dar conta da investigação das associações criminosas e estabeleceu os parâmetros do que seria a colaboração premiada no contexto brasileiro. No ambiente empresarial, tanto a Lei Anticorrupção (art. 7º, Lei n. 12.846/2013, e com ela o art. 42, X, Decreto Federal n. 8.420/2015), quanto a art. 9º, III e IV, Lei n. 13.303/2016 (que define o estatuto jurídico das estatais), incorporam mecanismos de WB, via canais de denúncia, como parte dos programas de compliance. Antes desses marcos normativos, o ordenamento brasileiro já contava com um dever positivo dos servidores públicos federais de levar ao conhecimento de seus superiores desvios de que tivessem conhecimento em razão de seu cargo (Lei n. 8.112/1990) – dever este que a Lei de Acesso à Informação (art. 43, Lei n. 12.527/2011) viria a posteriormente ampliar, determinando ao servidor que realize um WB externo a autoridade competente quando houver suspeita de envolvimento de seu superior hierárquico com a má prática.

<sup>44</sup> Brasil – MJSP, EM nº 00014/2019 (MJSP 2019) <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Projetos/ExpMotiv/MJ/2019/14.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Projetos/ExpMotiv/MJ/2019/14.htm)> acesso em 20 mar. 2020.

A orientação expressa no texto legal é a de viabilizar a concretização de um “direito de relatar” (art. 4º-A, *caput*, Lei n. 13.608/2018). Entretanto, mais que assegurar que o denunciante não seja submetido à frustração da confiança no exercício desse direito, o que parece se buscar de fato é um reforço da capacidade estatal de detectar infrações, por meio da minimização do quadro de assimetria informacional que caracteriza a criminalidade desenvolvida no âmbito das organizações. É essa racionalidade que subjaz às alterações advindas da Lei, as quais esquematicamente dizem respeito a: (i) instituição de unidades de ouvidoria e correição; (ii) preservação da identidade do *whistleblower*; (iii) mecanismos de proteção contra retaliação ao denunciante; e (iv) instrumentos de recompensa financeira ao informante<sup>45</sup>.

No que diz respeito ao (i) estabelecimento de unidades de ouvidoria e correição, não obstante esses canais já sejam realidade de longa data em diversas estruturas dos poderes públicos no Brasil, passam eles, com o novo marco normativo, a ter como uma de suas atribuições o recebimento e processamento de “informações sobre crimes contra a administração pública, ilícitos administrativos ou quaisquer ações ou omissões lesivas ao interesse público”<sup>46</sup>. É no art. 4º-A, parágrafo único, que se encontra um ponto de partida para atribuição ao relato e ao denunciante de um status propriamente jurídico de WB e *whistleblower*, respectivamente. Mais precisamente, é a partir da constatação da razoabilidade do relato (*reasonable belief*) que se determina o correlato dever de apuração pela autoridade, sendo essa aceitação da denúncia como legítima o que torna juridicamente mais concreto o direito do informante à sua proteção e “isenção de responsabilização civil ou penal em relação ao relato”<sup>47</sup>.

Em relação à (ii) proteção da identidade do *whistleblower*, o art. 4º-B estabeleceu mais claramente esse direito no ordenamento jurídico brasileiro. Um dos problemas, contudo,

<sup>45</sup> As questões discutidas neste item 3 já foram objeto de mais detalhada discussão em Gustavo de Carvalho Marin e Eduardo Saad-Diniz (n 1); Víctor Gabriel Rodríguez, Eduardo Saad-Diniz e Gustavo de Carvalho Marin (n 1); e Eduardo Saad-Diniz (n 1).

<sup>46</sup> Artur de Brito Gueiros Souza, ‘O informante no contexto dos sistemas de compliance’ in Andréa Walmsley, Ligia Cireno e Márcia Noll Barboza (coords), Inovações da Lei nº 13.964, de 24 de dezembro de 2019 (MPF 2020) 32-52 (46).

<sup>47</sup> Contudo, na interpretação de Adán Nieto Martín, há que se cuidar para que exigências demasiadamente elevadas de razoabilidade e lastro probatório não acabem por desproteger whistleblowers legítimos e fragilizar a própria tecnologia de compliance. O risco é de que standards exageradamente altos de evidência como requisito para verificação da razoabilidade possam: (i) induzir whistleblowers potenciais a não utilizar os canais de denúncia, por receio de serem responsabilizados ou vítimas de represália; e (ii) fazer com que relatos e procedimentos não afetem sujeitos ocupantes de cargos mais elevados na hierarquia organizacional, tendo em vista que, via de regra, são estes que detêm maior capacidade de acessar e dificultar o acesso a documentos e informações. Veja-se nessa linha Nieto Martín (n 2) 75.

consiste na ausência de referencial mais preciso sobre hipóteses de confidencialidade e anonimato como estratégias de proteção da identidade nos programas de WB<sup>48</sup>; embora, é verdade, o específico dispositivo introduzido se insira mais marcadamente no regime de *confidencialidade*<sup>49</sup>. Apesar disso, tudo indica que a proteção tenha alcance reduzido, uma vez que o mesmo dispositivo ressalva que a identidade poderá ser “revelada em caso de relevante interesse público ou interesse concreto para a apuração dos fatos”, não obstante o parágrafo único estatua a comunicação prévia ao informante e sua concordância formal como requisitos para tanto. O primeiro fator a despertar preocupações com a efetividade da confidencialidade advém da própria realidade institucional da maioria das empresas brasileiras – como já abordado neste ensaio, de estrutura predominantemente familiar, de capital fechado, com reduzido número de empregados e maior pessoalidade nas relações profissionais. Tais fatores tendem a conformar um menos complexo fluxo de informações internamente à instituição, reduzindo a propensão de empregados ao WB e incrementando os riscos de posterior identificação do *whistleblower*. Em segundo lugar, a elevada indeterminação semântica das hipóteses de mitigação da preservação da identidade pode conduzir a um esvaziamento da garantia, especialmente em contextos institucionais como o do sistema de justiça criminal brasileiro.

Também a (iii) proteção de *whistleblowers* contra retaliação, não obstante de relevante positividade jurídica, apresenta insuficiências. Entende-se por retaliação aquela ação indesejada praticada em desfavor do *whistleblower* como resposta a seu relato, realizado seja interna ou externamente à organização<sup>50</sup>. É problemática a falta de um maior detalhamento acerca das concretas estratégias de proteção a partir do novo marco normativo brasileiro. Um mínimo de

---

<sup>48</sup> A confidencialidade compreende o direito do denunciante à preservação de seu nome, bem como de qualquer dado que possa levar à sua identificação. Integrando a esfera jurídica do informante como um direito, pode o *whistleblower* voluntariamente dele dispor, sem que isso implique renúncia a quaisquer outras prerrogativas ou medidas protetivas. Já no anonimato, sequer o agente ou órgão que recebe o alerta tem conhecimento da identidade e dados pessoais do informante. As justificações político-criminais em torno do anonimato costumam seguir a linha da necessidade de maior proteção do *whistleblower*; todavia, seu regime jurídico é bastante criticado por aumentar as possibilidades de utilização fraudulenta dos canais de denúncia, dificultando ainda a implementação de mecanismos de accountability do informante de má-fé. Por esta razão, costuma-se admitir o WB anônimo de modo apenas excepcional, recebendo nível menos intenso de proteção jurídica se comparado ao regime de confidencialidade. Cfr. García-Moreno (n 10) 195-198. No Brasil, o Supremo Tribunal Federal (STF) já restringiu o uso de relatos anônimos e peças apócrifas em investigações criminais e procedimentos administrativo-disciplinares. Cfr. BRASIL – Supremo Tribunal Federal, Recurso Extraordinário (RE) 1.193.343/SE, Rel. Min. Celso de Mello, j. 18 jun. 2019, publicado no DJe n. 137 de 25 jun. 2010.

<sup>49</sup> Sousa (n 50) 46.

<sup>50</sup> Miceli, Near e Dworkin (n 11) 101; Michael T. Rehg et al., ‘Antecedents and outcomes of retaliation against whistleblowers: gender differences and power relationships’ (2008) 19(2) *Organizational Science* 221-240 (222).

parametrização poderia contribuir para a consolidação das tecnologias de WB nas instituições públicas brasileiras, sem prejuízo da necessidade de consideração de suas profundas diferenças em termos de pessoal, estrutura, recursos financeiros e capacitação. Inexistem standards básicos para um protocolo de reação ante um relato de retaliação; para além da compensação financeira, não são estabelecidas outras medidas mais concretas de proteção voltadas a evitar ou minimizar eventuais impactos profissionais, físicos ou psicológicos experimentados pelo *whistleblower*; não há definição de um órgão ou instituição responsável por receber e processar essas denúncias; nada se dispõe sobre a sanção à organização em que a represália se deu, tampouco aos agentes que não ocupam cargo público. Passando ao largo dessas questões, a nova Lei acaba por estabelecer apenas uma pouco detalhada isenção de responsabilização (art. 4º-A, parágrafo único); uma remissão à Lei n. 9.807/1999, que institui e regulamenta o Programa Federal de Assistência a Vítimas e a Testemunhas Ameaçadas, de modo que cabe aos intérpretes-aplicadores o ônus de identificar caminhos de adaptação à situação de *whistleblowers* (art. 4º-C, caput); a responsabilização do agente público que praticou a retaliação (art. 4º-C, §1º); e, por fim, a possibilidade de compensação por danos (art. 4º-C, § 2º).

No cenário brasileiro, é possível constatar também condições institucionais e econômicas favoráveis não apenas à vulneração de direitos de *whistleblowers* mais restritamente considerados. No contexto de ampliação dos instrumentos de justiça negociada, o risco é de fragilização também de empregados, eventualmente envolvidos com a conduta reportada, serem escolhidos como “bodes expiatórios” em suas organizações. Nesse *reverse whistleblowing* (RWB), tal como denominado por Laufer, a organização, para proteger a si mesma ou a sujeitos ocupantes de funções hierarquicamente mais elevadas, “identifica empregados culpados e oferece evidências contra eles, em uma troca com promotores (*prosecutors*) por leniência corporativa ou possível anistia”. No lugar de um justo direcionamento da culpa e autêntica tentativa de reorientação ética, o RWB comporta o risco de perversão da articulação entre *compliance* e justiça colaborativa, na medida em que promove um *deslocamento* da responsabilidade ética e jurídica – em favor de interesses corporativos e particularistas, e em prejuízo dos interesses de empregados<sup>51</sup>. Uma agenda brasileira de

---

<sup>51</sup> William S. Laufer (n 7) 648-649. Comentando as teses de Laufer, e entendendo o RWB como “conflito entre os interesses da pessoa coletiva e os da pessoa individual”, Sousa (n 7) 33. Encontra-se em andamento texto em coautoria com Marcelo Azevedo, em que se aprofundam as questões sobre a proteção do whistleblower a partir do “Projeto Anticrime” com especial atenção aos problemas de RWB. Cfr. Eduardo Saad-Diniz e Marcelo Azevedo (n 1).

pesquisa em criminologia corporativa precisa incluir a verificação concreta do RWB como possível decorrência de uma perigosa confluência entre: de um lado, (a) instabilidades institucionais e obsessão punitiva como características fundamentais de nosso sistema de justiça criminal; e, de outro, (b) uma possível maior propensão à identificação de desviantes e eleição de “bodes expiatórios” em organizações corporativas com estrutura similar à maior parte das empresas locais. Já pelo lado da regulação jurídica, o novo marco normativo parece ter perdido uma oportunidade de, em uma perspectiva mais sistemática dos canais de denúncia e justiça negociada, estabelecer um sistema mais abrangente de proteção aos indivíduos que tomam parte dos conflitos corporativos

Por fim, (iv) o art. 4º-C, §3º da Lei n. 13.608/2018 estabeleceu mecanismos de recompensa financeira a *whistleblowers*, no total de até 5% do valor que vier a ser eventualmente recuperado como consequência de sua comunicação. Segundo o Ministério da Justiça e Segurança Pública, idealizador dessa atual configuração normativa, tal medida seria “crucial” para estimular o informante a “sair do comodismo da omissão, agora uma realidade”<sup>52</sup>. Mais uma vez, o risco é de uma internalização acrítica de padrões internacionais, estimulando-se um comportamento egoístico de duvidosa capacidade de transformação dos costumes políticos e atitudes corporativas.

### 3.1 Conclusões

Antes de abraçar a causa do WB e da justiça negocial, é preciso uma mais profunda revisão científica do sistema de justiça criminal brasileiro. Os esforços científicos na área devem tomar como ponto de partida a crítica à política regulatória nacional, submetendo tanto as estratégias de enforcement como os canais de denúncia a uma avaliação objetiva de seus impactos. Explicam muito pouco os preditivos de comportamento, os processos de causação do crime, e estão longe de alcançar um referencial mais preciso sobre o comportamento irracional – melhoria do comportamento ético do grupo. Ninguém demonstrou até o momento como o volume de colaborações premiadas repercute em efetividade do controle social da criminalidade empresarial.

Utilizam-se muito os dados do DOJ e da SEC sobre recuperação de ativos provenientes de ilícitos; no Brasil, a volumetria apresentada pela Lava-Jato também é frequente, mas não há métrica convincente sobre os impactos do WB na melhoria dos padrões de integridade e

---

<sup>52</sup> Brasil - MJSP (n 48).

*accountability*, seja nos negócios ou na gestão pública. Além de baixa sofisticação no controle, acaba se promovendo um ambiente deletério para os negócios, clima de denunciismo e baixa performance empresarial – no lugar de produção, os indivíduos se perdem na produção de dossiês contra os players concorrentes ou contra os próprios parceiros de trabalho.

Excessos na retórica do interesse público apresentam um elevado e perigoso potencial de colonização das justificações político-criminais em torno do WB. Se considerarmos o WB como tecnologia de *compliance*, orientado à detecção de desvios nas organizações, ainda há muito a se fazer para uma mais adequada articulação entre canais de denúncia e fundamentos de ética negocial. O caminho talvez passe por pautar tais mecanismos não pela adesão automática de organizações a standards regulatórios, e menos ainda pelos arroubos discursivos das narrativas favoráveis a uma mais rígida e intrusiva vigilância institucional. Antes, mais adequado parece ser colocar o WB em função de um autêntico compromisso da organização com seus stakeholders e o respeito a seus direitos fundamentais. No que concerne à fundamentação democrática dos canais de denúncia, a obsessão punitiva do “combate à corrupção” não centraliza efetivamente as liberdades e direitos fundamentais do denunciante como fundamentos de legitimação ética e normativa dos programas WB.

Em vez de genuína manifestação democrática, esse cenário faz que tanto os direitos do whistleblower, quanto os programas de WB, sejam funcionalizados por uma mais ampla estratégia do Estado para incrementar sua capacidade persecutória e minimizar a assimetria de informações com relação às organizações. Mesmo que, para isso, precise estimular a adoção de comportamentos egoísticos e de duvidosa capacidade de integração social, utilizando-se ainda de uma justificação democrática que, a bem da verdade, é de difícil verificação no real funcionamento dos mecanismos de WB no Brasil. Dois são os riscos principais que aparentemente se apresentam, para além da naturalização do denunciismo: (i) a conversão de mecanismos de controle a priori democráticos em plataformas privilegiadas do oportunismo que caracteriza a mercancia de informações; e (ii) a redução de whistleblowers a personagens ou tipos ideais (ora herói, ora oportunista), generalização bastante útil à manutenção de uma lógica institucional de obsessão por controle e punição, mas que não os reconhece enquanto sujeitos empíricos, com direitos e necessidades – mas também, por vezes, imperfeições e caprichos.

#### 4. Referências

MANSBACH, Abraham, ‘Keeping democracy vibrant: whistleblowing as truth-telling in the workplace’ (2009) 16(3) *Constellations* 363–376.

NIETO, MARTÍN Adán, ‘Internal investigations, whistle-blowing, and cooperation: the struggle for information in the criminal process’, in Stefano Manacorda, Francesco Centonze e

FORTI, Gabrio (eds), *Preventing corporate corruption: the anti-bribery compliance model* (Springer 2014) 69-92.

DYCK, Alexander, MORSE, Adair e ZINGALES, Luigi. Who blows the whistle on corporate fraud? (2010) 65(6) *The Journal of Finance* 2213-2253.

Allison Stanger, *Whistleblowers: honesty in America from Washington to Trump* (Yale University Press 2019).

NEIRA PENA, Ana María. La autorregulación y las investigaciones internas corporativas como forma de privatización del proceso penal. El peligro para los derechos de los trabajadores’ in Eduardo Saad-Diniz, Dominik Brodowski e Ana Luíza de Sá (orgs), *Regulação do abuso no âmbito corporativo: o papel do direito penal na crise financeira* (LiberArs, 2015). p. 147-163.

CALL, Andrew et al., ‘Whistleblowers and outcomes of financial misrepresentation enforcement actions’ (2018) 56 *Journal of Accounting Research*. p. 123-171.

WEISSMANN, Andrew. NEWMAN, David, ‘Rethinking criminal corporate liability’ (2007) 82(2) *Indiana Law Journal*. p. 411-451.

HEYES, Anthony e KAPUR, Sandeep. An economic model of whistle-blower policy. (2009) 25(1) *Journal of Law, Economics, & Organizations*. p.157-182.

SOUZA, Artur de Brito Gueiros. O informante no contexto dos sistemas de *compliance*. In Andréa Walmsley, Ligia Cireno e Márcia Noll Barboza (coords), *Inovações da Lei nº 13.964, de 24 de dezembro de 2019 (MPF 2020)* 32-52 (46).

GARCÍA- MORENO. Beatriz. Del alertador al whistleblower: la regulación europea de los canales de denuncia (Tirant lo Blanch 2020).

DEPOORTER, Ben e DE MOT, Jef, Whistle blowing: an economic analysis of the False Claims Act' (2006) 14 Supreme Court Economic Review. p. 135-162.

GARRET Brandon L., The public interest in corporate settlements' (2017) 58(5) Boston College Law Review. p. 1484-1543.

GARRETT, Brandon L. e MITCHELL, Gregory. Testing *Compliance*' (2020, forthcoming), Law and Contemporary Problems <<https://ssrn.com/abstract=3535913>> acesso em 12 jul. 2020. Brasil – Ministério da Justiça e Segurança Pública, EM nº 00014/2019 (MJSP 2019) <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Projetos/ExpMotiv/MJ/2019/14.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Projetos/ExpMotiv/MJ/2019/14.htm)> acesso em 20 mar. 2020.

COUNCIL OF EUROPE. Protection of whistleblowers: Recommendation CM/Rec(2014)7 and explanatory memorandum (Council of Europe 2014).

GOLD. Dana L., Whistleblowers: the critical link in corporate *accountability*' in Stephen Tully (ed), Research handbook on corporate legal responsibility (Edward Elgar 2005). p. 254-270.

SANTORO, Daniele e Manohar Kumar, Speaking truth to power – a theory of whistleblowing (Springer 2018).

MCBARNET, Doreen. 'Human rights, corporate responsibility and the new *accountability*' in Tom Campbell e Seumas Miller (eds), Human rights and the moral responsibilities of corporate and public sector organisations (Kluwer Academic Publishers 2005).

SAAD-DINIZ, Eduardo e AZEVEDO, Marcelo André, O apito que não toca: entraves do reverse whistleblowing (RWB)' (em fase de revisão).

\_\_\_\_\_. URBAN, Mariana. Análise qualitativa dos programas de *compliance* no Brasil (2014-2019) (publicação em breve).

\_\_\_\_\_, Vitimização corporativa e dependência comunitária na criminologia ambiental: o acerto de contas com os desastres ambientais” (2020) 327 Boletim IBCCRIM 2-5.

\_\_\_\_\_, Whistleblowing’ in AMARAL, Cláudio do Prado (ed). Projeto Anticrime (Almedina 2020, no prelo).

\_\_\_\_\_, Ética negocial e *compliance* (Thomson Reuters Revista dos Tribunais 2019).

SOLTES, Eugene F., Evaluating the effectiveness of corporate *compliance* programs: establishing a model for prosecutors, courts, and firms’ (2018) 14(3) NYU Journal of Law & Business. P. 965-1011.

\_\_\_\_\_, The frequency of corporate misconduct: public enforcement versus private reality’ (2019) 26 Journal of Financial Crime. p. 923-937.

FERNANDES, Fernando Andrade ‘Sobre uma opção jurídico-política e jurídico-metodológica de compreensão das ciências jurídico-criminais’ in Manuel da Costa Andrade et al (org), Liber Discipulorum para Jorge de Figueiredo Dias (Ed. Coimbra 2003) 53-83.

\_\_\_\_\_. O processo penal como instrumento de política criminal (Almedina 2001).

TEUBNER, Gunther. Juridification – concepts, aspects, limits, solutions’, Trad. Paul Knight in Gunther Teubner (ed), Juridification of social spheres: a comparative analysis in the areas of labor, corporate, antitrust and social welfare law (de Gruyter 1987). p. 3-48.

MARIN, Gustavo de Carvalho e SAAD-DINIZ, Eduardo. Whistleblowing no pacote anticrime’ in Yuri Felix e Rodrigo Oliveira de Camargo (org.), Pacote Anticrime: aspectos penais (EMais Editora 2020, no prelo).

NEAR, Janet P. e MICELI, Marcia P. Effective whistle-blowing' (1995) 20(3) Academy of Management Review, p. 679-708.

\_\_\_\_\_, 'Organizational dissidence: the case of whistle-blowing' (1985) 4(4) Journal of Business Ethics. p. 1-16.

COFFEE JR, John., 'Theory of corporate scandals: why Europe and US differ' (2015) 21 Oxford Review of Economic Policy. p. 198-211.

CLARK, John Maurice. Social control of business (McGraw-Hill 1939).

KENNY, Kate. Alexis Bushnell, 'How to whistle-blow: dissensus and demand' (2020) 164 Journal of Business Ethics 643-656.

KPMG, Pesquisa: perfil do hotline no Brasil (KPMG 2019) <<https://kpmgbrasil.com.br/news/5429/canal-de-denuncias>> acesso em 10 jan. 2020.

ENGELHART, Marc. The nature and basic problems of *compliance* regimes (Max-Planck-Gesellschaft 2018) <<https://www.mpicc.de>> acesso em 05 nov. 2019.

MICELI, Marcia P. NEAR, Janet P. DWORKIN Terry M, Whistle-blowing in organizations (Routledge 2008).

BIEGELMAN, Martin T.. BARTOW, Joel T. Fraud prevention and internal control: creating a culture of *compliance* (John Wiley & Sons 2012).

VEGA, Matt A. Beyond incentives: making corporate whistleblowing moral in the new era of Dodd-Frank Act 'bounty hunting. (2012) 45(2) Connecticut Law Review, 483-547.

DAVIS, Michael 'Rewarding whistleblowers: a conceptual problem?' (2012) 26(1) International Journal of Applied Philosophy 269-277.

REHG, Michael T. et al..Antecedents and outcomes of retaliation against whistleblowers: gender differences and power relationships' (2008) 19(2) Organizational Science 221-240.

DRAHOS, Peter e BRAITHWAITE, John Information feudalism: who owns the knowledge economy? (Earthscan Publications 2002).

JUBB, Petter P. Whistleblowing: a restrictive definition and interpretation (1999) 21 Journal of Business Ethics 77-94.

ROSANVALLON, Pierre. Counter-democracy: politics in an age of distrust, trad. Arthur Goldhamer (Cambridge University Press 2008).

RAGUÉS I VALLÈS, Ramon. Whistleblowing: una aproximación desde el derecho penal (Marcial Pons 2013).

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge e SAAD-DINIZ, Eduardo. Repatriação e crime: aspectos do binômio crise econômica e direito penal (D'Plácido 2017).

VAUGHN, Robert G. The successes and failures of whistleblower laws (Edward Elgar Publishin 2012).

HEFENDEHL, Roland. Enron, WorldCom, and the consequences: business criminal law between requirements and the hopes of crime policy' (2004) 8(1) Buffalo Criminal Law Review 51-88.

MORO, Sergio Fernando. Considerações sobre a operação Mani Pulite' (2004) 26 Revista CEJ 56-62.

STUBBEN, Stephen e WELCH, Kyle. 'Evidence on the use and efficacy of internal whistleblowing systems' (2020) 58 Journal of Accounting Research 473-518.

SOUSA, Susana Aires de. A colaboração processual dos entes coletivos: legalidade, oportunidade ou "troca de favores"?' (2019) 158 Revista do Ministério Público 9-36.

DWORKIN, Terry M. BAUCUS, Melissa S., 'Internal vs. external whistleblowers: a comparison of whistleblowing processes' (1998) 17 *Journal of Business Ethics* 1281-1298.

RODRÍGUEZ, Víctor Gabriel. *Delação premiada: limites éticos ao Estado* (Forense 2018).

\_\_\_\_\_. SAAD-DINIZ, Eduardo e MARIN, Gustavo de Carvalho. 'Programas de whistleblowing e os problemas da delação premiada' in Luciano Anderson Sousa (org.), *Compliance no direito penal* (Revista dos Tribunais 2020, no prelo).

HARWOOD, William H. 'Secrecy, transparency and government whistleblowing' (2017) 43(2) *Philosophy & Social Criticism* 164-188.

LAUFER, William S. 'A Very Special Regulatory Milestone' (2017) 20(2) *University of Pennsylvania Journal of Business Law* 392-428.

\_\_\_\_\_. 'Corporate prosecution, cooperation, and the trade of favors' (2002) 87 *Iowa Law Review* 123-150.

\_\_\_\_\_. 'O *compliance* game' in Eduardo Saad-Diniz, Dominik Brodowski e Ana Luíza de Sá (orgs), *Regulação do abuso no âmbito corporativo: o papel do direito penal na crise financeira* (LiberArs 2015) 57-68.

VADEKERCKHOVE, Wim. 'Freedom of expression as the 'broken promise' of whistleblower protection' (2016) *La Revue des Droits de l'Homme* 1-17.

\_\_\_\_\_. *Whistleblowing and organizational social responsibility: a global assessment* (Ashgate Publishing 2006)