

REVISTA BRASILEIRA DE POLÍTICAS PÚBLICAS BRAZILIAN JOURNAL OF PUBLIC POLICY

Combate à corrupção e impacto econômico-financeiro nas empresas: a experiência dos acordos de leniência no Brasil

The fight against corruption and the economic-financial impact on companies: the experience of leniency agreements in Brazil

Carlos Higino Ribeiro de Alencar

Mário Vinicius Claussen Spinelli

Stefany Silva Rocha

Sumário

SEÇÃO 1 – JUSTIÇA, DIREITOS FUNDAMENTAIS E SEGURANÇA PÚBLICA20

FATORES DE RISCO DECORRENTES DA APLICAÇÃO DO DIREITO FUNDAMENTAL À PROTEÇÃO DOS DADOS PESSOAIS E DA LGPD NA ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA DE ESTADO.....22

Márcio da Mota Ribeiro, Rafael Rabelo Nunes, William Ferreira Giozza e Alexandre Veronese

JUSTIÇA PENAL NEGOCIADA: UMA ANÁLISE DA APLICAÇÃO DO ACORDO DE NÃO PERSECUÇÃO PENAL À LUZ DO MINISTÉRIO PÚBLICO NA COMARCA DE MOSSORÓ-RN.....50

Manoel Matias de Carvalho Neto, Lúcio Romero Marinho Pereira e José Albenes Bezerra Júnior

O ESTADO E SEUS INIMIGOS: AUTORITARISMO, ESTADO DE EXCEÇÃO E DESLEGITIMAÇÃO DOS SISTEMAS PENAIIS NOS ESTADOS DE DIREITO71

Isadora Ribeiro Correa, Marcos César Botelho e Luiz Fernando Kazmierczak

POLÍTICA CRIMINAL E POLÍTICA PÚBLICA NO PROCESSO DE CRIMINALIZAÇÃO SIMBÓLICA: O CASO DA LEI DE ABUSO DE AUTORIDADE BRASILEIRA87

Ícaro Melo dos Santos, Nélia Mara Fleury e Bartira Macedo de Miranda

A VIOLÊNCIA CONTRA AS MULHERES NO ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO: POLÍTICAS PÚBLICAS DE ENFRENTAMENTO NO BRASIL 105

Márcio de Oliveira, Débora Napoleão de Sena e Reginaldo Peixoto

VIOLÊNCIA CONJUGAL E A INCIDÊNCIA DE CONTROLE COERCITIVO ENTRE CASAIS HETEROSSEXUAIS 125

Julio Cesar de Aguiar e Kettily Ingrid de Queiroz

SILÊNCIO ESTRIDENTE: VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA E O PODER TRANSFORMADOR DE POLÍTICAS PÚBLICAS EFICIENTES..... 165

Jessica Feitosa Ferreira, Rogério Roberto Gonçalves de Abreu, Ana Carolina Gondim de Albuquerque Oliveira e Paulo Henrique Tavares da Silva

O PRIMEIRO COMPLEXO DE ESCUTA PROTEGIDA DO BRASIL: RESPEITO À DIGNIDADE HUMANA A PARTIR DA PROTEÇÃO INTEGRAL DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES VÍTIMAS DE VIOLÊNCIA 183

Tarcísia Castro Alves e Ana Paula da Silva Sotero

POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINAS	214
José Ferdinando Ramos Ferreira	
A TECNOSSECURITIZAÇÃO DA VIDA	235
José Adércio Leite Sampaio	
A FALTA DE UNIFORMIDADE NA CELEBRAÇÃO DE ACORDOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES NO BRASIL	255
Luciano Rosa Vicente, Sandro Lucio Dezan e Ricarlos Almagro Vitoriano Cunha	
SEÇÃO 2 – GOVERNANÇA, INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	281
DIREITO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS E SUA IDENTIDADE: NATUREZA DAS NORMAS, VINCULAÇÃO NORMATIVA E ELEMENTOS JURÍDICOS BASILARES.....	283
André Afonso Tavares, Caroline Müller Bitencourt e Janriê Rodrigues Reck	
VALORES PÚBLICOS E CRITÉRIOS AVALIATIVOS: UMA CONTRIBUIÇÃO PARA AVALIAÇÕES REPUBLICANAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	310
Paulo de Martino Jannuzzi	
ANÁLISIS Y SÍNTESIS DE LA COMPLEJIDAD DE LAS ORGANIZACIONES: ALCANCES EN LA INVESTIGACIÓN SOBRE LA CORRUPCIÓN	327
Louis Valentín Mballa e Juan Ignacio Barajas Villaruel	
COMBATE À CORRUPÇÃO E IMPACTO ECONÔMICO-FINANCEIRO NAS EMPRESAS: A EXPERIÊNCIA DOS ACORDOS DE LENIÊNCIA NO BRASIL.....	348
Carlos Higino Ribeiro de Alencar, Mário Vinicius Claussen Spinelli e Stefany Silva Rocha	
COMBATE À CORRUPÇÃO E IMPACTO ECONÔMICO-FINANCEIRO NAS EMPRESAS: A EXPERIÊNCIA DOS ACORDOS DE LENIÊNCIA NO BRASIL.....	371
Guilherme Atanazildo Leme, Milene Mendes de Oliveira, Beatriz Couto Ribeiro, Juliana Pires de Arruda Leite e Milena Pavan Serafim	
BIG DATA COMO MOTOR DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E TECNOLÓGICO E DA INOVAÇÃO: COMO A PROTEÇÃO LEGAL À PRIVACIDADE PODE VULNERABILIZAR O INDIVÍDUO	392
Thaís de Bessa Gontijo de Oliveira, Fabiana de Menezes Soares, Raquel Gontij e Bárbara Bianca Alves Cardoso	

INTRINSIC MOTIVATION AND THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN THE PUBLIC SECTOR: EVIDENCE FROM INDONESIA.....	412
--	------------

Harmon Chaniago, Hidayat Hidayat e Yen Efawati

A REPARTIÇÃO DE BENEFÍCIOS COMO ALTERNATIVA GEOPOLÍTICA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: O CASO DO BRASIL.....	429
--	------------

Luciana Nalim Silva Menuchi, Marcos Rodrigo Trindade Pinheiro Menuchi, RomariAlejandra Martinez Montaño e Daniela Mariano Lopes Silva

DESEMPENHO TEMPORAL E RAZÕES DE INSUCESSO DAS TRANSFERÊNCIAS VOLUNTÁRIAS EM PROGRAMAS DE INFRAESTRUTURA DA REFORMA AGRÁRIA BRASILEIRA.....	452
---	------------

Daniel Marques Moreira, Sônia Paula da Silva Nogueira e Ricardo Lobato Torres

O DEBATE COM SAL: A CONSTRUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS VOLTADAS AO MAR.....	474
--	------------

André Panno Beirão

A IDEIA DE PROGRESSIVIDADE E O RETROCESSO CLIMÁTICO NAS CONTRIBUIÇÕES NACIONALMENTE DETERMINADAS BRASILEIRAS.....	493
--	------------

HelineSivini Ferreira

Ana Flávia Corleto

INTERNATIONALIZATION OF PUBLIC POLICIES IN THE NORTHEAST: SUBNATIONAL LEADERSHIP AND THE ROLE OF INTERNATIONAL RELATIONS.....	518
--	------------

Eliane Superti, Romberg de Sá Gondim, Amanda Pereira Arrigo e Raquel Gonçalves Dantas

POR UMA JUSTIÇA ITINERANTE: IMPACTOS DO TRABALHO DE CAMPO NA FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E NO EXERCÍCIO DA JURISDIÇÃO NO BRASIL	544
---	------------

Rafaela Selem Moreira

DESIGUALDADES RACIAIS NA MOBILIDADE URBANA: DISCUSSÃO E MORTES EM SINISTROS DE TRÂNSITO ENTRE 2011 E 2020 NO BRASIL	561
--	------------

Marcelo de Tróí, Gláucia Pereira e Maria Cristina Cavalcante

SOCIAL CHARACTERISTICS OF PERUVIAN CITIZENSHIP AND THEIR INFLUENCE ON THE PERCEPTION OF GOVERNANCE, DEMOCRACY AND TRANSPARENCY IN PERU	576
---	------------

David Eleazar Barra-Quispe

THE INFLUENCE OF RELIGIOSITY, TAX SOCIALIZATION, AND TAX JUSTICE ON TAX COMPLIANCE WITH INTENTION AS A MODERATION VARIABLE 601

Ismawati Haribowo, Khomsiyah Khomsiyah e Susi Dwi Mulyani

ASSESSING THE IMPACT OF HALAL CERTIFICATION POLICY ON SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN EAST JAVA 618

Ertien Rining Nawangsari e Hani Nur Adnin

PERFORMANCE ANALYSIS OF THE REGIONAL PEOPLE’S REPRESENTATIVE BOARD OF BENGKULU CITY FOR THE 2019-2024 PERIOD IN MAKING REGIONAL REGULATIONS 630

Hilda Distia Puspita, Alfitri Alfitri, Slamet Widodo e Andy Alfatih

Introduction 630

Research methods..... 637

Results and discussion 637

1. Productivitas..... 638

1.1 Efficiency..... 638

a. Human Resources 638

2 Technology..... 639

3 Technical guidance 639

4 Funding..... 640

5 Accountability 648

Reference 649

SEÇÃO 3 – POLÍTICAS PÚBLICAS EM EDUCAÇÃO, CULTURA E INCLUSÃO 651

INVESTIGAÇÃO QUALITATIVA EM DIREITO: ORGANIZAÇÃO, CODIFICAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS..653

Elisa Gonsalves Possebon e Pedro Gonsalves de Alcântara Formiga

AS POLÍTICAS PÚBLICAS DE FINANÇAS, EDUCAÇÃO E SAÚDE NOS PAÍSES EM DESENVOLVIMENTO: REFLEXÕES SOBRE OS EXPERIMENTOS DE CAMPO DESENVOLVIDOS NO LABORATÓRIO J-PAL..... 671

Laudeny Fábio Barbosa Leão e Lorena Madruga Monteiro

EDUCAÇÃO JURÍDICA NO ENSINO MÉDIO: A EXPERIÊNCIA DA “ESCOLA DA ESCOLHA” NA CIDADE DE TIMON (MA)688

Mônica Mota Tassigny, Liane Maria Santiago Cavalcante Araújo e José Antonio Almeida

FORMAÇÃO DA AGENDA DE POLÍTICAS CULTURAIS BRASILEIRAS NO PERÍODO PANDÊMICO: ANÁLISE DA LEI ALDIR BLANC	708
---	------------

Suely de Fátima Ramos Silveira

A BRIGA DAS COTAS COM O TEMPO: CADUCIDADE DA REVISÃO DA POLÍTICA DE COTAS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO BRASIL	733
---	------------

Walter Claudius Rothenburg

TRANSICIÓN ENERGÉTICA E IDENTIDAD CULTURAL. EL CASO DE LOS PROYECTOS DE ENERGÍAS RENOVABLES EN LUGARES SAGRADOS INDÍGENAS DE CHILE.....	748
--	------------

Alberto Olivares

OS CORREIOS BRASILEIROS E A LOGÍSTICA ESTATAL DO PROGRAMA NACIONAL DO LIVRO E DO MATERIAL DIDÁTICO (PNLD).....	781
---	------------

Alysson Rogerio da Silva, Claudia Souza Passador, e Denis Renato Oliveira

Combate à corrupção e impacto econômico-financeiro nas empresas: a experiência dos acordos de leniência no Brasil*

The fight against corruption and the economic-financial impact on companies: the experience of leniency agreements in Brazil

Carlos Higino Ribeiro de Alencar**

Mário Vinicius Claussen Spinelli***

Stefany Silva Rocha****

Resumo

Introduziram-se os acordos de leniência anticorrupção no Brasil pela Lei n.º 12.846, de 2013, e, logo em seguida, tiveram grande aplicação em razão da Operação Lava Jato. Analisam-se, no presente artigo, esses acordos com base em dois aspectos: sua duração e seu impacto econômico-financeiro nas empresas participantes. Por meio da problemática proposta, buscou-se verificar se a negociação dos acordos de leniência teria demorado um tempo maior que o desejável e afetado, econômica e financeiramente, as empresas. As hipóteses são as de que a duração dos processos foi elevada, e que o impacto econômico-financeiro foi maior do que o esperado. Metodologicamente, utilizou-se pesquisa do tipo exploratória, com uma abordagem de pesquisa qualitativa, por meio de fontes primárias e secundárias, e aplicação dos métodos indutivo e dedutivo, além das técnicas de pesquisa legística e documental. A título de resultados, confirmaram-se as hipóteses levantadas. Nesse sentido, observou-se que os processos tiveram longa duração. Além disso, o impacto econômico-financeiro nas empresas foi maior do que o esperado, mesmo considerando a conjuntura econômica do país e do setor de infraestrutura. Dessa forma, há evidências de que as mudanças no arcabouço jurídico e a atuação dos órgãos competentes não atingiram o objetivo de combater a corrupção preservando a atividade econômica.

Palavras-chave: corrupção no Brasil; acordos de leniência; operação lava jato; leis anticorrupção; Petrobras.

Abstract

The anti-corruption leniency agreements were introduced in Brazil by the Act nº 12846/2013 and soon after, they had great enforcement due to the Operation Lava a Jato. This article analyzes these agreements under two aspects: their duration and their economic and financial impact on participating companies. It was possible to verify that (a) the duration of the processes was long, even considering Brazilian parameters of negotiated justice,

* Recebido em 17/10/2023

Aprovado em 23/08/2024

** Doutor em Direito pelo Centro Universitário de Brasília (Uniceub).

E-mail: carlos.higino.alencar@gmail.com

*** Doutor em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Professor da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV).

E-mail: mario.spinelli@fgv.br

**** Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (UnB).

E-mail: stefanyrocha95@gmail.com

and that (b) the economic and financial impact on companies was greater than expected, even considering the economic situation of the country and of the infrastructure sector. Thus, there is evidence that the changes in the legal framework and the actions of the competent bodies did not achieve the objective of combating corruption while preserving economic activity.

Keywords: corruption in Brazil; leniency agreements; operation lava jato; anti-corruption laws; Petrobras.

1 Introdução

Em “O velho e o mar”, de Ernest Hemingway, Santiago, um pescador cubano já idoso e doente, que há muito tempo não conseguia pescar, captura um enorme espadarte e empreende colossais esforços para conseguir trazê-lo a terra. Todavia, seu barco é cercado por tubarões e, quando consegue finalmente atracar, constata que o peixe havia sido devorado.

A luta contra a corrupção sempre representou grande desafio e foi cercada de grande complexidade no Brasil e no mundo. Segundo Fritzen e Dobel¹, há um emergente consenso político, analítico e normativo na comunidade internacional de que a corrupção sistêmica diminui as taxas de crescimento econômico, piora a qualidade do serviço público, traz enormes custos aos cidadãos, amplia a vulnerabilidade social e prejudica iniciativas cívicas e econômicas. Seus efeitos não se limitam, portanto, ao campo social, mas também prejudicam a livre concorrência e o ambiente dos negócios.

Assim, é possível perceber esforços para tornar o ambiente de negócios conduzido por práticas éticas, de forma que empresas, dentre outros aspectos, respeitem o meio ambiente, os direitos trabalhistas, as questões de gênero e raça e ajam de maneira proba em suas relações com o setor público. Isso representaria não somente uma visão kantiana, de agir, de maneira correta, pelo valor intrínseco da ação, mas também favoreceria um ambiente de maior eficiência e equidade.

Não deveríamos ter, todavia, uma visão “ludista”² dessa jornada. O combate à corrupção não pode ter como finalidade a destruição das empresas, *a priori*, embora essa possibilidade deva sempre estar sobre a mesa para empresas reincidentes contumazes ou criadas somente para atividades delituosas.³

A atividade empresarial acumula conhecimentos técnicos e de gestão que possuem relevante valor agregado. O grande desafio do combate à corrupção é preservar esses valores da empresa com uma mudança de comportamento quanto à corrupção, fazendo com que haja punição aos envolvidos e ressarcimento ao erário, mas que também se preserve o funcionamento da organização, com a manutenção dos empregos, o pagamento dos tributos e o menor impacto possível na cadeia econômica.

Os acordos de leniência anticorrupção têm esse aspecto em sua origem. Surgidos nos Estados Unidos, ao final da década de 1970, com o *Foreign Corrupt Practices Act* – FCPA, pretendiam provocar transformações nas empresas, com a aplicação de multas e a substituição de diretores e funcionários corruptores, mas permitindo que as empresas continuassem sua atividade, em um novo patamar ético.

¹ FRITZEN, S. A.; DOBEL, J. P. Transforming Corrupt Systems: What Have We Learned? *Public Integrity*, [s. l.], v. 20, p. S60–S73, 2018. Supl. 1. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1461172>. Acesso em: 17 mar. 2022.

² Os trabalhadores desse movimento, do início da Revolução Industrial na Inglaterra, achavam que deveriam destruir as máquinas, pois seriam as culpadas pela perda de seus empregos.

³ Nesse sentido, é marcante que, embora a Lei n.º 12.846, de 2013, preveja até mesmo a dissolução compulsória da pessoa jurídica, essa é uma penalidade que se aplica somente quando comprovado: I – ter sido a personalidade jurídica utilizada de forma habitual para facilitar ou promover a prática de atos ilícitos; ou II – ter sido constituída para ocultar ou dissimular interesses ilícitos ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados, conforme art. 19, IV, § 1º. Em situações criminosas, frequentes em casos de corrupção, muitas empresas são criadas somente para “lavagem de dinheiro”. Nesses casos, esse fechamento deve ser aplicado *ab initio*.

Os acordos de leniência anticorrupção, por surgirem no direito norte-americano, estão incluídos no contexto da *common law*, em que a negociação é utilizada de forma predominante para a solução dos casos, tanto na instância civil como na penal. Esse padrão de sanção negociada, ao buscar agilidade na prestação jurisdicional, visa oferecer uma solução rápida para o problema, evitando que a empresa sofra uma crise de credibilidade prolongada, o que pode afetar, de maneira relevante, sua situação econômico-financeira.

Em mercados onde a informação flui de maneira rápida, com agentes que ajustam suas decisões de investimentos com base nas expectativas quanto ao desempenho de países e empresas, a demora na resolução de problemas pode provocar incertezas quanto à viabilidade de sua solução, podendo gerar um *overshooting*, *i.e.*, um peso excessivo da sanção, em razão de diversos fatores, como a indefinição sobre o tamanho real do problema, sobre quem recairá o custo e, ao final, se a solução permitirá a continuidade da empresa. Dessa forma, pode haver um ônus maior no curto prazo do que seria a reparação justa em razão da falta cometida. Em alguns casos, isso pode, inclusive, inviabilizar a própria existência da empresa.

O conceito de responsabilizar empresas que pratiquem atos de corrupção refere-se à Lei n.º 12.846, de 1º de agosto de 2013, conhecida como Lei Anticorrupção, que disciplinou a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas por atos lesivos praticados contra a administração pública. A mesma norma estabeleceu a possibilidade de celebração de acordos de leniência com tais pessoas jurídicas, desde que dessa colaboração resultem a identificação dos envolvidos na infração e a obtenção célere de informações que comprovem o ilícito.

Na sequência da aprovação da Lei Anticorrupção brasileira, um grande esquema de corrupção foi desvendado no país, por meio de uma ação popularmente conhecida como Operação Lava Jato (OLJ), que, entre 2014 e 2021, investigou dezenas de empresas construtoras e sua relação com o poder público e da qual resultou a celebração de inúmeros acordos de leniência.

A avaliação de aspectos referentes ao tempo utilizado para a celebração de tais acordos e os efeitos disso na própria sobrevivência das empresas são importantes para que se possa verificar se o modelo utilizado no país foi o mais adequado ou se acabou onerando, desproporcionalmente, os envolvidos.

Considerando a magnitude da OLJ, os valores bilionários acordados, a relevância econômica e social da indústria da construção civil e o pioneirismo da operação em relação à celebração de acordos de leniência anticorrupção, as empresas envolvidas foram selecionadas como amostra representativa para o presente estudo.

Assim, buscou-se verificar se a negociação dos acordos de leniência teria demorado um tempo maior que o desejável e afetado, econômica e financeiramente, de forma excessiva, as empresas. Diante da problemática exposta, pretende-se, no presente artigo, responder a duas questões centrais: se houve uma duração razoável dos processos de acordos de leniência e se o impacto econômico-financeiro nas empresas que assinaram acordos de leniência no âmbito OLJ, tendo em vista a conjuntura econômica do país e do setor de infraestrutura e dado o objetivo de preservação da atividade econômica, foi adequado.

As hipóteses levantadas são as de que (a) a duração dos processos foi elevada, mesmo se tomarmos por base parâmetros brasileiros de justiça negociada, e que (b) o impacto econômico-financeiro foi maior do que o esperado.

Metodologicamente, o presente artigo se baseou em uma pesquisa exploratória, quanto ao tipo, com pesquisa qualitativa, quanto à abordagem, por meio de fontes primárias e secundárias, aplicando-se os métodos indutivo e dedutivo, além das técnicas de pesquisa legística — com foco na Lei n.º 12.846/2013 — e documental, tomando como amostra a coleta de informações de 18 empresas de construção ou *holdings* de construtoras incluídas em acordos de leniência envolvidas na OLJ. Aplicou-se um recorte temporal de seis anos, analisados sob uma divisão em três períodos específicos: o primeiro de 2012 a 2014, anos anteriores à OLJ; o segundo período, de 2015 a 2016, fase em que a OLJ já havia eclodido e estava em curso, conside-

rando a razoabilidade de dois anos para a duração das negociações; e o último período, de 2017 a 2018, já sinalizada como uma fase que extrapola a razoável duração do processo.

A título de resultados, preliminarmente, pontua-se que, embora outros fatores possam ter contribuído para uma deterioração da situação das empresas envolvidas na OLJ, entende-se que, em uma economia onde a credibilidade é fator fundamental para a tomada de decisões, a duração elevada de acordos de leniência influi na formação de expectativas, o que impacta, diretamente, nos efeitos gerados nessas empresas.

2 Duração razoável do processo e preservação da empresa

Destaca-se que, embora não seja o foco do presente trabalho, tanto a duração razoável do processo como a preservação da empresa eram princípios incorporados pelo Direito brasileiro, muito antes da entrada em vigor da Lei Anticorrupção.

A Convenção Americana sobre Direitos Humanos, o Pacto de São José da Costa Rica, de 22 de novembro de 1969, incorporada ao Direito brasileiro pelo Decreto n.º 678, de 6 de novembro de 1992, já trazia a duração razoável do processo como um direito e garantia, nos arts. 7 e 8. A Emenda Constitucional n.º 45, de 2004, incluiu esse direito no art. 5º, LXXVIII, da Constituição brasileira, garantindo que “a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação.”.

Já o Princípio da Preservação da empresa vem sendo defendido por especialistas em Direito Comercial há certo tempo no ordenamento jurídico brasileiro e é expressamente mencionado no art. 75 da Lei n.º 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, a Lei de Falência e Recuperação de Empresas.

A respeito do aspecto específico anticorrupção, asseverou-se, por meio da Mensagem n.º 52, de 2010, que enviou ao Congresso o Projeto de Lei n.º 6.826, de 2010, que originou a mencionada lei, que “19. [...] a proposta leva em consideração os princípios da conservação da empresa e da manutenção das relações trabalhistas ao estabelecer as sanções administrativas e civis [...]”. Os acordos de leniência não constavam do projeto inicial, mas foram incluídos pelo Congresso Nacional, durante o trâmite da matéria.

3 Reputação e duração do processo

A reputação tem um valor objetivo e crucial para as empresas. Pesquisa realizada em 2019 pela *AMO Strategic Advisors*, com 1.611 companhias dos 15 maiores mercados financeiros do Mundo, identificou que 35,3% do valor de mercado delas correspondia, justamente, à sua reputação⁴; ou seja, a reputação representava mais de um terço de seu valor de mercado. Trata-se, portanto, de um ativo absolutamente valioso na esfera empresarial. A confiança de investidores, portadores de ações, fornecedores, bancos, consumidores e os demais que interagem com a empresa influencia, de maneira decisiva, seu valor e suas possibilidades de negócios.

⁴ COLE, S. *What price reputation?* Corporate Reputation Value Drivers: a global report by AMO. Disponível em: https://www.reputationdividend.com/files/6415/6215/6989/RD_AMO_GLOBAL_REP_VALUE_030719.pdf. Acesso em: 21 dez. 2021.

Há estudos sobre as perdas reputacionais, classificando-as como sanções privadas, que se somam às sanções aplicadas pelos órgãos públicos.⁵⁻⁶⁻⁷ Com base em tais reflexões, a demora na celebração de acordos de leniência pode ter sido um fator a determinar que as empresas, além de terem sofrido as penalidades legais, por meio dos acordos celebrados, tenham sofrido sanções reputacionais excessivas, não consideradas durante a negociação da leniência. A respeito disso, salienta-se que alguns autores⁸ defendem, inclusive, o argumento de que as sanções informais poderiam, inclusive, substituir as sanções formais, em decorrência da perda de posição, autoridade e valor pelas empresas, elementos dissuasivos dos comportamentos indesejáveis.

A literatura trata de dois tipos de penalidades informais. O primeiro, uma punição consciente e intencional de um infrator por membros de uma comunidade. O segundo decorre da perda de reputação.⁹ Apesar da diferenciação, ambas são consideradas, *a priori*, como de natureza reputacional.

O valor reputacional é principalmente caro àquelas pessoas físicas ou jurídicas que negociam produtos ou prestam serviços em uma escala que comporta divulgação mais ampla. Credibilidade é um elemento fundamental para o mundo dos negócios.

Uma crise reputacional pode se refletir de várias maneiras, fazendo com que a empresa perca clientes e investidores. A crise reputacional pode, também, criar uma crise creditícia, em relação a fornecedores e bancos. Muitos fornecedores vendem insumos ou prestam serviços considerando a condição de recebimento posterior. Quando a crise reputacional se instala, normalmente esses prazos encurtam, ou, inclusive, são reduzidos a zero, pelo temor da inadimplência. Quanto aos bancos, esses têm um dever de vigilância, devendo rever a nota de crédito de uma pessoa natural ou jurídica sempre que um fato notório afeta sua credibilidade.

Conforme mencionado, o ônus reputacional é, portanto, um elemento fundamental que influencia a estratégia jurídica da empresa. Em uma situação em que há a possibilidade da leniência com relação a sanções, como no caso da prática de atos lesivos à Administração, previstos na Lei n.º 12.846, de 2013, a empresa terá de decidir entre litigar e buscar um acordo. Caso a opção pela litigância consiga postergar o pagamento de valores sem atrapalhar o funcionamento da empresa em curto e médio prazo, provavelmente será essa a opção preferencial. Mesmo no caso de optar pela tentativa de acordo, a demora no processo de negociação também é influenciada pela perda reputacional durante o processo. Assim, quanto maior o potencial de perda reputacional durante a litigância e o processo de negociação, maior tende a ser a busca por um acordo rápido pela empresa.

A mensuração da questão reputacional na decisão de litigar e no tempo de duração do acordo são assuntos que fogem do escopo do presente trabalho. O intuito é somente apontar que esse é um elemento central para a tomada de decisão pela empresa.

No caso do Brasil, pontua-se que houve uma mudança de atuação da Administração Pública, de iniciativa da CGU, inclusive anterior à OLJ, fundamental para mudar a opção pela litigância procrastinatória como principal alternativa a ser considerada pelas empresas em casos de corrupção. Essa mudança diz respeito à aplicação das penalidades proibitivas de contratação com o poder público — declaração de inidoneidade e

⁵ IACOBUCCI, E. M. On the interaction between legal and reputational sanctions. *The Journal of Legal Studies*, [s. l.], v. 43, n. 1, p. 189–207, 2014.

⁶ ALEXANDER, C. R. On the nature of the reputational penalty for corporate crime: Evidence. *The Journal of Law and Economics*, [s. l.], v. 42, n. 1, p. 489–526, 1999.

⁷ POLINSKY, A. M.; RUBINFELD, D. L. The deterrent effects of settlements and trials. *International Review of Law and Economics*, [s. l.], v. 8, n. 1, p. 109–116, 1988. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0144-8188\(88\)90019-1](https://doi.org/10.1016/0144-8188(88)90019-1). Acesso em: 21 maio 2022.

⁸ IACOBUCCI, E. M. On the interaction between legal and reputational sanctions. *The Journal of Legal Studies*, [s. l.], v. 43, n. 1, p. 189–207, 2014.

⁹ IACOBUCCI, E. M. On the interaction between legal and reputational sanctions. *The Journal of Legal Studies*, [s. l.], v. 43, n. 1, p. 189–207, 2014.

suspensão — que impedem as empresas sancionadas de firmar contratos com a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, bem como com suas entidades vinculadas.

Embora prevista na Lei n.º 8.666 desde sua redação inicial em 1993, essa sanção, até então, não havia sido amplamente utilizada. Em dois casos específicos, todavia, a Controladoria-Geral da União (CGU) conduziu processos administrativos céleres e declarou inidôneas duas grandes empresas de infraestrutura: a Goutama, em 2007, e a Delta, em 2012. Ambas faliram após decretada a sanção de inidoneidade. Embora não se conclua que isso tenha sido suficiente para, em outras situações, garantir acordos de leniência céleres, pelo menos sinalizou que a negociação deveria ser considerada como uma opção pelas empresas.

A aplicação dessas penalidades era bem rápida, ao contrário dos processos de reparação de danos, justamente porque as hipóteses para sua utilização se baseiam em descrições de condutas com teor amplo, pois, conforme previsto no art. 88, II e III, da Lei n.º 8.666, de 1993, as empresas são declaradas inidôneas por terem “[...] praticado atos ilícitos visando a frustrar os objetivos da licitação” ou por demonstrarem “[...] não possuir idoneidade para contratar com a Administração em virtude de atos ilícitos praticados”. Essa tipificação “aberta” foi mantida pela nova lei de licitações e contratos brasileira, a Lei n.º 14.133, de 1º de abril de 2021.

No caso das empresas envolvidas na OLJ, muitas delas optaram pela negociação de acordos de leniência justamente para evitar, além de danos reputacionais, a declaração de inidoneidade e o consequente impedimento de celebrar contratos com a Administração Pública. Ocorre, no entanto, que há indícios de que os acordos levaram um tempo excessivo para sua celebração. E essa demora na negociação dos acordos de leniência pode ter ocorrido tanto em função de aspectos ligados às empresas como ao setor público.

Pela parte das empresas, a falta de tradição jurídica empresarial brasileira na celebração de acordos pode ter refletido, por exemplo, na dúvida sobre a opção da litigância procrastinatória e nos parâmetros claros de ressarcimento e multa, caso fosse celebrado o acordo. Da parte do setor público, divergências sobre a delimitação da competência de atuação de cada órgão nos acordos, gerando uma disputa entre CGU, Ministério Público Federal e Tribunal de Contas da União¹⁰⁻¹¹, bem como pontos vinculados ao ambiente político¹², provavelmente, contribuíram para que se chegasse a resultados mais lentos.

O marco normativo não depende somente da edição de leis e atos infralegais, mas de como essas normas serão aplicadas pela Administração e julgadas pelo Poder Judiciário. Nesse contexto emerge a hipótese de que pode não ter havido um amadurecimento do marco normativo que permitisse a celebração rápida de acordos, fazendo com que as empresas incorressem em grandes perdas.

4 Prazos de negociação dos acordos de leniência na Operação Lava Jato

O primeiro ponto que emerge é o de se avaliar se realmente houve uma demora excessiva nas negociações dos acordos de leniência no Brasil. Para se verificar essa primeira hipótese, optou-se por se fazer uma

¹⁰ VARELLA, Marcelo Dias; ALENCAR, Carlos Higinio Ribeiro de; VIANNA, Marcelo Pontes. Quando mais é menos: arranjos institucionais e acordos de leniência anticorrupção no Brasil. *Revista de Informação Legislativa*: RIL, Brasília, v. 59, n. 233, p. 35-59, jan./mar. 2022. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/59/233/ril_v59_n233_p35. Acesso em: 21 maio 2023.

¹¹ SANTANA, A. C. C. *Corrupção e consensualismo*: os acordos de leniência sob a ótica da concertação administrativa interorgânica. 2020. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-30042021-200702/pt-br.php>. Acesso em: 21 maio 2022.

¹² O processo de impeachment da Presidente Dilma Rousseff gerou resistências para mudanças que propusessem aperfeiçoamentos aos acordos de leniência. Sob muitos aspectos, o debate foi contaminado por uma visão de que esse seria um movimento de salvamento das empresas para auxiliar em uma solução para a crise política. Sobre o *impeachment* ver o trabalho de Falcão, Arguelhes e Pereira (2017). FALCÃO, J.; ARGUELHES, D. W.; PEREIRA, T. *Impeachment de Dilma Rousseff*: entre o Congresso e o Supremo. Belo Horizonte: Casa do Direito; FGV Direito Rio, 2017.

comparação entre os acordos de leniência anticorrupção e os acordos de leniência de defesa da concorrência no Brasil. Esses últimos possuem maior tradição no País, sendo experiência pioneira de Direito negocial.

Para se ter uma comparação mais adequada, foram escolhidos os acordos de leniência do CADE instaurados a partir de 2015, data em que se iniciaram as investigações da OLJ. Destaca-se, também, que a sistemática no CADE é um pouco distinta. Os acordos do CADE são celebrados por sua Superintendência-Geral e julgados por seu Tribunal, composto por conselheiros. No plano anticorrupção, a celebração é considerada a etapa final; enquanto, no CADE, isso ocorre no julgamento por seus conselheiros.

Nas Tabelas 1 e 2, apresentam-se o tempo de duração, os valores dos acordos de leniência brasileiros da OLJ e os valores dos acordos de leniência de defesa da concorrência.

Conforme a Tabela 1, verifica-se que o prazo médio dos acordos de leniência do CADE foi de 1.119 dias.

Já os acordos anticorrupção brasileiros, no âmbito da OLJ, tiveram duração média de 1.476 dias. Comparativamente, a média de duração dos acordos brasileiros anticorrupção foi 32% superior à dos acordos do CADE (357 dias em média, ou seja, quase um ano a mais).

Um aspecto relevante é que as ações do CADE não têm o condão de bloquear a atividade da empresa no curto prazo. Já em relação aos acordos de leniência anticorrupção, essa realidade está presente, em razão da possibilidade de proibição de contratação, pela decretação de inidoneidade ou pela suspensão do direito de contratar. Dessa maneira, a celeridade nos acordos anticorrupção deveria ser ainda maior do que naqueles de defesa da concorrência.

Tabela 1 – acordos de leniência do CADE (instaurados a partir de 2015)

EMPRESA	Nº DO PROCESSO	DATA DA CELEBRAÇÃO DO ACORDO DE LENIÊNCIA	JULGAMENTO	PRAZO (EM DIAS)
Associação Nacional dos Fabricantes de Rolos Refratários ANAFAR Cerâmicas e Velas de Ignição NGK do Brasil Ltda. Certécnica Cerâmicas Técnicas, Indústria, Comércio e Representações Ltda. Estiva Refratários Especiais Ltda. Fábio Reis Representações Ltda. Incer Indústria Nacional de Cerâmica Ltda. Refratários Paulista Indústria e Comércio Ltda.	08700.004627/2015-49	29-jun-15	22-nov-17	877
Autoliv do Brasil Ltda. Takata Brasil S.A	08700.004631/2015-15	29-jun-15	06-set-17	800
Nada consta	08700.004629/2015-38	24-set-15	13-jun-18	993
Corning Incorporated. “Corning” NGK Insulators Ltd.	08700.009167/2015-45	17-dez-15	16-out-19	1399

EMPRESA	Nº DO PROCESSO	DATA DA CELEBRAÇÃO DO ACORDO DE LENIÊNCIA	JULGAMENTO	PRAZO (EM DIAS)
NSK Brasil Ltda. NSK Ltd NSK Europe Ltd Tetsuo Hirai Shigeyuki Suzuki Kazutaka Motoda Masanao Imori JTEKT Corporation JTEKT Automotiva Brasil Ltda. NSK Brasil Ltda. Showa Corporation Showa do Brasil Ltda TRW Automotive Ltda Yamada Manufacturing Co.	08700.003735/2015-02	24-abr-15	13-fev-19	1391
BR Plásticos Indústria Ltda. Indústria e Comércio de Plásticos Majestic Ltda. Pilaplast Indústria e Comércio de Plásticos Ltda. Bianchini Indústria de Plásticos Ltda. TWB Indústria e Comércio de Produtos Plásticos LTDA Nasato Indústria de Plásticos Eireli, Tigre S.A - Tubos e Conexões	08700.001422/2017-73	14-mar-17	23-set-20	1289
Faurecia Emissions Control Technologies do Brasil S.A. Magneti Marelli Sistemas Automotivos Indústria e Comércio Ltda. ("Magneti Marelli") Tenneco Brasil Ltda.	08700.001486/2017-74	16-mai-17	26-ago-20	1198
Basso S.A. Mahle Metal Leve S.A TRW Automotive Ltda. Valbras Industria e Comercio Ltda.	08700.002904/2017-41	19-jun-17	18-mar-20	1003
Média de duração das negociações (em dias)				1119

Fonte: Conselho Administrativo de Defesa Econômica do Ministério da Justiça e da Segurança Pública

Tabela 2 – tempo de duração e valores dos acordos de leniência brasileiros da OLJ

EMPRESA	DATA DA INSTAURAÇÃO DO PAR	DATA DA CELEBRAÇÃO DO ACORDO	DURAÇÃO DA NEGOCIAÇÃO DO ACORDO (em dias)	VALOR ACORDADO (em reais)	VALOR ACORDADO (em dólares dos EUA) ¹³
OAS	03/12/2014	14/11/2019	1807	R\$ 1.929.257.982,37	US\$ 461.202.931,41

¹³ Valor convertido em dólar (venda) da cotação da data do acordo.

EMPRESA	DATA DA INSTAURAÇÃO DO PAR	DATA DA CELEBRAÇÃO DO ACORDO	DURAÇÃO DA NEGOCIAÇÃO DO ACORDO (em dias)	VALOR ACORDADO (em reais)	VALOR ACORDADO (em dólares dos EUA) ¹³
Nova Participações S/A	03/12/2014	12/11/2019	1805	R\$ 516.301.313,70	US\$ 123.647.215,66
UTC Participações S/A	03/12/2014	10/07/2017	950	R\$ 574.658.165,21	US\$ 176.005.563,62
Camargo Corrêa**	03/12/2014	31/07/2019	1701	R\$ 1.396.128.459,76	US\$ 370.827.501,33
Andrade Gutierrez**	11/03/2015	18/12/2018	1378	R\$ 1.489.361.135,28	US\$ 381.916.848,80
Odebrecht**	11/03/2015	09/07/2018	1215	R\$ 2.727.239.997,64	US\$ 704.858.884,95
Média de duração das negociações (em dias)			1476		

Fonte: Controladoria-Geral da União (2022).

Conforme esses resultados, o prazo de duração dos acordos de leniência anticorrupção no Brasil foi elevado em relação aos celebrados no campo da defesa da concorrência. Isso pode ser um indicativo de que o marco normativo brasileiro não estava adequadamente preparado para permitir a negociação e a celebração rápidas de acordos de leniência anticorrupção.

A segunda hipótese deste artigo diz respeito ao excessivo impacto econômico-financeiro nas empresas que assinaram acordos de leniência no âmbito da OLJ, o que passa a ser analisado a partir desse ponto. Analisa-se esse impacto em duas etapas. Primeiramente, tratar-se-á da relevância da OLJ e de sua correlação com o setor da construção civil para, em seguida, abordarem-se os indicadores que permitem verificar os impactos nas empresas dos acordos de leniência.

5 A Operação Lava Jato e o setor da construção civil

Para entender a escolha da amostra de empresas, é preciso, preliminarmente, contextualizar o que foi a OLJ e qual a importância do setor da construção civil no Brasil.

Ressalta-se que, embora a operação seja em grande parte ligada à Petrobras, no Brasil ela atuou, predominantemente, em face das empresas de infraestrutura, suas grandes fornecedoras. Destaca-se o fato de que, quando se usa o termo “Operação Lava Jato”, pretende-se uma simplificação de todo esse contexto para fins didáticos. Essa nomenclatura foi utilizada, principalmente, pelos membros do Ministério Público Federal, que se concentraram em ações judiciais, sobretudo penais, mas também civis. Os acordos de leniência, nesse caso, são de competência, conforme a Lei Anticorrupção brasileira, da CGU, que — seja ressaltado — não utilizava essa nomenclatura, especialmente porque ela dizia respeito, em seus primórdios, a uma investigação criminal contra lavagem de dinheiro em um posto de gasolina que possuía uma estação de lavagem expressa de veículos — “lava a jato” — em Brasília, matéria estranha à CGU. Houve, todavia, uma harmonização de atuação entre a CGU e o Ministério Público, de tal sorte que ambos participaram da assinatura dos acordos. A notoriedade da operação, nesses termos, faz com que os acordos de leniência sejam tratados como peça central da OLJ, mesmo com essas ressalvas.

5.1 A Operação Lava a Jato

Teve início em março de 2014 a investigação que veio a ficar conhecida como “Operação Lava a Jato” (OLJ). Apesar da referência à Capital do Brasil, conduziram-se as investigações iniciais pelo Ministério Público Federal, em Curitiba. A OLJ durou até 2021 e teve diversos desdobramentos, tendo sido dividida em dezenas de fases, e tido vários desmembramentos, com remessa dos autos para varas da Justiça Federal de outros Estados. A OLJ apontou uma série de irregularidades na Petrobras, maior estatal do País, como em outros ramos do setor público, e apontou o envolvimento de grandes empresas construtoras brasileiras, bem como operadores financeiros e agentes políticos.¹⁴⁻¹⁵

A OLJ acumulou, no primeiro momento, vários resultados incomuns para investigações ligadas à corrupção. Em 2021, o Ministério Público Federal indicou ter havido, na 1ª instância, em varas da Justiça Federal em Curitiba, Rio de Janeiro e São Paulo, 243 denúncias apresentadas, 361 condenados em 1ª e 2ª instâncias, 399 acordos de colaboração e 28 acordos de leniência. Quanto aos valores, o MPF alega terem sido devolvidos aos cofres públicos, incluídas tanto a empresa Petrobras como a União, cerca de R\$ 4,3 bilhões, além de R\$ 2,1 bilhões em valores previstos em multas compensatórias decorrentes de acordos de colaboração e R\$ 12,7 bilhões em valores previstos em multas compensatórias decorrentes de acordos de leniência.¹⁶

Haja vista a importância dessa investigação para a realidade nacional, foram muitos os estudos que abordaram aspectos da OLJ, porém a maioria com foco na Petrobras, julgada, no Brasil, como vítima na OLJ.¹⁷⁻¹⁸⁻¹⁹⁻²⁰ Nesse sentido, destaca-se o estudo de Bastos, Rosa e Pimenta²¹, com o objetivo de analisar os impactos na Petrobras, tanto da OLJ quanto da crise mundial do petróleo, com base na percepção do mercado e na situação financeira da empresa. Os resultados apontaram uma piora na saúde financeira da Petrobras, decorrente tanto da crise mundial do petróleo como da OLJ.

Conforme já se mencionou, o acordo de leniência anticorrupção surgiu com a Lei Anticorrupção, sendo um “ato convencional” em que, preenchidos certos requisitos, permitir-se-ia que a Administração Pública e a pessoa jurídica ajustassem uma diminuição das penalidades possíveis decorrentes de atos ilícitos e dolosos.²² A CGU detém competência exclusiva para celebrar acordos de leniência com empresas investigadas pela prática de atos lesivos contra a Administração Pública federal, bem como nos casos de suborno transnacional.²³

¹⁴ BRASIL. Ministério Público Federal. *Caso Lava Jato: entenda o caso*. Brasília: MPF, 2021. Disponível em: <http://www.mpf.br/grandes-casos/lava-jato/entenda-o-caso>. Acesso em: 5 jun. 2021.

¹⁵ OTOBONI, J.; FREIRE, D. Relembre todas as 79 fases da operação Lava Jato, que chegou ao fim. *CNN Brasil*, 7 mar. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/politica/2020/03/07/seis-anos-da-lava-jato-relembre-todas-as-fases-da-operacao>. Acesso em: 5 jun. 2021.

¹⁶ BRASIL. Ministério Público Federal. *Caso Lava Jato: entenda o caso*. Brasília: MPF, 2021. Disponível em: <http://www.mpf.br/grandes-casos/lava-jato/entenda-o-caso>. Acesso em: 5 jun. 2021.

¹⁷ ALMEIDA, M. D. *et al.* Efeitos das denúncias sobre crimes corporativos no valor das empresas. *Brazilian Journal of Development*, [s. l.], v. 7, n. 3, p. 31872–31893, 2021.

¹⁸ BASTOS, E. de S.; ROSA, M. P. da; PIMENTA, M. M. Os impactos da Operação Lava a Jato e da crise internacional do petróleo nos retornos anormais e indicadores contábeis da Petrobras 2012-2015. *Pensar Contábil*, [s. l.], v. 18, n. 67, 2017.

¹⁹ TORGA, E. M. M. F. *et al.* Os Efeitos da Operação Lava Jato no Mercado de Capitais Brasileiro: o caso Petrobras. *RAM: Revista de Administração Mackenzie*, [s. l.], v. 22, n. 2, 2021.

²⁰ VILELA, E. H. P. *et al.* A Petrobras após os escândalos de corrupção da operação Lava-Jato: uma análise do valor da empresa até 2016. *Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle*, [s. l.], v. 7, n. 3, p. 09–26, 2018.

²¹ BASTOS, E. de S.; ROSA, M. P. da; PIMENTA, M. M. Os impactos da Operação Lava a Jato e da crise internacional do petróleo nos retornos anormais e indicadores contábeis da Petrobras 2012-2015. *Pensar Contábil*, [s. l.], v. 18, n. 67, 2017.

²² ZOCKUN, M. Vinculação e discricionariedade no Acordo de Leniência. *Revista Colonistas Direito do Estado*, [s. l.], n. 142, 2016. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/colonistas/Mauricio-Zockun/vinculacao-e-discricionariedade-no-acordo-de-leniencia>. Acesso em: 14 jun. 2021.

²³ BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Acordo de Leniência*. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/combate-a-corrupcao/acordo-leniencia>. Acesso em: 5 jun. 2021.

Nesse sentido, desde o início da vigência da Lei Anticorrupção até 2022, foram celebrados 18 acordos de leniência pela CGU²⁴, que totalizaram R\$ 15,55 bilhões. Com relação às empresas envolvidas na OLJ, nesse período, foram celebrados 13 acordos, que totalizaram R\$ 14,65 bilhões. Assim, a OLJ representou 72,22% dos acordos realizados e cerca de 94,20% do valor total pactuado, o que evidencia sua relevância no panorama dos acordos de leniência anticorrupção no Brasil.

5.2 O setor de construção civil

Conforme mencionado, o fluxo dos problemas de corrupção ocorreu em grande parte mediante pagamentos ilícitos a fornecedores da Petrobras, grande parte deles da indústria da construção.

É preciso, assim, realizar breve análise sobre a representatividade desse setor, até mesmo por sua utilização como referência para comparação do desempenho das empresas que compõem a amostra. É importante perceber que o setor teve uma queda de seu produto maior do que a queda do PIB brasileiro, mas que, mesmo assim, esse desempenho ainda foi melhor do que o desempenho das empresas da OLJ estudadas na amostra.

A indústria da construção representava, em 2018, 4% do valor adicionado bruto da economia brasileira e empregava cerca de 7,30% da população total ocupada no Brasil.²⁵ Mesmo com a relevância desses valores, destaca-se que o setor apresentou perdas no período de negociação dos acordos de leniência, pois, em 2014, representava 6,2% do valor adicionado bruto e empregava 8,67% da população total ocupada. Em 2018, a Indústria da Construção obteve cerca de R\$ 290 bilhões de reais em receita bruta.

A indústria da construção compreende três setores: 1) construção de edifícios; 2) obras de infraestrutura e 3) serviços especializados para construção, segundo a divisão do Código Nacional de Atividade Econômica (CNAE), realizada pela Comissão Nacional de Classificação (CONCLA). Construção de edifícios compreende a edificação de prédios e a incorporação de empreendimentos imobiliários e representa 45,77% da receita bruta obtida pela indústria da construção no Brasil.²⁶ O segundo setor abrange as obras de infraestrutura, tais como estradas, pontes, túneis, ferrovias, metrô, pistas de aeroportos, portos e projetos de abastecimento de água, sistemas de irrigação, sistemas de esgoto, instalações industriais, redes de transporte por dutos e linhas de eletricidade, instalações esportivas, entre outros, e representa 30,94% da receita bruta total da construção.²⁷ O terceiro setor abarca a execução de partes de edifícios ou obras de infraestrutura, tais como a preparação do terreno para construção, a instalação de materiais e equipamentos necessários ao funcionamento do imóvel e as obras de acabamento, e representa 23,28% do total de receita bruta adquirida pela construção.

Embora a OLJ tenha tido um efeito mais direto nas obras de infraestrutura e serviços especializados para construção, há de se considerar que várias empresas também tinham controladas que atuavam na construção de edifícios. Dessa maneira, o desempenho da indústria de construção é tomado como fator relevante para a comparação do desempenho das empresas.

Ademais, é importante destacar, dados os números, a importância da indústria da construção, tanto como parcela do produto interno como na geração de empregos, e esse foi um dos setores mais afetados pela OLJ.

²⁴ A divergência entre a quantidade de acordos de leniência indicados pelo MPF e pela CGU decorre da inclusão de diversas subsidiárias nos números indicados pelo MPF.

²⁵ CÂMARA BRASILEIRA DA CONSTRUÇÃO. *Banco de dados*. 2021. Disponível em: <http://www.cbicdados.com.br/home/>. Acesso em: 9 jun. 2021.

²⁶ INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Anual da Indústria da Construção*. Rio de Janeiro: Biblioteca do IBGE, 2018. p. 01-35

²⁷ INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Anual da Indústria da Construção*. Rio de Janeiro: Biblioteca do IBGE, 2018. p. 01-35

6 Indicadores, análise das demonstrações contábeis e impacto econômico-financeiro

Para se compreender o impacto econômico-financeiro da OLJ nas empresas, é preciso, preliminarmente, explicar os indicadores utilizáveis nesse contexto para, em seguida, apresentar-se a metodologia de escolha das empresas que compõem a amostra.

A análise das demonstrações contábeis demonstra que a duração excessiva das negociações dos acordos de leniência parece ter afetado, de forma excessiva, econômica e financeiramente, as empresas investigadas. Os dados revelam que vários fatores afetaram o desempenho das empresas, tais como a diminuição do investimento em infraestrutura e a conjuntura econômica. Ao se estudar, porém, o comportamento dos dados contábeis, conseguiu-se isolar esses efeitos, ao se concluir que as consequências foram maiores do que o esperado para a conjuntura econômica, quando comparadas com o desempenho do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil em geral e do setor da construção civil, especificamente.

6.1 Indicadores de desempenho econômico-financeiro

O impacto econômico-financeiro nas empresas envolvidas na OLJ é um ponto central para testar a hipótese de que a demora para a celebração dos acordos de leniência afetou, de modo excessivo, econômica e financeiramente, as empresas investigadas.

O mencionado estudo de Bastos, Rosa e Pimenta²⁸ utilizou vários indicadores para verificar a situação financeira da Petrobras, ante a crise do Petróleo e consequências da OLJ. É fundamental nessa etapa, todavia, explicar a posição da Petrobras como vítima no caso dos problemas de corrupção identificados, considerando tratar-se de empresa estatal, sociedade de economia mista, controlada pelo governo federal, e que teria sido utilizada para o pagamento de contratos que deram margem a práticas corruptas. Inclusive, chegou a ingressar no polo ativo de ações de ressarcimento. Assim, no Brasil, os acordos de leniência foram firmados, essencialmente, com empresas de infraestrutura, que atuavam como fornecedoras da Petrobras e de outros órgãos e empresas governamentais.

Para entender melhor a análise do impacto da OLJ nessas empresas, é relevante que se explique a importância de alguns conceitos fundamentais das demonstrações contábeis.

A receita de uma empresa é definida, contabilmente, como “[...] aumentos nos ativos, ou reduções nos passivos, que resultam em aumento no patrimônio líquido, exceto aqueles referentes a contribuições de detentores de direitos sobre o patrimônio²⁹”. Simplificadamente, a receita é composta pelas vendas de bens ou serviços realizados em determinado exercício social.³⁰

Em relação à receita líquida, consideram-se deduções como impostos indiretos, descontos, devoluções de mercadorias, entre outros. Uma diminuição no volume de receita líquida indica que a empresa possa ter vendido ou prestado menos serviços no período de competência apurado.

Quando se trata das construtoras investigadas, há um grande percentual de receitas advindas de prestação de serviços ao poder público. Nesse caso, a deflagração da OLJ gerou tanto a interrupção de serviços em andamento quanto a suspensão de novas licitações e novos investimentos estruturais, como evidência a redução dos investimentos em infraestrutura em mais de 50 bilhões, de 2014 a 2017.

²⁸ BASTOS, E. de S.; ROSA, M. P. da; PIMENTA, M. M. Os impactos da Operação Lava a Jato e da crise internacional do petróleo nos retornos anormais e indicadores contábeis da Petrobras 2012-2015. *Pensar Contábil*, [s. l.], v. 18, n. 67, 2017.

²⁹ COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. *CPC-00 (R2): estrutura conceitual para relatório financeiro*. 2019. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf). Acesso em: 1 nov. 2021.

³⁰ ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 84.

Assaf Neto preceitua que o lucro operacional legítimo se origina das decisões de investimento de ativo, exclusivamente.³¹ O lucro líquido é calculado com base no resultado operacional, deduzindo despesas e receitas financeiras e impostos e contribuições sobre o lucro.³² Salienta-se que apenas a ocorrência de lucro líquido não garante o sucesso da empresa, uma vez que é necessário que o resultado supra as expectativas de retorno das variadas fontes de capital, ou seja, juros de credores e retorno do capital mínimo esperado pelos acionistas.

As empresas são alvo de incidência de Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), ambos sobre o lucro efetivo apurado (Lucro real) ou sobre o percentual de lucro estipulado (Lucro presumido).³³

A diminuição das receitas das construtoras opera uma consequente diminuição do lucro apurado pelas empresas, o que diminui os valores apurados e recolhidos de IRPJ e CSLL, ou seja, *a priori*, o impacto causado pela OLJ refletiu, não somente, nas empresas-alvo, mas também no recolhimento de tributos da União.

O ativo é o “[...] recurso econômico presente controlado pela entidade como resultado de eventos passados”.³⁴ O ativo se constitui nos bens e direitos da empresa. Adicionalmente, Assaf Neto³⁵ postula que as empresas são avaliadas por intermédio de duas grandes decisões, as de investimento, ou seja, a aplicação dos recursos angariados, apurados no ativo, e as de financiamento, ou seja, a captação de recursos financeiros, transparcido no passivo e patrimônio líquido. Dessa maneira, o ativo representa o montante de investimento feito pela empresa, e sua diminuição constitui um sinal de desinvestimentos e desfazimento dos elementos que o compõem.

Já o Patrimônio líquido é conceituado como “Participação residual nos ativos da entidade após a dedução de todos os seus passivos”³⁶, e mostra a quantidade de recursos da empresa, que pertence a seus sócios ou acionistas.³⁷ O Patrimônio líquido é afetado de maneiras diversas, por exemplo, com a ocorrência de lucro ou prejuízo líquido, ou alteração do capital social e reservas de capital, por isso sua diminuição pode indicar ocorrência de prejuízo líquido, diminuição de capital social e reservas, um possível indicativo de problemas financeiros.

Feitas as considerações iniciais sobre os conceitos fundamentais das demonstrações contábeis, passa-se à análise das informações coletadas sobre as empresas de construções selecionadas na amostra da pesquisa, para, na sequência, demonstrar-se o impacto econômico-financeiro nas empresas envolvidas na OLJ.

6.2 Metodologia de escolha das empresas e da análise das demonstrações contábeis

No presente trabalho, coletaram-se informações de 18 empresas de construção ou *holdings* de construtoras incluídas em acordos de leniência ligados à OLJ. As construtoras são sediadas no Estado de São Paulo (12), Rio de Janeiro (1), Minas Gerais (2) e Bahia (3). Dessas só se excluiu a Odebrecht S.A., visto que ela é uma *holding* não financeira controlada pela ODBINV S.A, outra *holding* não financeira. Dessa maneira, optou-se por se considerar, tão somente, a controladora. Destaque-se que isso não indica que não se analisou a participação dos acordos de leniência da Odebrecht, muito pelo contrário. A opção foi por selecionar as empresas do grupo que melhor refletissem contabilmente os efeitos da operação.

³¹ ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços*: um enfoque econômico-financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 45.

³² ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços*: um enfoque econômico-financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 91-92.

³³ ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços*: um enfoque econômico-financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 90.

³⁴ ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços*: um enfoque econômico-financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 70.

³⁵ ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços*: um enfoque econômico-financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 43.

³⁶ COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. *CPC-00 (R2): estrutura conceitual para relatório financeiro*. 2019. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf). Acesso em: 1 nov. 2021.

³⁷ ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços*: um enfoque econômico-financeiro. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 79-83.

A primeira etapa constituiu-se em pesquisar as informações contábeis das empresas que fizeram acordo de leniência no âmbito da OLJ. Essa procura foi feita por palavras-chave, nome da empresa ou CNPJ, nos diários oficiais do Estado de São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro. Adicionalmente, utilizou-se a plataforma Valor-pro para pesquisar, pelo nome, as informações contábeis de empresas não localizadas nos diários oficiais.

A população, o total de entes privados incluídos nos acordos de leniência, é composta por 76 empresas. Conforme se mencionou, vários acordos de leniência incluíram subsidiárias. Dessa população, excluíram-se: 1) as empresas para as quais não se encontrou nenhuma informação contábil; 2) as empresas que tinham apenas parte das demonstrações contábeis divulgadas; 3) as empresas que não atuam na construção civil ou que não fossem as *holdings* que fecharam os acordos de leniência e 4) as empresas constituídas em 2013 ou 2014, em razão da falta de dados no período anterior à OLJ, essencial para a análise. Assim, chegou-se à seguinte amostra de empresas, conforme quadro 1, englobando seis grupos empresariais que firmaram acordos de leniência anticorrupção no âmbito da OLJ.

Quadro 1 – empresas e *holdings* da amostra

	EMPRESA	GRUPO ECONÔMICO QUE CELEBROU O ACORDO
1	Ativos Agroindustrial Investimentos S.A. Em Recuperação Judicial	Grupo Odebrecht
2	Cno S.A.	Grupo Odebrecht
3	Ocyan S.A.	Grupo Odebrecht
4	Odbinv S.A. em Recuperação Judicial	Grupo Odebrecht
5	Odebrecht Ambiental S.A.	Grupo Odebrecht
6	Odebrecht Participações e Investimentos S.A. Em Recuperação Judicial	Grupo Odebrecht
7	Odebrecht S.A.	Grupo Odebrecht
8	Odebrecht Serviços e Participações S.A. Em Recuperação Judicial	Grupo Odebrecht
9	Odebrecht Transport S.A.	Grupo Odebrecht
10	Oeci S.A (anteriormente denominada Odebrecht Engenharia e Construção Internacional S.A)	Grupo Odebrecht
11	Or Empreendimentos Imobiliários e Participações S.A.	Grupo Odebrecht
12	Nova Engevix Engenharia e Projetos S.A.	Grupo Nova Engevix Engenharia e Projetos
13	Constran S.A. Construções e Comércio	Grupo UTC Engenharia
14	Camargo Corrêa Construções e Participações S.A.	Camargo Corrêa S.A.
15	Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A.	Camargo Corrêa S.A.
16	Andrade Gutierrez Engenharia S.A.	Andrade Gutierrez
17	Andrade Gutierrez Investimentos em Engenharia S.A.	Andrade Gutierrez
18	UTC Engenharia S.A.	Grupo UTC Participações

Fonte: CGU (2022).

Considerando-se essas informações, a segunda etapa compreendeu a atualização das demonstrações financeiras dessas empresas pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), a valores de 2018. Desde então, procedeu-se ao cálculo dos elementos de análise.

A análise foi dividida em período pré e pós OLJ, com o intuito de verificar o efeito da mencionada operação nas empresas, particularmente a demora para celebração dos acordos de leniência.

Salienta-se que, apesar de os acordos de leniência terem sido firmados com uma empresa principal, adicionando-se outras do grupo no mesmo acordo, optou-se por se tratar cada empresa, com seu respectivo número de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), como uma unidade da amostra.³⁸

No que diz respeito à amostra, utilizaram-se os dados a que se teve acesso de todas as pessoas jurídicas responsáveis colaboradoras, além de todas as outras empresas incluídas nos acordos cuja atividade principal ou secundária seja a construção civil.³⁹

Ainda quanto à amostra, optou-se por dividi-la em dois grupos: a) correspondente às empresas que são *holdings* não financeiras, que constavam como uma das empresas principais nos acordos de leniência; e b) correspondente às empresas que atuam com atividades de construção civil.⁴⁰

Conforme indicado, uma das hipóteses consideradas neste capítulo é que a demora para a celebração dos acordos de leniência afetou, de forma excessiva, econômica e financeiramente, as empresas investigadas. Passa-se, então, à análise e avaliação dessa hipótese.

7 O impacto econômico-financeiro nas empresas da Operação Lava a Jato

O cálculo do impacto econômico-financeiro de qualquer situação adversa à reputação é facilitado quando existe um mercado de ações desenvolvido que inclua as empresas afetadas por essa “crise reputacional”, seja decorrente de problemas relacionados à corrupção, ambientais, sociais, entre outros. Nesses casos, a crise, geralmente, se reflete no preço das ações, que tende a cair quando informações sobre essas falhas de governança se tornam públicas. A reação dos investidores, refletida no preço das ações das empresas em crise reputacional, oferece um bom indicador do impacto econômico-financeiro. Uma diferença importante entre os acordos de leniência norte-americanos⁴¹ e brasileiros é que as empresas envolvidas na OLJ não tinham ações negociadas em bolsa. Isso não indica que empresas sem ações listadas em bolsa não sejam objeto de perdas, apenas que a análise se torna mais complexa.

Como na amostra brasileira as empresas não tinham ações negociadas em bolsa, para tornar esse tipo de avaliação possível, optou-se por analisar as demonstrações contábeis, dividindo-as em períodos ligados ao curso da OLJ e considerando o tempo esperado de duração das negociações.

³⁸ O trabalho envolveu uma complexidade na análise das demonstrações contábeis. Como os dados coletados são secundários e dependem da forma de divulgação das empresas, algumas demonstrações contábeis são divulgadas consolidadas. Portanto, incluem as controladas de cada empresa, não inclusas no acordo, enquanto outras possuem somente as demonstrações da controladora. Salienta-se, também, que algumas empresas realizaram incorporações, fusões ou cisões. Esse fator pode fazer com que haja grandes variações nas contas patrimoniais e de resultado das empresas, o que influi no resultado encontrado.

³⁹ Para definir as empresas incluídas no grupo, selecionaram-se aquelas cujas atividades se iniciem com os códigos 41, 42 e 43, seção F, da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), que abrange as empresas da construção civil. O CNAE é uma forma de padronizar, em todo o Território Nacional, os códigos de atividades econômicas e os critérios de enquadramento usados pelos mais diversos órgãos públicos do Brasil, mormente as administrações tributárias. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Contas Nacionais Trimestrais: indicadores de Volume e Valores Correntes*. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2021_3tri.pdf. Acesso em: 2 dez. 2021.

⁴⁰ Conforme indicado, que possuem em sua atividade principal ou secundária CNAE com código 41,42 e 43, seção F.

⁴¹ Nos acordos de leniência nos EUA, as avenças normalmente são celebradas por intermédio de *non-prosecution agreements* (NPA) e *deferred prosecution agreements* (DPA).

Antes de se iniciar a análise das demonstrações contábeis, um dos elementos que já indica o forte impacto econômico-financeiro nas empresas envolvidas na OLJ é o fato de que várias delas ingressaram com pedido de recuperação judicial. Esse, por si, já é um elemento indicador do forte impacto que a OLJ teve nessas empresas. Como se verá, os demais dados corroboram essa conclusão.

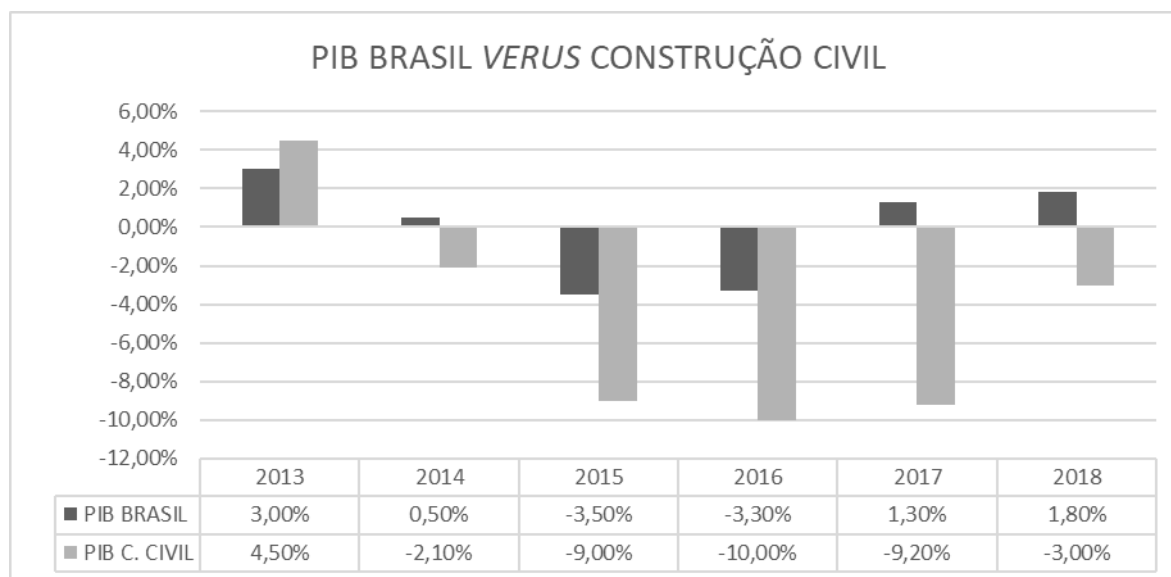
Aprofundando o estudo e partindo-se para as demonstrações contábeis, dividiu-se a análise em três etapas: 1) **período 1**, de 2012 a 2014, anos anteriores à OLJ, considerando que os processos administrativos de responsabilização (PAR) foram instaurados ao final de 2014 e início de 2015; 2) **período 2**, de 2015 a 2016, fase em que a OLJ já havia eclodido e estava em curso, considerando, ainda, que dois anos seriam razoáveis para a duração das negociações; e 3) **período 3**, de 2017 a 2018, fase que extrapola a razoável duração do processo.

Para ser possível uma base para comparação do impacto econômico-financeiro das empresas, primeiramente consideraram-se as variações no Produto Interno Bruto (PIB), tanto geral do Brasil, como setorial, do setor da construção civil.

Optou-se, também, por utilizar as variações no Produto Interno Bruto do Brasil (PIB) e no Produto Interno Bruto do setor da construção civil no Brasil (PIB-CC) como *proxy* para a medida dos efeitos trazidos pela OLJ. Verifica-se, desde a variação apresentada do PIB, que, no período pré-OLJ, a variação do PIB e do PIB-CC foi positiva para ambos os agregados. Após o início da OLJ, a variação do PIB-CC apresentou queda ainda maior do que a do PIB, com resultados negativos, ou seja, decréscimos, e com pior desempenho do que o do PIB, de 2014 até o final do período analisado.

Não se intenta, de maneira alguma, indicar que a OLJ seria responsável pela queda do PIB, mas isolar essa situação para que seja realizada uma análise mais acurada. No início de 2015, as gestões do Ministério da Fazenda e do Banco Central do Brasil implementaram uma política de liberação dos preços administrados, decorrente de um diagnóstico de represamento, e uma concomitante alta dos juros para conter o processo inflacionário. Essas medidas, primordialmente, foram as responsáveis por uma contração no PIB brasileiro em 2015 e 2016. Para verificar a segunda hipótese, é fundamental, portanto, separar esse fenômeno, derivado da política macroeconômica, dos efeitos da OLJ.

Gráfico 1 – variação do PIB Brasil e do PIB Construção Civil



Fonte: IBGE (2021).

Questiona-se, nesse sentido, se as empresas envolvidas na OLJ sofreram um impacto maior ou menor do que aquele esperado em decorrência da variação do PIB. De modo a refinar a análise, procedeu-se à

comparação com o PIB-Brasil (PIB) e o PIB construção civil (PIB-CC). Os dados apontados no gráfico 9 indicam que o setor da construção civil foi mais afetado do que o conjunto da economia.⁴² Isso implicou a diminuição percentual do valor adicionado bruto do setor da construção civil na economia brasileira, que representava 6,2% em 2014 e passou para 4% em 2018. Além disso, houve uma diminuição também nas pessoas empregadas, tendo o setor passado de 8,67% da população total empregada em 2014 para 7,30% em 2018.⁴³

Ressalta-se que, de 2014 a 2017, houve diminuição dos investimentos em infraestrutura de energia elétrica, transportes, saneamento básico e telecomunicações, em mais de 50 bilhões de reais⁴⁴, o que, juntamente ao processo do acordo de leniência, prejudicou as empresas de construção civil com enfoque em licitações e contratos públicos.

Como maneira de tentar observar o impacto do tempo demasiado decorrido no processo de acordo de leniência, optou-se por agregar os dados das construtoras, para se observar o comportamento do setor como um todo, e não cada empresa, que, certamente, possui peculiaridades.

Conforme a tabela 3, é possível comparar vários elementos que ajudam a traduzir os efeitos da OLJ nas empresas.

O primeiro elemento relevante é a queda do disponível, composto pelas contas de maior liquidez do ativo, tais como caixa, banco conta-movimento e aplicações financeiras. A queda no ativo disponível reflete a desconfiança que se instala em curto prazo com relação às empresas, o que ficou demonstrado pela queda do disponível a partir de 2014, e se prolongou, continuamente, até 2018. A principal razão para tal, provavelmente, seja a queda na confiança reputacional das empresas, que gera redução da liquidez.

Problemas de liquidez são importantes para a explicação de situações de recuperação judicial ou falência, visto que as empresas ficam sem ativos líquidos para pagar suas dívidas. Essa análise é corroborada pelo fato de que, conforme já mencionado, várias dessas empresas ingressaram com pedido de recuperação judicial.

O ativo circulante abrange contas contábeis adicionais ao ativo disponível, mas segue o mesmo movimento, corroborando, juntamente à existência dos pedidos de recuperação judicial, uma provável escassez de liquidez das empresas.

O ativo não circulante abrange bens e direitos de menor liquidez. O ativo circulante das empresas chegou a exibir crescimento em 2014 e 2015, mas caiu em 2016 e 2017, crescendo levemente em 2018. A persistência da crise, talvez, seja uma explicação para a queda desse elemento do patrimônio das empresas. Ao longo do tempo, e na ausência de soluções, as empresas passaram a se desfazer, paulatinamente, de ativos menos líquidos, como imóveis, terrenos, instalações e títulos de longo prazo.

A queda no ativo total reflete a soma desses dois movimentos, do ativo circulante e do não circulante.

O passivo circulante representa as dívidas de curto prazo, de maior liquidez. Assim, o passivo circulante denotou um pequeno crescimento em 2014, mas caiu 18,04% em 2015, cresceu pouco mais de 2% em 2016, e caiu, de forma abrupta, em 2017 e 2018. Isso, provavelmente, é um sintoma de que as empresas não estão conseguindo financiamentos de curto prazo. As instituições financeiras, já plenamente cientes da OLJ, podem ter adotado uma política de não concessão de empréstimos de giro para as empresas.

⁴² Como as empresas tinham relevância, em termos de tamanho, no setor da construção civil, possivelmente, os efeitos econômico-financeiros da OLJ refletiram no PIB-CC. Em razão disso, vale a pena ser mantida a comparação também com o PIB-BR, mesmo que o PIB-CC reflita uma comparação mais ligada ao setor econômico do qual faziam parte as empresas envolvidas na OLJ.

⁴³ CÂMARA BRASILEIRA DA CONSTRUÇÃO. *Banco de dados*. 2021. Disponível em: <http://www.cbicdados.com.br/home/>. Acesso em: 9 jun. 2021.

⁴⁴ ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INFRAESTRUTURA E INDÚSTRIAS DE BASE. *Motor para a recuperação, investimento em infraestrutura deve crescer em 2019*. 2019. Disponível em: <https://www.abdib.org.br/2019/11/04/motor-para-a-recuperacao-investimento-em-infraestrutura-deve-crescer-em-2019-mas-so-na-segunda-casa-decimal/>. Acesso em: 28 nov. 2021.

Quanto ao passivo não circulante, ele cresce, provavelmente se acumulando pela inadimplência das empresas. O passivo é suscetível de estar aumentando, mas isso não significa, necessariamente, um fator negativo. Essas empresas, do ramo da construção civil, atuam em grandes projetos, que normalmente contam com financiamento de longo prazo. Assim, um crescimento do passivo, acompanhado do aumento da receita e do crescimento do ativo, pode representar um momento de expansão das empresas. Mas a queda significativa de ativo e de receitas, provavelmente, indica que as empresas estão acumulando dívidas.

O patrimônio líquido representa a diferença entre ativo e passivo, o capital próprio da empresa, ou, em outra ótica, a obrigação da empresa perante seus sócios. A diminuição do patrimônio líquido representa que os sócios estão tendo redução no seu patrimônio. A maioria dessas empresas era de capital fechado, de tal sorte que isso representa uma situação na qual os sócios estão tendo uma redução patrimonial.

Por fim, a redução das receitas é um dos elementos mais significativos para se verificarem as perdas sofridas pelas empresas. Tanto em comparação com o Produto Interno Bruto (PIB) como em cotejo com o PIB-CC, verifica-se uma variação negativa de dimensões muito maiores na receita das empresas. Significa que elas tiveram uma queda constante e relevante de sua receita líquida, -12,88%, -27,23%, -31,31%, -43,52% e -23,70%, de 2014 a 2018. Essa queda não somente é maior do que a queda do PIB e do PIB-CC, mas persiste em todos os cinco anos mencionados, se propagando para o período 3, no qual já se esperava terem sido concluídos os acordos de leniência, dado o prazo razoável do processo, conforme se estabeleceu.

Há uma diminuição recorrente, superior ao PIB-CC, do disponível, do ativo circulante e da receita líquida nos dados agregados, em todos os anos analisados pós OLJ. Tal fato aponta para o comportamento esperado das construtoras, que sofreram com uma diminuição das suas atividades (receitas), diminuindo, consequentemente, o seu caixa (disponível) ou, inclusive, recebíveis, o que também gerou uma diminuição do ativo circulante. Outro ponto importante refere-se ao aumento dos passivos no ano em que a operação se tornou pública (2014), ou seja, aumento das obrigações com terceiros.

Ainda no mesmo sentido, verificou-se a mudança nos lucros ou prejuízos operacionais ou líquidos. Conforme a tabela 3, no período 1, as empresas em conjunto exprimiam tanto crescimento no lucro operacional quanto no líquido. No período 2, as empresas ainda apresentaram lucro operacional e líquido em 2014, cenário alterado em 2015 e 2016, de maneira a se observar que, em 2015, as empresas mostraram lucro operacional, porém indicaram prejuízo líquido; ao passo que em 2016, apresentaram prejuízo operacional e líquido, situação que se repetiu à extensão do período 3, demonstrando, assim, a piora da rentabilidade das empresas estudadas. Ademais, as variações revelam a piora dos valores relatados em 2015 e 2016, acima do PIB-CC, com uma recuperação em 2017, ou seja, diminuição do prejuízo líquido e operacional, e uma nova piora em 2018, quando a variação do prejuízo líquido novamente superou o PIB-CC.

Tabela 3 – variação percentual dos dados agregados das empresas e dos indicadores de produto interno do Brasil

	Período 1		Período 2		Período 3	
ANO	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
DISPONÍVEL	40,39%	-11,37%	-25,25%	-64,21%	-47,32%	-7,83%
ATIVO CIRCULANTE	14,96%	-12,90%	-16,45%	-37,24%	-14,11%	-25,15%
ATIVO NÃO CIRCULANTE	20,06%	17,00%	17,70%	-23,70%	-6,04%	2,97%
ATIVO TOTAL	17,97%	5,05%	6,38%	-27,22%	-7,85%	-2,92%
PASSIVO CIRCULANTE	30,05%	1,82%	-18,04%	2,68%	-47,64%	-10,08%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	26,96%	7,71%	35,77%	-21,09%	-6,12%	14,82%
PASSIVO TOTAL	28,26%	5,19%	13,46%	-13,97%	-20,96%	8,92%

	Período 1		Período 2		Período 3	
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	7,56%	4,87%	-2,18%	-45,84%	21,38%	-17,75%
RECEITA LÍQUIDA	9,48%	-12,88%	-27,23%	-31,31%	-43,52%	-23,70%
PIB BRASIL	3,00%	0,50%	-3,50%	-3,30%	1,30%	1,80%
PIB CONSTRUÇÃO CIVIL	4,50%	-2,10%	-9,00%	-10,00%	-9,20%	-3,00%

Fonte: os Autores, com base nas demonstrações contábeis das empresas (2022).

Outro ponto refere-se ao fato de que, conforme o quadro 2, algumas empresas pediram recuperação judicial em 2017, 2018 e 2019, o que exprime que elas não puderam mais arcar com as dívidas com terceiros, o que pode apontar que essa demora no processo de acordo de leniência as tenha prejudicado de maneira efetiva.

Quadro 2 – empresas brasileiras que celebraram acordos de leniência e ingressaram com pedido de recuperação judicial – 2017-2019⁴⁵

ANO	EMPRESA	RECUPERAÇÃO JUDICIAL
2019	Braskem S/A	SIM
2019	Technip Brasil e Flexibras	NÃO
2019	Camargo Corrêa	NÃO
2019	Nova Participações S/A	SIM
2019	OAS	SIM
2018	Odebrecht	SIM
2018	Andrade Gutierrez	NÃO
2018	Mullenlowe e FCB Brasil	NÃO
2017	UTC Participações S/A	SIM

Fonte: Controladoria-Geral da União (2022)

Ao verificar, primeiramente, os valores das contas contábeis, é possível apontar uma piora estatisticamente significativa no lucro/ prejuízo operacional, na receita líquida, no passivo total, no passivo circulante, no ativo total, no disponível, no ativo circulante e no estoque. Tais diminuições são resultado de menor prestação de serviço, causada, entre outros fatores, pela própria OLJ, além da diminuição dos investimentos em infraestrutura, já comentados. Tal diminuição produz um efeito em cascata nas empresas, pois a diminuição na geração de receitas enseja diminuição da geração de caixa. Com menor disponibilidade de caixa, as empresas diminuem os novos investimentos, podendo aumentar o endividamento para honrar dívidas já feitas. Ao verificar os indicadores financeiros, constatou-se uma diminuição estatisticamente relevante somente no indicador de margem operacional, corroborando a piora que houve no lucro/prejuízo operacional das empresas.

Tabela 4 – lucro ou prejuízo das empresas (dados agregados)

Período 1				Período 2		Período 3	
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
LUCRO	R\$	R\$	R\$	R\$	-R\$	-R\$	-R\$
OPERACIONAL	3.722.060,58	4.658.333,40	6.017.304,44	3.606.833,49	7.411.317,43	2.854.691,35	2.934.300,00
LUCRO	R\$	R\$	R\$	-R\$	-R\$	-R\$	-R\$
LÍQUIDO	975.383,67	2.104.690,03	2.916.997,47	1.235.640,50	10.847.833,15	1.803.296,91	2.798.606,00

Fonte: os Autores, com base das demonstrações contábeis das empresas (2022).

⁴⁵ A CGU também celebrou acordos de leniência nesse período com as empresas estrangeiras Bilfinger e SBM Offshore. Consultar: www.cgu.gov.br.

Esses dados indicam que o tempo decorrido no processo do acordo de leniência impactou as empresas de maneira relevante, visto que acordos mais céleres poderiam ter diminuído os efeitos contábeis e financeiros devastadores expressos por essas empresas. Ressalta-se que apenas alguns aspectos estudados demonstraram uma diferença estatisticamente significativa, porém esses aspectos são de grande relevância para a análise da situação econômico-financeira das empresas, e, portanto, apontam a piora da sua situação. Ademais, diversas empresas (quadro 2) pediram recuperação judicial no período, indicando que tais organizações estavam em situação próxima à falência e necessitavam renegociar dívidas.

8 Considerações finais

Os elementos pesquisados parecem corroborar as duas hipóteses consideradas inicialmente no presente estudo, que indicam que (a) a duração dos processos foi elevada, mesmo considerando-se parâmetros brasileiros de justiça negociada, e que (b) o impacto econômico-financeiro foi maior do que o esperado, mesmo considerando-se que possam existir outros fatores que podem ter contribuído para uma deterioração da situação das empresas envolvidas na OLJ.

Em primeiro lugar, o marco normativo e a estrutura jurídica brasileiros aparentam não terem se apresentado adequadamente preparados para permitir a negociação e a celebração rápidas de acordos de leniência, primeira hipótese, visto que a média de duração das negociações dos acordos anticorrupção foi 32% superior à dos acordos de defesa da concorrência no Brasil. A rapidez da negociação e o sigilo são fundamentais para um menor impacto nas empresas, com reflexos no produto interno, na geração de empregos e nos impostos.

Em segundo lugar, essa duração excessiva das negociações dos acordos de leniência parece ter afetado, de forma excessiva, econômica e financeiramente, as empresas investigadas, conforme a segunda hipótese. Os dados apresentados no último tópico do presente artigo mostram que vários fatores afetaram o desempenho das empresas, sobretudo nos períodos 2 (2015 e 2016) e 3 (2017 e 2018), além da OLJ, tais como a diminuição do investimento em infraestrutura e a conjuntura econômica. Porém, ao se analisar o comportamento dos dados contábeis das empresas, conseguiu-se isolar esses efeitos, ao se concluir que as consequências foram maiores que o esperado para a conjuntura econômica, quando comparadas com o PIB-BR e o PIB-CC.

Há um prolongamento do processo de negociação dos acordos de leniência para além do período razoável, ou seja, as empresas continuaram a ter desempenhos negativos significativos no período 3, em 2017 e 2018, que já extrapola o prazo razoável do processo. Dessa maneira, parece haver evidências de que a demora na negociação dos acordos de leniência teve um impacto negativo nas empresas da OLJ maior do que o esperado pela conjuntura econômica.

Tal qual Santiago, em “O Velho e o Mar”, a luta dos órgãos responsáveis pelo combate à corrupção parece ter sido dura e desgastante para a implementação dos acordos de leniência no Brasil. Mas é importante que o resultado seja positivo e que se consiga chegar “com o espadarte ainda inteiro em terra firme”. O acordo foi concebido para ser uma resposta rápida e minimizadora de impactos econômicos. É fundamental identificar todos os elementos que impediram que isso ocorresse e trabalhar para que sejam superados em processos futuros.

Referências

- ALEXANDER, C. R. On the nature of the reputational penalty for corporate crime: Evidence. *The Journal of Law and Economics*, [s. l.], v. 42, n. 1, p. 489–526, 1999.
- ALMEIDA, M. D. *et al.* Efeitos das denúncias sobre crimes corporativos no valor das empresas. *Brazilian Journal of Development*, [s. l.], v. 7, n. 3, p. 31872–31893, 2021.
- ASSAF NETO, A. *Estruturas e análise de balanços: um enfoque econômico-financeiro*. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2020.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INFRAESTRUTURA E INDÚSTRIAS DE BASE. *Motor para a recuperação, investimento em infraestrutura deve crescer em 2019*. 2019. Disponível em: <https://www.abdib.org.br/2019/11/04/motor-para-a-recuperacao-investimento-em-infraestrutura-deve-crescer-em-2019-mas-so-na-segunda-casa-decimal/>. Acesso em: 28 nov. 2021.
- BASTOS, E. de S.; ROSA, M. P. da; PIMENTA, M. M. Os impactos da Operação Lava a Jato e da crise internacional do petróleo nos retornos anormais e indicadores contábeis da Petrobras 2012-2015. *Pensar Contábil*, [s. l.], v. 18, n. 67, 2017.
- BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Acordo de Leniência*. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/combate-a-corrupcao/acordo-leniencia>. Acesso em: 5 jun. 2021.
- BRASIL. Ministério Público Federal. *Caso Lava Jato: entenda o caso*. Brasília: MPF, 2021. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato/entenda-o-caso>. Acesso em: 5 jun. 2021.
- CÂMARA BRASILEIRA DA CONSTRUÇÃO. *Banco de dados*. 2021. Disponível em: <http://www.cbicdados.com.br/home/>. Acesso em: 9 jun. 2021.
- COLE, S. *What price reputation?* Corporate Reputation Value Drivers: a global report by AMO. Disponível em: https://www.reputationdividend.com/files/6415/6215/6989/RD_AMO_GLOBAL_REP_VALUE_030719.pdf. Acesso em: 21 dez. 2021.
- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. *CPC-00 (R2): estrutura conceitual para relatório financeiro*. 2019. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf). Acesso em: 1 nov. 2021.
- FALCÃO, J.; ARGUELHES, D. W.; PEREIRA, T. *Impeachment de Dilma Rousseff: entre o Congresso e o Supremo*. Belo Horizonte: Casa do Direito; FGV Direito Rio, 2017.
- FRITZEN, S. A.; DOBEL, J. P. Transforming Corrupt Systems: What Have We Learned? *Public Integrity*, [s. l.], v. 20, p. S60–S73, 2018. Supl. 1. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1461172>. Acesso em: 17 mar. 2022.
- IACOBUCCI, E. M. On the interaction between legal and reputational sanctions. *The Journal of Legal Studies*, [s. l.], v. 43, n. 1, p. 189–207, 2014.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Contas Nacionais Trimestrais: indicadores de Volume e Valores Correntes*. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2121/cnt_2021_3tri.pdf. Acesso em: 2 dez. 2021.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Pesquisa Anual da Indústria da Construção*. Rio de Janeiro: Biblioteca do IBGE, 2018.
- OTOBONI, J.; FREIRE, D. Relembre todas as 79 fases da operação Lava Jato, que chegou ao fim. *CNN Brasil*, 7 mar. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/politica/2020/03/07/seis-anos-da-lava-jato-relembre-todas-as-fases-da-operacao>. Acesso em: 5 jun. 2021.

POLINSKY, A. M.; RUBINFELD, D. L. The deterrent effects of settlements and trials. *International Review of Law and Economics*, [s. l.], v. 8, n. 1, p. 109–116, 1988. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0144-8188\(88\)90019-1](https://doi.org/10.1016/0144-8188(88)90019-1). Acesso em: 21 maio 2022.

SANTANA, A. C. C. *Corrupção e consensualismo: os acordos de leniência sob a ótica da concertação administrativa interorgânica*. 2020. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-30042021-200702/pt-br.php>. Acesso em: 21 maio 2022.

TORGA, E. M. M. F. *et al.* Os Efeitos da Operação Lava Jato no Mercado de Capitais Brasileiro: o caso Petrobras. *RAM: Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 22, n. 2, 2021.

VARELLA, Marcelo Dias; ALENCAR, Carlos Higino Ribeiro de; VIANNA, Marcelo Pontes. Quando mais é menos: arranjos institucionais e acordos de leniência anticorrupção no Brasil. *Revista de Informação Legislativa*: RIL, Brasília, v. 59, n. 233, p. 35-59, jan./mar. 2022. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/59/233/ril_v59_n233_p35. Acesso em: 21 maio 2023.

VILELA, E. H. P. *et al.* A Petrobras após os escândalos de corrupção da operação Lava-Jato: uma análise do valor da empresa até 2016. *Desenvolve: Revista de Gestão do Unilasalle*, [s. l.], v. 7, n. 3, p. 09–26, 2018.

ZOCKUN, M. Vinculação e discricionariedade no Acordo de Leniência. *Revista Colunistas Direito do Estado*, [s. l.], n. 142, 2016. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/Mauricio-Zockun/vinculacao-e-discricionariedade-no-acordo-de-leniencia>. Acesso em: 14 jun. 2021.

Para publicar na Revista de Direito Internacional, acesse o endereço eletrônico
www.rdi.uniceub.br ou www.brazilianjournal.org.
Observe as normas de publicação, para facilitar e agilizar o trabalho de edição.