

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

LUIZA MACHADO FREIRE

**A (IR)RESPONSABILIDADE DOS DIRIGENTES EMPRESARIAIS NOS
CRIMES DE LAVAGEM DE DINHEIRO**

SÃO PAULO - SP

2025

LUIZA MACHADO FREIRE

**A (IR)RESPONSABILIDADE DOS DIRIGENTES EMPRESARIAIS NOS
CRIMES DE LAVAGEM DE DINHEIRO**

Orientador: Guilherme de Souza Nucci

SÃO PAULO - SP

2025

À comunidade da Pontifícia Universidade
Católica pelo apoio permanente.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer às minhas amigas da faculdade, que viveram comigo a experiência de escrever uma monografia. Foram as muitas aulas, cafés da manhã e conversas que me permitiram me divertir o suficiente para manter a cabeça leve e para focar neste trabalho.

Agradeço também a minha família e ao meu namorado, por estarem sempre ao meu lado e por me tirarem boas risadas.

Por fim, agradeço a Pontifícia e a todos os seus grandes professores, principalmente os de Direito Penal que me inspiraram a amar tanto esta matéria e me ensinaram da melhor forma possível.

RESUMO

Este trabalho analisa a responsabilidade dos dirigentes empresariais e das pessoas jurídicas nos crimes de lavagem de dinheiro, inserindo o tema no contexto dos crimes econômicos de alta complexidade e baixa visibilidade. A pesquisa aborda a evolução histórica dos crimes econômicos, o conceito e a legislação brasileira e internacional sobre lavagem de dinheiro. Explora-se também o papel do compliance, da governança corporativa e do departamento jurídico na prevenção, detecção e mitigação de riscos penais corporativos. A partir da análise de casos práticos, como a Operação Lava Jato, evidencia-se a dificuldade do sistema jurídico brasileiro em responsabilizar adequadamente dirigentes empresariais, bem como os impactos desproporcionais sobre as organizações. O estudo propõe soluções para aprimorar a responsabilização e mitigar os efeitos sociais da criminalidade econômica, defendendo reformas legislativas e institucionais para fortalecer o combate à lavagem de dinheiro e à impunidade no meio empresarial.

ABSTRACT

This paper analyzes the liability of corporate executives and legal entities in money laundering crimes, placing the issue within the broader context of complex and low-visibility economic crimes. The research addresses the historical evolution of economic crimes, as well as Brazilian and international legislation and concepts related to money laundering. It also explores the role of compliance, corporate governance, and legal departments in the prevention, detection, and mitigation of corporate criminal risks. Through the analysis of real cases, such as the Lava Jato Operation, the study highlights the challenges faced by the Brazilian legal system in holding business leaders accountable, as well as the disproportionate impacts on organizations. The study proposes solutions to enhance accountability and mitigate the social consequences of economic crime, advocating for legislative and institutional reforms to strengthen the fight against money laundering and impunity in the corporate sector.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	1
2	CRIMES ECONÔMICOS.....	3
3	CRIME DE LAVAGEM DE DINHEIRO.....	5
4	RESPONSABILIZAÇÃO PENAL DAS EMPRESAS.....	9
	4.1 LEGISLAÇÃO BRASILEIRA	
	4.2 LEGISLAÇÃO INTERNACIONAL	
	4.3 RESPONSABILIZAÇÃO PENAL DOS DIRIGENTES	
5	RESPONSABILIDADE CORPORATIVA.....	17
	5.1 COMPLIANCE	
	5.2 DEPARTAMENTO JURÍDICO	
6	CASOS PRÁTICOS.....	24
7	CONSEQUÊNCIAS DA RESPONSABILIZAÇÃO COMO É FEITA NO BRASIL.....	26
8	POSSÍVEIS SOLUÇÕES.....	28
9	CONCLUSÃO.....	30

1 INTRODUÇÃO

A cada dia que passa, o cenário factual de crimes cometidos pelo mundo se torna mais complexo. Com o advento da tecnologia e inovação, se concretizam crimes que exigem uma renovação do Direito Penal, que não mais irá cuidar apenas de crimes cruentos, que envolvem sangue, possuem uma vítima certa e se baseiam em uma análise mais preto no branco para sua devida investigação. Surge assim, o Direito Penal Moderno.

O Direito Penal Moderno busca a proteção de bens jurídicos supraindividuais, bens difusos, coletivos e pulverizados, em crimes com baixa visibilidade e alta complexidade. É neste contexto que se inserem os Crimes Penais Econômicos, crimes que não decorrem da necessidade ou do desespero, mas sim principalmente da vontade de tornar o rico ainda mais rico, explorando os limites da lei e as formas de ultrapassá-los sem que se faça notar.

Quando começam a surgir os crimes penais econômicos, surge também a discussão se o Direito Penal deve intervir na esfera econômica ou se seria necessário um novo ramo do direito para cuidar desta conjuntura. Hoje, é pacificado nos países que aplicam a “Civil Law” de que o Direito Penal tem legitimidade para intervir na esfera econômica, desde que respeitada a intervenção mínima, a legalidade e a proporcionalidade (GRECO E ZAFFARONI, 2020).

É neste contexto também que surge a definição dos crimes de colarinho branco, que tem como base que pessoas de maior nível econômico cometem crimes tanto quanto, ou ainda mais frequentemente, do que pessoas de menor nível econômico, porém escapam sem serem penalizadas. É o que se chama de “cifra dourada”, que se refere aos crimes que não são apurados e, conseqüentemente, seus agentes não são punidos, em razão de fazerem parte da elite político-socio-econômica, trazendo a necessidade de criação de uma categoria focada em eliminar especificamente os crimes considerados cifras douradas (SUTHERLAND, 1949).

O crime de lavagem de dinheiro entra nesta categoria, na medida que se utilizam muitas vezes da oportunidade fornecida pela ocupação profissional e por ações

organizadas, contando com métodos de enganação, ou melhor de “deception”, para obter ganhos financeiros, sem o uso de violência.

É evidente que nem todos os crimes de lavagem de dinheiro cabem na categoria de cifra dourada, mas é lógico que raramente o montante que se deseja lavar é pequeno, devido à complexidade do crime. Com isso, tem-se que é mais frequente que o agente do crime seja alguém que possui poder econômico elevado, o que facilita que a sociedade não o veja como alguém que demonstra risco real e necessariamente precisa ser punida e que essa pessoa utilize seus recursos para que não seja punida.

O presente excerto busca analisar os crimes de Lavagem de Dinheiro cometidos com o apoio de grandes grupos empresariais, que possuem recursos e possibilidade de se utilizarem dos meios que possuem em fácil acesso para aumentar seu patrimônio, de forma dificilmente rastreável e dificilmente descoberta. Ainda, será abordada a responsabilização das pessoas jurídicas nesse tipo de crime e a responsabilização dos dirigentes e administradores por trás delas.

2 CRIMES ECONÔMICOS

Para que possamos compreender a origem dos Crimes Penais Econômicos é necessário remontar aos Estados Unidos do século XIX, durante a chamada “Gilded Age”, muita discutida por Matthew Josephson, em seu livro “The Robber Barons”. Tal época foi marcada por homens de negócios que monopolizavam indústrias, exploravam trabalhadores e aplicavam práticas extremamente antiéticas para o crescimento de suas indústrias. Porém, por outro lado, essas figuras eram filantropos, e doavam boa parte de seus ganhos se apoiando no discurso de que estavam criando novos empregos e ajudando diversas instituições, como se todo o mal que eles faziam fosse compensado pelas doações, o que afastava a necessidade de punição (JOSEPHSON, 1934).

O primeiro a nomear os “robber barons” como criminosos foi Edwin Sutherland, em seu livro “White Collar Crime”, que foi revolucionário ao se diferenciar da maioria das teorias relacionados a criminologia que surgiram no século XX, que associavam a criminalidade a pobreza. Sutherland trouxe em roga que pessoas de status sociais elevados poderiam ser influenciadas pelas pessoas a sua volta e acabarem também cometendo crimes, principalmente crimes de colarinho branco (SUTHERLAND, 1949).

O próximo marco que é imprescindível destacar, também discutido por Sutherland no mesmo livro, é a famosa “Black Tuesday”, o começo da Grande Depressão, que assolou os Estados Unidos após o “stock market crash” de 1929. Não cabe a este excerto discutir as causas deste ocorrido, mas cabe destacar a porção relativa aos crimes cometidos neste contexto (SUTHERLAND, 1949).

O crime que merece destaque aqui é aquele cometido por Richard Whitney, conhecido como “The White Knight of Wall Street”. Richard era presidente da bolsa de valor nova iorquina e durante o “stock market crash” comprou um grande número de “blue chip stocks”, ações ligadas a empresas quem tem fama de serem muito lucrativas e confiáveis, para tentar reverter a crise criando confiabilidade, o que lhe rendeu o apelido de “White Knight”. Um dos investimentos de Whitney foi na Corporação que produzia whiskey de maçã, que ele acreditava que seria um ótimo investimento em razão da

proibição de consumo de álcool da época, o que poderia impulsionar as vendas pela atração que o proibido causa nas pessoas.

Contudo, as ações não tiveram popularidade, mas mesmo assim, Whitney não desistiu e pediu empréstimos para comprar mais ações na tentativa de trazer popularidade a elas. Como o preço continuava caindo e a linha de crédito de Whitney já se esvaia, ele passou a pegar dinheiro dos clientes dos fundos de investimento que ele cuidava, roubando aproximadamente 17 milhões de dólares no dinheiro de hoje. Como seus esforços não foram suficientes para aumentar o valor das ações, ele não conseguiu devolver o dinheiro que roubou, sendo descoberto. Richard foi o primeiro criminoso de colarinho branco tratado em seu julgamento como um criminoso comum, ficando preso por três anos e não recebendo os benefícios que os criminosos de colarinho branco estavam recebendo até então. (SUTHERLAND, 1949).

Este marco é histórico na trajetória dos crimes penais econômicos, justamente por ser inédito no sentido de ter a punibilidade pautada no Direito Penal comum, com um criminoso que tinha grande poder social e aquisitivo, mas mesmo assim foi preso e tratado como um criminoso comum.

Com os pontos supra expostos, Sutherland trouxe a luz a impunidade dos criminosos de colarinho branco e a necessidade de punição deles mesmo tendo um *status* social elevado e posições como homens de negócio e beneficiários para a sociedade. (SUTHERLAND, 1949).

Tendo em vista o exposto, tem-se que os Crimes Penais Econômicos tem como perfil agentes que não cometem crimes por necessidade financeira, mas por necessidade de *status*, de ampliação das riquezas e de facilidade para cometimento dos crimes em razão do fácil acesso aos recursos necessários para tal. São criminosos que historicamente não eram punidos, justamente pelo *status* social ou pela capacidade de acobertar tais crimes, que possuem meios de provas difusos.

3 CRIME DE LAVAGEM DE DINHEIRO

Como discute Guilherme Nucci em seu livro “Leis Penas e Processuais Penais Comentadas”, o termo lavagem de dinheiro surgiu nos anos 1920, nos Estados Unidos, quando os criminosos compravam lavanderias para camuflar os lucros obtidos de forma ilícita. Nessa época, reinava nos Estados Unidos a “Lei Seca”, então a maior parte dos ganhos que precisavam ser lavados eram provenientes da venda de bebidas alcóolicas (NUCCI, 2017).

Durante este período, a Itália vivia os “anos de chumbo”, em que os crimes eram dominados pela máfia italiana, que procurava desestabilizar o estado e o governo. Uma das máfias mais famosas era as “Brigadas Vermelhas” que, em 1978, sequestraram e mataram um político que estava sendo cotado para ser o próximo presidente da Itália. Com este fato, foi editado Decreto-Lei incriminando a mudança de valores provenientes de extorsão ou roubo qualificado mediante sequestro, tudo na intenção de desestabilizar as organizações criminosas (CERVINI, 2013).

Diante do contexto exposto, Itália e Estados Unidos foram os primeiros países a criminalizar a Lavagem de Dinheiro, concretizado pela Convenção de Viena de 1988 e o Grupo de Ação Financeira (GAFI), de 1989.

No Brasil, a criminalização da Lavagem de Dinheiro se deu com a Lei nº 9.613 de 13 de março de 1998, que tipificou o crime, criou o sistema nacional de prevenção e o inseriu como membro da GAFI. Com isso, o Brasil assume compromisso, perante a comunidade internacional, de implementar medidas de prevenção do crime de lavagem de dinheiro, seguindo os padrões internacionais.

Como exemplos de medidas de prevenção trazidas pela lei, temos o COAF (Conselho de Controle de Atividades Financeiras), responsável por receber, examinar e identificar ocorrências suspeitas de lavagem de dinheiro, positivado pelo artigo 14 e a exigência de controles internos e registros de todas as transações, como traz o artigo 10, permitindo a facilidade na comunicação de atividades suspeitas ao COAF.

O crime de Lavagem de Dinheiro se configura como crime econômico na medida que tem como objetivo efetivar algum ganho pecuniário ao agente, para que o dinheiro

possa ser usado de forma livre ao ser inserido na economia lícita. É evidente que este é crime de preocupação pública, visto que é o que permite perpetuar a criminalidade organizada, como em crimes como tráfico de drogas e corrupção.

Ainda mais preocupante é o fato de que o crime de lavagem de dinheiro tem se sofisticado ao longo do tempo, tornando-o ainda mais difícil de ser detectado, o que faz com que a quantia lavada seja de difícil aferição, bem como o crime do qual ela decorre seja de difícil investigação.

O Crime de lavagem de dinheiro envolve as fases de colocação, ocultação e integração e visa a impunidade, com o objetivo de que o crime inicial não seja descoberto e de permitir que o fruto do crime seja utilizado sem posterior responsabilização. Tais fases são muito bem explicadas no livro “Lavagem de Dinheiro: Comentários à Lei n. 9.613/1998” de Vladimir Aras e Ilana Martins Luz: (ARAS e MARTINS, 2023).

A fase de colocação tem como objetivo inserir os valores na ordem econômica através de técnicas que dificultem a identificação das transações, ocorrendo por exemplo, durante eventos como contrabando de mercadorias, envio de alto número de moedas para fora do país, compra de ativos não financeiros ou depósito em contas de “laranjas”.

A ocultação por sua vez, tem como objetivo distanciar os valores de sua origem ilegal, para dificultar a detecção do crime. Isso pode ser feito através do depósito dos valores em contas no exterior, mesclando os valores com quantias obtidas legalmente, fazendo transferências entre contas, ou mesmo realizando exportações fictícias, superfaturadas ou subfaturadas.

Por fim, a integração visa inserir os valores na economia lícita, para que eles possam ser usados livremente sem que seja possível identificar que os valores têm fruto criminoso. Aqui, estão envolvidos investimentos estrangeiros em empresas envolvidas no esquema, realização de empréstimos, recebimento de dinheiro de cassinos ou loterias como prêmios legítimos e muito mais.

Importa salientar que por mais que o crime possa ser separado nas fases acima, não é necessário que seja possível identificar claramente cada uma delas para que o crime possua tipicidade, visto que o artigo 1º da Lei 9.613/98 define o crime de forma bastante ampla:

Art. 1º Ocultar ou dissimular a natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, direitos ou valores provenientes, direta ou indiretamente, de infração penal.

Desta forma, para que o crime de lavagem de dinheiro encontre tipicidade, é necessária infração penal que possua como resultado o ganho de bens econômicos, ação de ocultar ou dissimular tais valores, a relação direta entre o crime antecedente e as ações destinadas a dissimular ou ocultar os valores decorridos dele e o dolo de praticar o crime com o objetivo de integrar os valores na economia lícita.

Em razão do caráter difuso do crime, é discutido qual será considerado o bem jurídico tutelado do crime, ou seja, qual é o interesse ou valor social que o Direito busca proteger por meio da criminalização de desta conduta, discussão abordada no livro “Lavagem de Dinheiro” de Gustavo Henrique Badaró e Pierpaolo Cruz Bottini (BADARÓ e BOTTINI, 2019).

Em razão da necessidade de crime antecedente para que se configure o crime, discute-se se o bem jurídico tutelado é justamente o crime antecedente ou se será considerado que é na verdade a administração da justiça, a ordem econômica ou financeira, a segurança nacional, a concorrência leal entre as empresas ou o mesmo bem jurídico do crime antecedente.

Aqueles que defendem que o bem jurídico é a administração da Justiça, utilizam o argumento de que a lavagem de dinheiro tem como objetivo prejudicar o processo de investigação realizado pela justiça pública. Já a ordem econômica-financeira, seria no sentido de que grande parte dos processos de lavagem de dinheiro ocorrem através do sistema financeiro nacional e internacional. A segurança nacional vem de forma mais ampla, visto que todo crime pode prejudicar a segurança da sociedade, e a lavagem de dinheiro ainda tem como característica trazer a impunidade. A concorrência leal entre as empresas se baseia no fato de que as instituições que trabalham com dinheiro sujo possuem vantagens competitivas e facilidades em relação as demais. E por fim, o bem jurídico como o mesmo do crime antecedente se baseia no fato de que a lavagem de

dinheiro é um delito acessório, decorrente de crime antecedente, então seria justo o bem jurídico seguir a mesma linha do crime que o precede.

Gustavo Henrique Badaró e Pierpaolo Cruz Bottini se posicionam em seu livro no sentido de que o bem jurídico que faz mais sentido de ser definido como o bem jurídico tutelado nos crimes de lavagem de dinheiro é a obstrução da administração da justiça, já que este é universal em todos os crimes de lavagem de dinheiro, sendo assim a posição mais frequente e precisa para definir o bem tutelado neste tipo penal (BADARÓ e BOTTINI, 2019).

4 RESPONSABILIZAÇÃO PENAL DAS EMPRESAS

4.1 LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

A Constituição Federal estabelece em seu artigo 173, parágrafo 5º que cabe à legislação infraconstitucional legislar a respeito da responsabilidade da pessoa jurídica, sem prejuízo da responsabilização dos dirigentes. Concomitantemente, o artigo 225, parágrafo 3º prevê que as condutas lesivas ao meio ambiente estão sujeitas a sanções. Ainda, a Lei 9.605/1998 dispõe as sanções penais derivadas de delitos ambientais, trazendo expressamente a responsabilização das pessoas jurídicas.

Ante o exposto, não resta dúvida que a pessoa jurídica será punida penalmente por crimes ambientais, porém em relação aos demais crimes, a Constituição não traz responsabilização da pessoa jurídica de forma expressa, cabendo as demais leis eventualmente orientarem a respeito deste assunto. Contudo, existe uma lacuna legislativa em relação ao tema, já que não foram criados demais institutos que regulamentam a questão além dos crimes ambientais.

Importa trazer também a Lei Anticorrupção, que por mais que não traga previsão de responsabilização penal, é a lei mais utilizada hoje quando o assunto são os delitos no âmbito econômico, trazendo a responsabilização civil e administrativa.

A Lei Anticorrupção surge em um contexto em que a corrupção no âmbito empresarial tomou proporções gravíssimas, envolvendo inclusive severa infiltração no poder público. Com isso, surge a necessidade de o Estado intervir de forma repressiva, bem como de forma preventiva. Além disso, o Brasil estava sofrendo severa pressão internacional, já que por mais que tivesse assinado a Convenção da OCDE em 2000, ainda não existia legislação que responsabilizasse as empresas por suborno transacional, como discute Antonio Florencio em seu artigo “as 10 anos da Lei Anticorrupção” (FLORENCIO, 2023). Assim, a lei foi editada com o objetivo de estabelecer procedimentos para a responsabilização administrativa e civil das pessoas jurídicas e trazer medidas que devem ser adotadas pelo estado e pelos entes privados para evitar que tais situações ocorram.

A Lei Anticorrupção atribuiu, em seu artigo 2º, a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica, em que não há necessidade de provar que houve dolo ou culpa por parte da empresa para que ela possa ser punida. Este artigo é bastante severo quando se trata de responsabilização da pessoa jurídica, já que os critérios para punição deixam de ser intenção ou falta de conhecimento, mas sim o apetite a risco, na teoria de que se foram cometidos crimes dentro da empresa, é porque a empresa tinha características que permitiram que isso acontecesse.

A lei prevê, ainda, aquilo que podemos definir como a Teoria da Cegueira Deliberada, termo vastamente discutido por Ramon Ragués em seu livro “Ignorancia Deliberada em Derecho Penal”, que diz que no crime de lavagem de dinheiro será considerado dolo não somente quando a empresa tinha intenção de que crimes fossem cometidos no contexto de sua atuação, mas também quando a empresa suspeitava que este tipo de coisa ocorria e quando a empresa cria barreiras para evitar que qualquer suspeita em relação a origem de bens chegue a seu conhecimento (RAGUÉS, 2007).

Com isso, surge o desafio de identificar as situações em que será aplicada a cegueira deliberada no crime de lavagem de dinheiro. Neste sentido, Ramón Ragués i Vallès propõem requisitos para que, quando presentes, seja reconhecida a cegueira deliberada, qual sejam:

[...] o primeiro diz respeito à suspeita justificada do sujeito sobre a concorrência de sua conduta à atividade. Neste primeiro requisito podemos referir que não há a representação plena do agente acerca do fato, mas ele deixa de obter essa consciência voluntariamente. [...] Outro requisito refere-se à disponibilidade da informação que pudesse esclarecer o conhecimento do agente. Há a necessidade de estarem tais documentos, provas ou indícios ao alcance do indivíduo sem maiores obstáculos, de modo a concluir que seria facilmente descoberto o crime, pois, do contrário, se exigidas grandes e profundas investigações, o agente será colocado numa situação de garante, o que na maioria das vezes não é o caso. Somente podemos falar em cegueira deliberada quando há a voluntariedade e intenção de se manter na ignorância, sendo possível apenas quando há a possibilidade

de obter o conhecimento. E requisitos subjetivos no caso da cegueira deliberada: a intenção da manutenção do estado de ignorância para proteger-se de eventual descoberta do delito e futura condenação, de modo que sempre poderá alegar que nada sabia a respeito [...]

Já no que tange os dirigentes e administradores, foi imputada responsabilidade subjetiva, sendo necessária analisar se estava presente a premissa de intenção na hora que o crime foi praticado, sendo estes responsabilizados na medida de sua culpabilidade. Isto posto no artigo 1º da referida lei:

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente.

Em suma, é possível notar que a Lei Anticorrupção inovou ao trazer a responsabilidade objetiva da pessoa jurídica, sendo sua responsabilidade independente de dolo ou culpa, bastando apenas dois elementos: dano e nexos causal. Este formato é aplicado na Lei Anticorrupção sem prejuízo da responsabilização subjetiva das pessoas físicas que de fato cometeram os atos lesivos, punidas na medida de sua culpabilidade.

Importa trazer, ainda, a Lei nº 9.613/1998, que versa sobre a Lavagem de Dinheiro, trazendo a tipificação do crime e as penas, em âmbito do Direito Penal, impostas às pessoas físicas que os cometem. Em seus artigos 9º, 10º e 11, a Lei traz o dever das pessoas jurídicas de manter registros de suas transações, possuir políticas de prevenção etc. O artigo 12, por sua vez, traz a previsão de multa e cassação ou suspensão

da autorização para o exercício de atividade para as pessoas jurídicas envolvidas nas atividades.

Com isso, é possível observar que a Lei de Lavagem de Dinheiro expande a responsabilização das pessoas jurídicas, que podem incorrer em multa e suspensão ou cassação da autorização para operar, não obstante a punição das pessoas físicas que atuaram como agentes dos crimes.

Para além da responsabilização objetiva prevista na Lei Anticorrupção, cabe destacar a aplicação de importantes teorias jurídicas que auxiliam na definição da responsabilização de dirigentes no âmbito penal, teorias essas criadas pelo doutrinador Claus Roxin (ROXIN, 1997). A Teoria do Domínio do Fato, consagrada no Direito Penal moderno, estabelece que aquele que possui o poder de decisão dentro de uma estrutura organizacional, mesmo que não seja a pessoa que executa diretamente o crime, poderá ser responsabilizado, caso tenha domínio sobre o fato criminoso. Já a Teoria da Imputação Objetiva permite responsabilizar dirigentes quando suas ações ou omissões criam ou aumentam riscos juridicamente desaprovados que levam à concretização do resultado ilícito.

Essas teorias são fundamentais para superar a dificuldade probatória característica dos crimes de colarinho branco e garantir uma responsabilização mais efetiva dos administradores. Com elas, a responsabilização dos dirigentes decorre além do cometimento ativo do crime, mas também para a contribuição mais velada e passiva.

4.1 LEGISLAÇÃO INTERNACIONAL

Quando buscamos referências nos países europeus, temos que a imputação penal das pessoas jurídicas tem sido discutida sob uma nova ótica. O sistema espanhol, por exemplo, com o advento da Lei Orgânica 5/2010, que entrou em vigor em 23 de dezembro de 2010, passou a possuir sistema jurídico-material de responsabilidade penal de pessoas jurídicas, inclusive as pessoas jurídicas estrangeiras que possuem filiais ou centros de distribuição localizados na Espanha. Os crimes que preveem a responsabilidade penal das pessoas jurídicas na Espanha são em sua maioria crimes patrimoniais e delitos socioeconômicos, de acordo com a referida lei.

A forma espanhola adota a responsabilidade por atribuição, em que os crimes cometidos pelos administradores ou funcionários da empresa, em razão da atuação na empresa, para benefício desta e em uma estrutura que favorece o cometimento do crime, são transferidos à pessoa jurídica (MUNÓZ CONDE, 2016).

Na França, a responsabilização penal das pessoas jurídicas é consagrada no Código Penal de 1994, bem como no Reino Unido, em que a jurisprudência também tem a forma de responsabilização pacificada, que inclusive não encontra limites, acessando as esferas econômicas, ambientais, de saúde pública e outros. (PRADO, 2012).

De forma similar, Michael Peregrine traz que a lei americana coloca que as empresas podem ser condenadas por crimes se o ilícito foi autorizado ou tolerado pelo conselho de administração ou por um executivo com cargo de gestão (PEREGRINE, 2017).

Contudo, os sistemas italiano e alemão, em que o Brasil se apoia e se inspira, não adotam a responsabilização penal das pessoas jurídicas, por isso, inclusive a responsabilização por crimes ambientais foi motivo de polêmica quando instaurada no Brasil (BOTTINI, 2020)

Importa ressaltar, ainda, o FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act*), legislação norte-americana que visa o combate a corrupção de forma global, prevendo punições para empresas norte-americanas e empresas estrangeiras listadas na bolsa ou que tem algum tipo de atividade nos Estados Unidos. Suas disposições giram em torno da proibição de

suborno a funcionários estrangeiros e requisitos de manutenção de controles internos e contábeis. As penalidades incluem multas civis e penais às empresas e multas e até prisão àqueles envolvidos no crime, como pode ser verificado em seu próprio texto.

4.1 RESPONSABILIZAÇÃO DOS DIRIGENTES

Diante das formas de responsabilização da pessoa jurídica que temos na Europa e Estados Unidos, nota-se que a condenação criminal de pessoas jurídicas na esmagadora maioria dos países tem previsão de responsabilidade aumentada em relação ao assunto. O Brasil, por outro lado, possui uma das legislações mais restritivas quando o tema é responsabilização criminal de pessoas jurídicas, tendo um foco muito maior na criminalização das pessoas físicas por trás das empresas.

Com isso, os dirigentes empresariais serão punidos por todos os crimes cometidos na sua função na empresa e em razão dela, mesmo que não exista interesse ou ganho pessoal, por ação ou omissão. Existe a possibilidade de ser punido ainda, o Compliance Officer, que possui responsabilidade de fiscalização, nos casos em que ele tem o dever de agir e os meios necessários para tal.

Sendo assim, insta destacar a definição trazida por Lopes Junior (JUNIOR, 2019), que diz:

A responsabilidade penal de dirigentes pelo Poder Judiciário geralmente é antecedida de uma investigação policial, que pode coletar elementos de prova suficientes para processar criminalmente o dirigente de uma empresa, caso haja indício de participação, coordenação e cometimento de crime durante o exercício de suas funções. Assim, a fase inquisitorial tem os objetivos de (i) buscar fato oculto, para identificação de evidências de cometimento de crime para justificação de posterior acusação ou arquivamento; e (ii) realização do filtro processual para evitar acusações despidas de lastro probatório.

Contudo, a aplicação prática deste tipo de responsabilização enfrenta desafios, no que tange a identificação de qual colaborador foi de fato responsável por tomar (ou deixar de tomar) a decisão que levou ao ilícito. Discute-se então, como será a responsabilização nos atos em que é clara a existência de crimes econômicos cometidos no âmbito da empresa, possíveis de serem cometidos apenas em razão de suas circunstâncias, porém não é possível identificar quem na empresa foi responsável pela tomada de decisão que levou ao crime. O crime sairá impune? O CEO e Compliance Officer serão punidos

mesmo se estivessem exercendo tudo em seu poder para fiscalizar as atividades da empresa e não tivessem conhecimento algum em relação ao ilícito? É uma questão que ainda não foi respondida pela legislação brasileira.

Ainda, mesmo nos casos em que os dirigentes responsáveis pelos crimes são responsabilizados, vemos uma tendência em solo brasileiro de que os criminosos de colarinho branco, punidos no contexto de sua atuação em grandes empresas sejam talvez os únicos criminosos a realmente serem reinseridos na sociedade. Com bons advogados, são acometidos a uma pena pouco extensa, com bom comportamento cumprem pena ainda menor e com um bom *networking* e *storytelling* deixam a prisão ainda com muito dinheiro e com uma imagem martirizada.

5 RESPONSABILIDADE CORPORATIVA

5.1 COMPLIANCE

A designação de uma área de compliance nas pessoas jurídicas se tornou ainda mais recorrente com o advento da lei 12.846/2013, a Lei Anticorrupção, que trouxe a existência de uma área de compliance como um critério para diminuição da multa quando ilícitos forem cometidos pela empresa. Com isso, torna-se clara a intenção do estado de buscar um aliado no combate contra os crimes cometidos no âmbito empresarial, incentivando as empresas a possuírem uma área específica para sua autorregulação.

É evidente que o resultado direto de uma lei como essa é a criação de Programas de Compliance nas empresas, mesmo que apenas para “inglês ver”, mas o incentivo a existência de compliance dá início a uma cultura de ética e integridade sendo criada nos conglomerados, inclusive para fiscalização das empresas que, a partir de 2013, passaram a possuir mais uma lei específica com a qual se preocuparem.

No mesmo sentido, os Programas de Compliance surgem também com o apoio da Lei de Lavagem de Dinheiro, que foi marcada pelo compromisso do Brasil a seguir padrões internacionais de prevenção da Lavagem de Dinheiro. Tendo em vista que o Compliance já era muito mais bem estabelecido no exterior, aplicá-lo no Brasil faz muito sentido com base nesta lei, justamente como forma de seguir as boas práticas já estabelecidas no exterior.

Com isso, diferente do poder judiciário, o compliance tem o papel não só de punir com medidas disciplinares ou até demissão as irregularidades cometidas na empresa, mas também de prevenir, detectar, remediar e mitigar as irregularidades, com o desafio de mostrar aos colaboradores a importância do compliance e o por que as regras devem ser seguidas, buscando, claro, que as irregularidades não sejam cometidas, mas também buscando ter mecanismos eficazes para detectar as irregularidades caso sejam cometidas e encontrando a melhor forma de remediá-las e mitigá-las, pensando inclusive na reputação da empresa, como defende Carla Rahal Benedetti em seu artigo “Compliance Criminal” (BENEDETTI, 2014).

Para isso, existem muitos fatores que contribuem para que todas essas frentes sejam cobertas, como Luiz Gustavo Anjos discute em seu artigo “Programa de Compliance: o que é, benefícios e como implementá-lo. Na prevenção, destaca-se a criação de Políticas e Procedimentos que criem regras relacionadas ao compliance; a parte de treinamentos e comunicação para que essas regras se tornem claras e acessíveis aos colaboradores; Due Diligence, para garantir que os terceiros com os quais as empresas se relacionam possuem legalidade e os mesmo valores éticos e morais da empresa; Background Check, para garantir que os colaboradores da empresa têm um histórico compatível com a cultura organizacional; e a análise de riscos, para que sejam identificados quais riscos a empresa tem em razão de suas características específicas, para que assim eles possam ser prevenidos, monitorados e mitigados (ANJOS, 2023).

Na frente de detecção, é imprescindível um Canal Confidencial para recebimento e tratamento de denúncias e uma equipe qualificada para conduzir a investigação de cada uma delas; a realização de auditorias para verificar se o que está sendo feito é positivo; e o monitoramento e gerenciamento dos riscos, para que eles sejam acompanhados e, caso estejam se concretizando, isso seja identificado.

E, por último, mas não menos importante, a frente de remediação, em que poderão ser aplicadas medidas disciplinares; imposto o fortalecimento dos controles; e mudanças de sistemas e procedimentos, para que os desvios não voltem a ocorrer.

Merece destaque, ainda, a existência de certificações internacionais que podem ser conquistadas pelas empresas através de auditorias extensas e rigorosas, como por exemplo a ISO 37.001, que atesta que a empresa tem mecanismos eficazes para a prevenção de suborno e a ISSO 37.301, que atesta que a empresa tem implementado e completamente integrado e operante, um sistema de conformidade.

Neste sentido, o decreto 11.129, que regulamenta a Lei 12.846, trouxe parâmetros que um Programa de Compliance deve seguir para ser considerado efetivo, em seu artigo 57. Os parâmetros buscam justamente trazer as medidas necessárias para prevenção, detecção e mitigação de irregularidades, que buscam a punibilidade dos dirigentes de pessoas jurídicas que cometem irregularidades.

Com isso, o estado delega parte de sua regulamentação aos entes privados, ao incentivar que as empresas façam um trabalho de fiscalização e evitem irregularidades por si só. O único problema é que enquanto o estado deve buscar o mais justo para a sociedade, sempre se atentando as leis vigentes no país, o Compliance de uma empresa tem foco nos interesses da empresa e não possui tantas formalidades para punir ou deixar de punir tal qual existe para o estado, como discute José Luiz Barbosa Pimenta Junior em seu artigo "Regras de Conformidade e Regulação: Breves Apontamentos sobre a Governança Corporativa na Saúde Privada do Brasil" (BARBOSA, 2020).

Na prática, isso significa que enquanto o sistema penal possui diversas fases e diversos princípios, como a presunção de inocência, nas empresas não. Ou seja, para o Compliance de uma empresa, pode ser que baste um “eu acho que ele fez” para demitir alguém, desde que sem justa causa. Por outro lado, para o Sistema Penal, é necessário o “eu tenho certeza que ele fez”, para que a pessoa seja condenada.

Ainda, com a existência de uma área de compliance, a empresa poderá não só punir colaboradores que cometerem irregularidades, podendo inclusive levar os casos a litígio, mas poderá também mudar os sistemas e procedimentos vigentes na empresa para evitar que tais problemas ocorram novamente, atuando na frente da prevenção. Isto sendo verdadeiro pode ser ainda mais efetivo da que a responsabilização civil e administrativa das pessoas jurídicas feita judicialmente, visto que estas raramente dão possibilidades práticas de como modificar sistemas para evitar a repetição do desvio.

Em suma, a existência da área de compliance é muito importante para que as empresas tenham uma cultura organizacional de ética, integridade, transparência e respeito, em um ambiente pautado na segurança psicológica e também para prevenir desvios e remediá-los. Além disso, cada vez mais possuir um Programa de Compliance se torna uma vantagem competitiva por ser um diferencial e faz com que a empresa economize um montante significativo ao evitar desvios e até possíveis processos judiciais em decorrência dos desvios.

5.2 DEPARTAMENTO JURÍDICO

O Jurídico tem um papel importante na empreitada do combate aos Crimes Penais Econômicos, na medida que possui a capacidade de compreender as leis e o conhecimento da melhor forma de aplicá-las. Entender os parâmetros e requisitos específicos trazidos por cada lei, são de suma importância para que elas possam ser aplicadas da forma mais exacerbada possível e com a maior proteção aplicável, transferindo ao jurídico o papel de primeira linha de defesa, como coloca Gabriela Maluf em seu artigo “Prevenção à lavagem de dinheiro no setor jurídico” (MALUF, 2025).

Em um cenário em que as legislações e ditames legais são escritos de forma extremamente formal, com muito juridiquês e muito espaço para interpretação, se mostra imperial possuir uma equipe treinada nessa linguagem e que tenha conhecimento das jurisprudências e entendimentos vigentes, ou então que saibam onde buscá-los.

O departamento jurídico poderá atuar na frente preventiva ao cobrir os contratos, colocando cláusulas que previnam a corrupção nos contratos, auxiliando o compliance a colocar medidas preventivas a partir daquilo disposto nas leis e auxiliando na análise processual embutida nos processos de *due diligence*; e na frente remediativa, atuando de forma contenciosa quando isto se fizer necessário.

Ainda, insta discutir o artigo 11 da Lei nº 9.613/1998, que traz a obrigatoriedade legal de reportar ao COAF qualquer atividade suspeita, o que é reforçado pela Resolução Coaf nº 41, de 8 de agosto de 2022. Interpretando os referidos institutos, é possível concluir que no caso de o jurídico identificar atividades suspeita por parte de seus clientes, por exemplo, em razão de formas de pagamento alternativas ou posturas duvidosas, ele é obrigado a reportar tal atividade ao COAF. Ou seja, além de atuar na frente de proteção de crimes de lavagem de dinheiro que eventualmente poderiam ocorrer dentro da empresa, se faz necessária a atenção também as partes relacionadas.

Essa atenção é importante não só em razão da obrigatoriedade legal, mas também como forma de proteção a reputação da empresa que mesmo que não tenha qualquer relação com eventuais crimes ocorridos no âmbito de uma empresa que é terceira (fornecedor, parte relacionada ou cliente), poderia muito bem sair em uma manchete

como “Dirigentes da empresa x, que é o principal fornecedor da empresa y, são acusados de Crime de Lavagem de Dinheiro” ou então que a empresa em questão seja utilizada, sem seu conhecimento, para a efetivação de crime de lavagem de dinheiro cometido por empresa y.

Um exemplo da situação mencionada, é a Operação Descarte, deflagrada pela Polícia Federal em 2018. A investigação revelou que empresas fornecedoras simulavam vendas de produtos para lavar dinheiro e dentre os clientes dessas fornecedoras estava uma empresa concessionária de serviços públicos de limpeza no município de São Paulo, que a investigação deflagrou que teria repassado mais de R\$ 120 milhões para terceiros ainda não identificados. Neste caso, embora a concessionária não tenha sido acusada de envolvimento direto no esquema, seu nome foi mencionado nas reportagens sobre a operação devido à relação comercial com as empresas investigadas (PEDUZZI, 2018).

Ainda, o departamento jurídico das empresas pode atuar na frente contenciosa, levando a litígio, por exemplo, casos de crimes econômicos cometidos por colaboradores ou ex-colaboradores, deflagrados pelo departamento de compliance, que utilizaram de recursos da empresa para cometer crimes ou então que prejudicaram a própria empresa ao fazê-lo.

A problemática iminente do departamento jurídico é que o quando qualquer risco é identificado, a mentalidade é de remediação ao extremo, sendo todas as fases atropeladas com o intuito de diminuir a pena ou a multa. O compliance, por sua vez, mesmo que seja obrigado a pensar nas penalidades, visto que busca o melhor interesse da empresa, age, ou pelo menos deveria agir, com base na ética e nos valores, e caso isso traga como consequência um dano maior, paciência.

Concluindo, enquanto diante de uma irregularidade grave e de interesse público, em que existe exigência legal de reportar, idealmente o compliance imediatamente levaria a situação para as autoridades, o jurídico faria o máximo para escondê-la até achar a forma mais benéfica para eventualmente passar o fato para as autoridades, mas com o menor prejuízo possível.

6 CASOS PRÁTICOS

Para dar início a discussão a respeito dos casos notórios do Brasil que envolvem crimes econômicos, é imprescindível comentar a respeito da Operação Lava Jato, que deflagrou o maior esquema de corrupção já visto em solo nacional e resultou em diversas condenações e diversos acordos de delação premiada, um verdadeiro bilhete premiado aos advogados envolvidos e aos estudiosos de crimes penais econômicos.

Ao longo de suas 79 fases, a Operação Lava Jato resultou em 244 ações penais, 349 prisões preventivas e 211 prisões temporárias (CAMPOS, 2024). Não é necessário dizer muito mais que isso para torna-se claro que os dirigentes por trás das pessoas jurídicas foram punidos, destacando-se a prisão de Marcelo Odebrecht, então CEO da Odebrecht S.A., sentenciado a 19 anos e 4 meses de prisão pelos crimes de corrupção, lavagem de dinheiro e associação criminosa, incorrendo na mesma pena, os executivos Márcio Faria e Rogério Araújo, diretores da Odebrecht na época (CAETANO, 2023).

Por sua vez, o Grupo Odebrecht enquanto pessoa jurídica firmou acordo de leniência com a Procuradoria Geral da República e com o governo dos Estados Unidos, sendo determinado que cerca de US\$ 93 milhões seriam destinados aos EUA, US\$ 2,39 bilhões ao Brasil e US\$ 116 milhões à Suíça (MATOSO E SALOMÃO, 2016).

Voltando ao caso de Marcelo Odebrecht, mesmo que ele tenha sido condenado a uma prisão aparentemente bastante extensa, cumpriu em regime fechado período de dois anos e meio, prestando serviço comunitário por período de dois anos e cumprindo prisão domiciliar em sua mansão de alto padrão no bairro do Morumbi em São Paulo (CAETANO, 2023). Hoje, ele curte o tempo livre em sua casa e diz que não pretende voltar ao mundo empresarial, por mais que seus amigos apostam que logo ele irá criar algum empreendimento (GIL, 2024).

Pode parecer que o exemplo posto acima é bastante específico no sentido de uma pessoa que ficou presa por pouco tempo e até flerta com a possibilidade de voltar ao mundo dos negócios, mas posso citar mais alguns que inclusive já passaram da fase de flerte e de fato se reinseriram no mundo corporativo: (i) Marcelo Nascimento da Rocha, conhecido por assumir diversas identidades falsas para cometer crimes de estelionato.

Após cumprir sua pena, se tornou palestrante, compartilhando sua experiência com técnicas de persuasão e elucidando seus ouvintes em como prevenir golpes, inclusive como os que ele cometeu (SILVA,2025). (ii) Martha Stewart, condenada a cinco meses de prisão em 2004 pelo uso de informações privilegiadas para se beneficiar no mercado de ações e seguiu sendo apresentadora de TV, ganhando inclusive documentário na Netflix. (BANG SHOWBIZ, 2024).

Estes casos são a prova de que por mais que partindo do princípio de que a responsabilização penal como se dá no Brasil pune apenas pessoas físicas, por mais que o pensamento lógico disso é que o Brasil pune de forma extensa e efetiva as pessoas físicas, não é isso que ocorre na prática. Não é isso que ocorre, pois os autores de crimes econômicos usualmente são pessoas abastadas, como já defendido anteriormente, que com bons advogados conseguem ficar presas por pouco tempo e posteriormente seguem suas vidas como se nada fosse, como provam os casos mencionados.

Merece destaque também o caso do Banestado, o Banco do Estado do Paraná que oferecia como principal serviço o envio de recursos para o exterior, permitindo que brasileiros residentes no exterior pudessem fazer a troca de moedas de forma simplificada. Através de CPI instaurada em 2003, foi possível verificar desvios na ordem de R\$ 30 bilhões em que não havia sido pago impostos. (FOLHA DE SÃO PAULO, 2004)

O caso na verdade foi o primeiro a levar aos holofotes a atuação do então juiz Sérgio Moro, que foi criticado pela rigidez com que condenou os envolvidos (AGÊNCIA ESTADO, 2016). Mesmo com a condenação severa, os envolvidos foram posteriormente inocentados pelo STF e o doleiro Alberto Youseff., que teve sua pena reduzida ao delatar os demais doleiros, saiu da prisão e descobriu que era o maior doleiro em operação no país, já que todos os outros haviam sido presos por suas próprias denúncias, fato que colaborou para Youseff ser o maior doleiro envolvido na Operação Lava Jato (G1, 2016).

Este caso é imponente para entendermos como se dá a punição no Brasil, que tem marcado seu histórico pela atribuição de penas severas de início, mais tarde revertidas; e pela impossibilidade de reinserção na sociedade após o período de prisão de criminosos comuns e a facilidade de reinserção dos criminosos de colarinho branco.

Importa colocar, que a reinserção pretendida pelo sistema de penas do Brasil, que seria para que o criminoso voltasse a ter uma vida digna de trabalho e longe do crime, no caso de Youseff permitiu que ele voltasse a trabalhar, mas trabalhar com o crime. Com isso, percebe-se que é questionável a forma como estamos punindo os agentes de crime econômico no Brasil, que parecem não entender a lição, visto que acabam ficando pouco tempo preso e se recuperando com facilidade.

7 CONSEQUÊNCIAS DA RESPONSABILIZAÇÃO COMO É FEITA NO BRASIL

O sistema de responsabilização brasileiro prevê, então, a responsabilização penal dos dirigentes envolvidos no ilícito e a responsabilização cível, através de multas, do conglomerado. Isso quando é possível identificar os dirigentes envolvidos no caso, pois é bastante comum casos em que o dirigente não pode ser identificado, pelo caráter complexo e difuso dos crimes penais econômicos.

Em análise do caso da Odebrecht, nota-se que por mais que os dirigentes tenham sido punidos, as consequências de suas ações incorreram em 2 anos e meio de prisão em regime fechado e 2 anos de prisão domiciliar e prestação de serviços à comunidade. Enquanto isso, a Odebrecht enquanto pessoa jurídica, por mais que não punida penalmente, teve consequências catastróficas, como a perda de 80% do quadro de funcionários, a necessidade de entrar em recuperação judicial e atualmente a impossibilidade de pagamento de salários e PLR dos funcionários que sobraram.

Por mais que a Odebrecht tenha se adequadado a tudo aquilo imposto a ela, criado uma área de compliance com aproximadamente 20 colaboradores atuando nas frentes de prevenção, detecção e remediação, tais ações não deixaram de fazer com que a empresa ficasse impossibilitada de atuar em sua plenitude.

É inegável todos os danos à sociedade e desvio de valores praticados pela Odebrecht, mas é também inegável os avanços que a empresa trouxe ao Brasil quando o assunto é infraestrutura, e os 193 mil empregos que a empresa gerava em seu auge.

Assim pergunta-se, se no caso da Odebrecht que foi possível identificar os dirigentes responsáveis pelos ilícitos, não seria mais lucrativo o estado trazer a obrigatoriedade do Conselho de Administração retirar tais dirigentes, substituí-los por executivos com experiência em atuações voltadas a ética e ESG, criação de uma área de compliance que atuasse plenamente e confiança de que uma cultura de integridade pautada no “tone at the top”, incentivada pelos novos dirigentes, poderia ser construída na empresa, sendo suficiente para que os crimes não voltassem a ocorrer?

E assim, mesmo que a empresa naturalmente diminuiria suas operações ao ser obrigada a atuar sem cometer irregularidades, talvez ela não chegaria ao ponto de perder 80% dos empregados e entrar em recuperação judicial, como ocorreu com a Odebrecht e poderia continuar trazendo os bens à sociedade que ela trazia, sendo os malefícios associados afastados e não mais parte inerente a cultura organizacional da empresa.

Ao mesmo tempo, pode parecer ingênuo acreditar na possibilidade de mudança de uma cultura, pautada em irregularidades, que foi construída por anos e apoiada pelos executivos de mais alto escalão.

Além disso, tem-se que crimes do penal econômico ultrapassam a esfera individual e possuem consequências que acometem a sociedade como um todo, então pode ser argumentado que seria necessário a responsabilização também das pessoas jurídicas, já que a atuação destas trazem consequências também para sociedade, devendo ela recompensar os crimes cometidos. Este pensamento é muito defendido por David Baigún, que substitui a categoria da culpabilidade pertinente aos seres humanos por um conceito de responsabilidade social específico para as pessoas jurídica, que será analisado a partir de: 1) *atribuibilidade da ação*, em que se realiza um juízo de distinção entre o ato da pessoa física e o ato da pessoa jurídica; 2) *exibibilidade de outra conduta*, em que se analisa as alternativas concretas de atuação da pessoa jurídica diante do cenário da prática do crime (BAIGÚN, 2000)

8 POSSÍVEIS SOLUÇÕES

Ante a problematização exposta, surge a necessidade de discussão a respeito de qual seria a solução para chegarmos em um cenário em que a responsabilização por crimes de Lavagem de dinheiro seja feita de forma a cumprir aquilo que todo o ordenamento jurídico penal tem como objetivo, qual seja, desincentivar o cometimento do crime, causar arrependimento e ter caráter retributivo.

Em um cenário em que é possível aferir quais dirigentes e administradores que de fato cometeram o ato lesivo ou mesmo mandaram outros cometerem ou então acobertaram aqueles que cometeram, parece óbvio a necessidade de puni-los diretamente. Para isso, seria necessário revisitar as legislações existentes para ampliar a responsabilização das pessoas físicas e o enrijecimento dos controles.

Tirar as pessoas responsáveis pelos ilícitos pode até não ser suficiente para que a cultura da empresa se modifique o suficiente para que os ilícitos parem de acontecer, mas a solução para este problema se dará com a regulamentação, através da imposição da existência de um programa de compliance, a realização de auditorias periódicas, e a criação de algo como um período de teste, em que a empresa será acompanhada para que se verifique se tirar as “maçãs envenenadas” foi suficiente para salvar a “árvore”.

Esta solução faria com que a empresa não fosse a ruína, continuasse operando e, mesmo que sua receita diminuísse em razão do cessamento dos ilícitos, a queda não seria tão abrupta e as pessoas na organização e a sociedade na qual a empresa atuava não sofreriam tão diretamente como acontece quando são impostas multas altíssimas a empresa.

Já nos casos em que não é possível aferir quais pessoas físicas foram responsáveis diretamente pelo ato, a segunda parte da solução deveria ser mantida, acompanhando a empresa para que seja garantido que durante o período de teste, a empresa estará livre de crimes. Contudo, isso não é suficiente, já que neste caso, as “maçãs envenenadas” continuarão na “árvore”, e assim que a regulamentação cessar, as maçãs voltarão a apodrecer.

Nestes casos, por mais que não seja possível punir penalmente os dirigentes, a recomendação deveria ser trocar a diretoria e presidência de qualquer forma, assumindo que na remota hipótese de que os dirigentes não soubessem dos ilícitos ocorridos na empresa, mesmo assim, queremos manter na empresa pessoas que, caso esses ilícitos estejam ocorrendo embaixo do nariz deles, tenham capacidade de identificá-los e fazê-los cessar, o que não teria sido o caso com os dirigentes a época.

As soluções propostas podem parecer ingênuas ou simples demais, mas em um contexto como o que está instaurado no Brasil, em que os crimes acontecem de forma escancarada, com empresas com áreas específicas para lidar com os ilícitos, com colaboração do poder público participando ativamente dos ilícitos e ajudando a acobertá-los e com a lavagem de dinheiro tão amplamente difundida, aplicar o básico que funciona, caso funcione, pode ser suficiente para fazer cessar os ilícitos.

Inclusive, já existe instituto no Brasil que poderia dar conta de melhor responsabilizar empresas e infratores por crimes do penal econômico, a justiça restaurativa. Essa forma de justiça alternativa se faz necessária quando temos em mente o que foi evidenciado neste excerto, que nos casos em que os dirigentes foram punidos, as punições não foram suficientes para causar os efeitos de desincentivar o cometimento do crime, causar arrependimento e ter caráter retributivo nos agentes; e o fato de que as empresas hoje respondem apenas através de pagamentos de valores realizados por multas pelos crimes cometidos pelos seus empregados, o que também foi demonstrado não ser efetivo.

De acordo com o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP), a justiça restaurativa deve ser entendida como a forma de solução de conflitos centrada na negociação e no diálogo, tendo como elemento central e essencial a participação ativa da vítima e de seu opressor. (CNMP, s.d.).

No caso dos crimes econômicos, em que o sujeito passivo é muitas vezes o estado, poderia ser proposto o diálogo entre estado e agente do crime para que sejam estabelecidas penas efetivas que retribuam ao estado aquilo que foi perdido e também que reinsiram o agente na sociedade, o que pode ocorrer através de pagamento de indenizações, implementação de mudanças internas nas empresas que evitem novas infrações, participação de programas sociais ou educativos e até assumir publicamente a

responsabilidade, como defende Ana Cristina em seu trabalho de mestrado (SOUZA, 2009).

9 CONCLUSÃO

A presente análise teve como escopo analisar a (ir)responsabilidade dos dirigentes empresariais nos crimes de lavagem de dinheiro e nos crimes do âmbito Penal Econômico, contextualizando o fenômeno dentro do conceito de crimes de alta complexidade e baixa visibilidade, sendo constatada que a prática representa um dos maiores desafios para o sistema judiciário brasileiro, especialmente quando associada a conglomerados empresariais.

Em uma conjuntura como a do Brasil, em que não se pune penalmente pessoas jurídicas para além dos crimes ambientais, surge como consequência muitas vezes permitir que os verdadeiros beneficiários do crime se escondam por trás da pessoa jurídica, ou então acabar economicamente com grandes empresas e com elas com todos os empregos e eventuais benefícios que elas traziam.

A responsabilização penal dos dirigentes empresariais apresenta-se, assim, como um ponto extremamente sensível e, ao mesmo tempo, muito negligenciado no combate à criminalidade econômica. A separação entre a pessoa física do dirigente e a pessoa jurídica da empresa é muitas vezes difuso para a prática de ilícitos, permitindo que os responsáveis diretos pelas decisões criminosas escapem ilesos, enquanto a empresa, em alguns casos, assume sozinha a culpa, seja por meio de acordos de leniência, seja por sanções administrativas que, na prática, pouco afetam seus controladores, mas muito afetam aqueles que trabalhavam na empresa e a comunidade ao seu redor.

A análise da legislação brasileira, em cotejo com modelos internacionais, demonstrou que, apesar de avanços significativos nos últimos anos e uma certa ampliação na responsabilização das pessoas jurídicas, ainda há fragilidades estruturais na responsabilização das pessoas jurídicas por crimes do âmbito penal econômico e a responsabilização penal das pessoas físicas ligadas à alta administração empresarial. A Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei nº 9.613/98), embora traga importantes dispositivos, não tem sido suficiente para garantir uma responsabilização exemplar dos dirigentes envolvidos em tais crimes e uma responsabilização que tenha efetividade para as pessoas jurídicas.

Outro ponto de destaque foi o papel do compliance e da governança corporativa como instrumentos de prevenção, detecção e mitigação de riscos e desvios dentro dos conglomerados. Embora muitas empresas adotem programas de compliance, muitas vezes isso ocorre apenas para fins de parecerem ter boas técnicas para evitar riscos, quando na verdade o compliance não funciona na prática; ou focando apenas em estratégia de defesa jurídica em processos já instaurados.

É preciso reforçar a cultura da ética corporativa e implementar mecanismos efetivos de controles internos, que não apenas previnam, identifiquem e mitiguem práticas suspeitas, mas que também tenham autonomia, poder suficiente e valores éticos para reportá-las e coibi-las. A responsabilização penal deve ser acompanhada da responsabilização administrativa e civil, em um esforço integrado e multidisciplinar entre as esferas jurídicas e regulatórias.

A análise de casos práticos evidenciou o abismo existente entre a teoria e a prática. No Brasil, apesar dos escândalos de corrupção e lavagem de dinheiro amplamente divulgados, principalmente como aqueles deflagrados pela Operação Lava Jato, a responsabilização pessoal de altos dirigentes empresariais ainda é limitada e a responsabilização das pessoas jurídicas, por mais que não penal, é suficiente para quase que ruir a empresa. A prática demonstra que o sistema penal muitas vezes é seletivo e leniente com os chamados criminosos de colarinho branco, reforçando a sensação de impunidade e descrédito nas instituições.

Por fim, o estudo aponta para a necessidade urgente de reformas legislativas e institucionais que permitam uma responsabilização mais efetiva tanto dos dirigentes empresariais, quanto das próprias empresas. Entre as possíveis soluções, destaca-se a ampliação da responsabilização objetiva em certos contextos e o fortalecimento das agências de controle e investigação. Tais medidas são indispensáveis para romper o ciclo de impunidade e garantir que o Direito Penal Econômico cumpra sua função de proteção dos bens jurídicos coletivos e da ordem econômica.

Essas iniciativas, somadas a uma cultura de ética empresarial reforçada e a uma atuação mais proativa das autoridades públicas, são essenciais para quebrar o ciclo de impunidade e garantir a proteção dos bens jurídicos coletivos.

Portanto, não se trata apenas de punir ou deixar de punir empresas, mas de responsabilizar concretamente as pessoas que, valendo-se de suas posições privilegiadas dentro das estruturas corporativas, instrumentalizam a máquina empresarial para fins ilícitos. Combater a lavagem de dinheiro passa necessariamente por iluminar os bastidores do poder econômico e enfrentar, de forma firme e sem concessões, os verdadeiros autores desses delitos.

REFERÊNCIAS

A NOVA LEI DE LAVAGEM: o combate ao crime organizado e os direitos e garantias fundamentais. In: **PRINCIPAIS ASPECTOS DA NOVA LEI DE LAVAGEM DE DINHEIRO.** Seminário realizado na Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional do Distrito Federal, Brasília, 2012.

AGÊNCIA ESTADO. STF já analisou 'excessos' do juiz Sérgio Moro no caso Banestado. *UOL Notícias*, 26 mar. 2016.

ANJOS, Luiz Gustavo. Programa de compliance: o que é, benefícios e como implementá-lo. *Atlas Governance*, 23 mar. 2023.

ARAS, Vladimir; LUZ, Ilana Martins. Lavagem de Dinheiro: Comentários à Lei n. 9.613/1998. São Paulo: Editora Almedina, 2023.

ATLAS GOVERNANCE. Programa de Compliance: o que é, benefícios e como implementar.

BAIGÚN, David. La responsabilidad penal de las personas jurídicas (Ensayo de un nuevo modelo teórico). Buenos Aires: Depalma, 2000.

BANG SHOWBIZ. "Fui arrastada para a solitária", diz Martha Stewart sobre passagem pela prisão. *CNN Brasil*, 24 out. 2024.

BENEDETTI, Carla Rahal. Criminal Compliance: instrumento de prevenção criminal corporativa e transferência de responsabilidade penal. São Paulo: Quartier Latin, 2014.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz. Criminalidade empresarial. 4. ed. rev. e atual. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020.

BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. Resolução n. 243, de 16 de dezembro de 2021. Altera a Resolução CNMP n. 210, de 16 de dezembro de 2019. Brasília, DF: CNMP, 2021.

BRASIL. Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998. Dispõe sobre os crimes de lavagem ou ocultação de bens, direitos e valores. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm. Acesso em: 24 ago. 2020.

BRASIL. Lei n. 12.683, de 9 de julho de 2012. Altera a Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/112683.htm. Acesso em: 24 ago. 2020.

CAETANO, Guilherme. Marcelo Odebrecht passa 2 anos trabalhando no Hospital das Clínicas por progressão de pena. *O Globo*, 28 abr. 2023.

CAMPOS, Tiago Soares. "Operação Lava Jato". *Brasil Escola*. Disponível em: <https://brasilestola.uol.com.br/brasil/operacao-lava-jato.htm>. Acesso em: 29 maio 2025.

CERVINI, Raúl. Considerações sobre a alteração à lei de lavagem de capitais e a atuação da polícia judiciária no combate à lavagem de capitais. *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, ano XX, n. 160, jan. 2013.

COSTA, Gabriela. Os 10 anos da Lei Anticorrupção: uma década de transformações no Brasil. *JOTA*, 1 ago. 2023.

ESPANHA. Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica el Código Penal. *Boletín Oficial del Estado*, Madrid, n. 152, p. 54885-54930, 23 jun. 2010.

ESTADOS UNIDOS. Foreign Corrupt Practices Act of 1977. Public Law 95–213, 19 dez. 1977. *United States Code*, Title 15, §§ 78dd-1 et seq.

FOLHA DE S. PAULO. Entenda o caso Banestado. *Folha de S. Paulo*, 13 jan. 2004.

G1. Alberto Youssef sai da cadeia quase 3 anos depois de ser preso na Lava Jato. *G1*, 17 nov. 2016.

GIL, Pedro. O tempo livre de Marcelo Odebrecht, afastado do mundo empresarial por ora. *Veja, Radar Econômico*, 5 abr. 2024.

GRECO, Luís; ZAFFARONI, Eugenio Raúl. Direito penal econômico e funcionalismo reductor. São Paulo: Marcial Pons, 2020.

JOSEPHSON, Matthew. The robber barons: the great American capitalists, 1861–1901. New York: Harcourt, Brace and Company, 1934.

MALUF, Gabriela. Prevenção à lavagem de dinheiro no setor jurídico. *Blog Antissuborno*, 9 maio 2025.

MATOSO, Filipe; SALOMÃO, Lucas. Odebrecht admite US\$ 788 milhões em propina em 12 países, dizem EUA. *GI*, 21 dez. 2016.

MUÑOZ CONDE, Francisco. Derecho penal. Parte general. 9. ed. Valencia: Tirant lo Blanch, 2016.

NUCCI, Guilherme de Souza. Leis penais e processuais penais comentadas. 10. ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2017. 2 v.

PEDUZZI, Pedro. PF e Receita investigam empresas que simulavam vendas para lavar dinheiro. *Agência Brasil*, Brasília, 1 mar. 2018.

PEREGRINE, Michael W. The “Responsible Corporate Officer Doctrine” Survives to Perplex Corporate Boards. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*, 5 jul. 2017.

PIMENTA JUNIOR, José Luiz Barbosa. Regras de conformidade e regulação: breves apontamentos sobre a governança corporativa na saúde privada do Brasil. *Revista de Estudos Jurídicos do Superior Tribunal de Justiça*, Brasília, v. 6, n. 22, p. 289-297, jul./dez. 2020.

PRADO, Luiz Regis. Responsabilidade Penal da Pessoa Jurídica: fundamentos e implicações. *Direito Penal do Ambiente*. 3. ed. São Paulo: RT, 2012.

RAGUÉS I VALLÈS, Ramon. La ignorancia deliberada en Derecho penal. Barcelona: Atelier, 2007.

ROXIN, Claus. Derecho penal: parte general: fundamentos – la estructura de la teoría del delito. Tradução de Diego Manuel Luzón Peña, Miguel Díaz y García Conlledo e Javier de Vicente Remesal. Madrid: Civitas, 1997. v. 1.

ROXIN, Claus. Täterschaft und Tatherrschaft. 6. Aufl. Berlin: De Gruyter, 2020.

SILVA, Anne. Marcelo Nascimento da Rocha: este é o maior mentiroso da história do Brasil. *Revista Fórum*, 1 abr. 2025.

SOUZA, Ana Cristina da Silva. Justiça restaurativa: sua aplicabilidade nos delitos econômicos. 2009. 119 f. Dissertação (Mestrado em Direito Internacional Econômico) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2009.

SUTHERLAND, Edwin H. White Collar Crime. New York: Dryden Press, 1949.