DANIEL RIBEIRO BARCELOS

INCENTIVOS AO *WHISTLEBLOWING*

A proteção do reportante na política de combate à corrupção no Brasil

Dissertação de Mestrado

Orientador:

Prof. Dr. Gustavo Henrique Justino de Oliveira

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

FACULDADE DE DIREITO

São Paulo-SP

2019

DANIEL RIBEIRO BARCELOS

INCENTIVOS AO *WHISTLEBLOWING*

A proteção do reportante na política de combate à corrupção no Brasil

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Direito na área de concentração Direito do Estado, sob a orientação do Prof. Dr. Gustavo Henrique Justino de Oliveira.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

FACULDADE DE DIREITO

São Paulo-SP

2019

Catálogo da Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo

Ribeiro Barcelos, Daniel

INCENTIVOS AO WHISTLEBLOWING: A proteção do
reportante na política de combate à corrupção no Brasil
; Daniel Ribeiro Barcelos ; orientador Gustavo
Henrique Justino de Oliveira -- São Paulo, 2019.

262

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em
Direito do Estado) - Faculdade de Direito,
Universidade de São Paulo, 2019.

1. Whistleblowing - incentivos. 2. Proteção do
reportante. 3. Ação coletiva. 4. Combate à Corrupção.
5. Direito Administrativo - Brasil. I. Henrique
Justino de Oliveira, Gustavo, orient. II. Título.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Nome: BARCELOS, Daniel Ribeiro.

Título: INCENTIVOS AO *WHISTLEBLOWING*: a proteção do reportante na política de combate à corrupção no Brasil

Data de aprovação: ____/____/____

Banca Examinadora:

Presidente (Orientador): Professor Dr. Gustavo Henrique Justino de Oliveira

Assinatura:_____

Prof. Dr. _____

Instituição:_____ Julgamento:_____

Prof. Dr. _____

Instituição:_____ Julgamento:_____

Prof. Dr. _____

Instituição:_____ Julgamento:_____

AGRADECIMENTOS

Venho aqui fazer os justos agradecimentos:

Aos especiais amigos Gu e Alê, que sempre me motivaram para o retorno aos estudos. O pontapé foi dado por vocês! Muito obrigado pelo incentivo e por acreditarem em mim!

Ao meu parceiro da minha dupla de orientandos, Wilson, que vivia me "salvando" nos momentos mais difíceis.

Ao Professor Gustavo, pelo exemplo de pesquisador, de honestidade acadêmica e por sempre nos puxar para cima e nos colocar em movimento. Devo a ele, também, a propositura do tema para a pesquisa.

À Marisa, pela inteligência emocional e pelo suporte nos trâmites administrativos perante a Faculdade e na orientação.

Aos colegas da CGU, sempre muito dedicados e solícitos no atendimento dos meus pedidos da pesquisa. Isso só me faz ter orgulho da instituição que há 13 anos abracei profissionalmente.

... a ignorância, o esquecimento ou o desprezo dos direitos do homem
são as únicas causas das desgraças públicas
e da corrupção dos Governos.
(Preâmbulo da Declaração dos Direitos do Homem
e do Cidadão, de 1789.)

Quando a corrupção é sistêmica, a cultura institucional cresce doente.
A norma é a corrupção; as expectativas são de que a corrupção
continuará. O cinismo e o desespero são generalizados.
A mudança parece impossível.
(Robert Klitgaard, *Liderança sob corrupção sistêmica*, 2004.)

RESUMO

Esta dissertação é centrada nos incentivos ao *whistleblowing* e no estudo da proteção aos reportantes como política de combate à corrupção, no engajamento da sociedade, do mundo corporativo e do governo, a fim de proporcionar melhores resultados no desenho da política. Lastreado na concepção teórica da corrupção como fenômeno de ação coletiva em sociedades permeadas por uma dimensão de corrupção sistêmica e disseminada, o estudo pretende, ao adotar um substrato acadêmico multidisciplinar e empírico, fornecer repertório para a ciência jurídica a fim de embasar uma futura legislação nacional sobre o tema, em face dos compromissos internacionais assumidos pela República Federativa do Brasil, e que foi tema da agenda de discussão da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA).

Palavras-chave: Combate à corrupção; *Whistleblowing*; Incentivos; Proteção ao reportante; Ação coletiva; ENCCLA.

ABSTRACT

This dissertation focuses on the incentives to whistleblowing and the study of protection for whistleblowers as a policy to corruption combat and as a form of engagement in society, corporate world and government in order to achieve better results in the policy design. Backed by the theoretical conception of corruption as a phenomenon of collective action in societies permeated by a dimension of systemic corruption, the study intends, by adopting a multidisciplinary academic and empirical substrate, to provide a repertoire for legal science for a future national legislation regarding the subject, in the face of the international commitments assumed by the Federative Republic of Brazil, and which have been a topic of the agenda of discussion of the Strategy to Combat Corruption and Money Laundering.

Keywords: Fight against corruption; Whistleblowing; Incentives; Reporting protection; Collective action; ENCCLA.

RIASSUNTO

Questa tesi si concentra sullo studio degli incentivi alla segnalazione (*whistleblowing*) e della protezione per gli segnalanti (*whistleblowers*) come una politica per combattere la corruzione, come una forma di impegno nella società, nel mondo delle imprese e del governo al fine di fornire risultati migliori per la progettazione delle politiche. Sostenuto dalla concezione teorica della corruzione come un fenomeno di azione collettiva nelle società permeato da una dimensione di corruzione sistemica lo studio intende, adottando un substrato accademico multidisciplinare e empirico, fornire un repertorio per la scienza giuridica per la futura legislazione nazionale in materia, di fronte agli impegni internazionali assunti dalla Repubblica Federativa del Brasile, e che era tema nell'agenda di discussione della Strategia Combattere la Corruzione e il Riciclaggio di Denaro.

Parole chiave: Lotta contro la corruzione; *Whistleblowing*; Incentivi; Protezione del segnalante; Azione collettiva; ENCCLA.

LISTA DE ABREVIATURAS

ACCA	<i>Association of Chartered Certified Accountants</i>
ADIn	Ação direta de inconstitucionalidade
AgR	Agravo regimental
AGU	Advocacia-Geral da União
AJUFE	Associação dos Juízes Federais do Brasil
ANAC	Autoridade Nacional Anticorrupção (Itália)
CF/88	Constituição Federal de 1988
CFTC	<i>Commodity Futures Trading Commission</i>
CGU	Controladoria-Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNMP	Conselho Nacional do Ministério Público
CPC	Código de Processo Civil
DOL	<i>U.S. Department of Labour</i>
EEOC	<i>US Equal Employment Opportunity Commission</i>
ENCCLA	Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro
FCA	<i>False Claim Act</i>
GRECO	Grupo de Estados contra a Corrupção (Conselho da Europa)
MESICIC	<i>Mecanismo de Seguimiento de la Convención Interamericana contra la Corrupción</i>
MP	Ministério Público
NCW	<i>National Whistleblower Center</i>
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
OEA	Organização dos Estados Americanos
OGE	Ouvidoria-Geral do Estado
ONU	Organização das Nações Unidas
OSC	<i>U.S. Office of Special Counsel</i>
OSHA	<i>Occupational Safety and Health Administration</i>
PL	Projeto de lei
RHC	Recurso em <i>habeas corpus</i>
SEC	Securities and Exchange Commission
SOX	<i>Sarbanes-Oxley Act</i>
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Transparency International
TRF	Tribunal Regional Federal

LISTAS DE GRÁFICOS E QUADROS

Gráfico 1 – Número de empresas da amostra e percentual da política de <i>whistleblowing</i> implementada.	204
Gráfico 2 – Porcentagem de empresas que não possuem política de <i>whistleblowing</i>	205
Quadro 1 – Matriz de <i>payoff</i> das empresas 1 e 2.	111
Quadro 2 – Matriz de <i>payoff</i> A: reportante X retaliador.	112
Quadro 3 – Matriz de <i>payoff</i> B: reportante e organização.	113
Quadro 4 – Matriz de <i>payoff</i> C: matriz de <i>payoff</i> B aplicada ao jogo retaliador X reportante.	114
Quadro 5 – Matriz de <i>payoff</i> D: aplicando-se a política antirretaliadora à matriz de <i>payoff</i> A.	115
Quadro 6 – Projetos de lei sobre <i>whistleblowing</i>	189
Quadro 7 – Apuração e nota dos canais de denúncia das estatais.	207
Quadro 8 – Apuração e nota dos canais de denúncia das empresas listadas na Bovespa.	208
Quadro 9 – Apuração e nota dos canais de denúncia da Administração direta federa.	210
Quadro 10 – Nota média de implementação da política de <i>whistleblowing</i> por setor.	211
Quadro 11 – Apuração e nota dos canais de denúncia das agências.	212
Quadro 12 – Apuração e nota dos canais de denúncia das entidades supervisoras.	213
Quadro 13 – Apuração e nota dos canais de denúncia dos órgãos de controle.	214

SUMÁRIO

NOTA METODOLÓGICA	25
INTRODUÇÃO	31
PRIMEIRA PARTE – O ARQUÉTIPO DO <i>WHISTLEBLOWING</i>	33
1. EMERGÊNCIA DO <i>WHISTLEBLOWING</i> NO COMBATE À CORRUPÇÃO.....	33
1.1 A corrupção como fenômeno para além da relação autoridade-administrado.....	33
1.1.1 A abordagem agente-principal da corrupção.....	34
1.1.1.1 Por que ir para além da seara pública? Por que envolver a corrupção no âmbito privado?	34
1.1.2 Uma ferramenta de combate à corrupção que transcende a esfera nacional	36
1.2 Da aplicação no Brasil das convenções de combate à corrupção e da concepção jurisprudencial sobre o <i>whistleblowing</i> : instabilidade do regime jurídico brasileiro? .	38
1.3 Síntese parcial	45
2. O MODELO JURÍDICO DO <i>WHISTLEBLOWING</i>	47
2.1 O modelo jurídico da política de <i>whistleblowing</i> e sua proteção: quais os elementos necessários para entendê-lo	47
2.1.1 O <i>whistleblowing</i> como direito de liberdade de expressão	47
2.1.2 Um possível esforço de conceituação do termo <i>whistleblower</i>	53
2.1.3 Diferença entre o <i>whistleblower</i> (reportante) e outras figuras próximas.....	58
2.1.4 Agentes necessários da relação de <i>whistleblowing</i> (reporte) na esfera pública ou privada	60
2.1.5 O alastramento do <i>whistleblowing</i> no setor privado	70
2.1.6 Tipos de canais de <i>whistleblowing</i>	72
2.1.7 Mitos sobre <i>whistleblowers</i> : seus reais motivos para reportar.....	80
2.1.8 O maior risco aos <i>whistleblowers</i> : a retaliação	81
2.1.9 As medidas protetivas	86
2.1.10 Problematização da denúncia anônima.....	95
2.2 Síntese parcial	97
3. DOS CUSTOS E INCENTIVOS AO <i>WHISTLEBLOWING</i>	100
3.1 Propedêutica.....	100
3.2 Apontamentos iniciais.....	100

3.3 Análise econômica do Direito.....	101
3.4 Dos custos e incentivos ao reportante	102
3.4.1 Dos custos.....	102
3.4.2 Incentivos ao reportante	104
3.5 Motivações para reportar	105
3.6 Incentivos econômicos – recompensas	106
3.6.1 Os incentivos econômicos dos canais externos e a eficácia dos canais internos	107
3.7 Modelos matemáticos para as ciências sociais aplicadas.....	108
3.7.1 A teoria dos jogos.....	109
3.7.2 A teoria dos jogos aplicada ao <i>whistleblowing</i>	111
3.7.2.1 Uso dos incentivos no <i>whistleblowing</i>	113
3.7.2.1.1 Uso dos incentivos econômicos no jogo retaliador e reportante.....	114
3.7.2.2 Uso da política antirretaliadora no <i>whistleblowing</i>	114
3.8 Equação do <i>whistleblowing</i>	116
3.9 A fórmula da corrupção e sua interação com o <i>whistleblowing</i>	119
3.10 Barreiras de implementação do <i>whistleblowing</i>	120
3.10.1 Custo político e de mudança.....	121
3.11 Síntese parcial	122
 SEGUNDA PARTE – O <i>WHISTLEBLOWING</i> PELO MUNDO	124
 4. O QUE AS PROPOSIÇÕES DE MODELOS E A LEGISLAÇÃO ESTRANGEIRA TÊM A DIZER?.....	124
4.1 Modelagem da OEA.....	124
4.2 Modelagem dos Princípios de Tshwane.....	127
4.3 O <i>whistleblowing</i> nos Estados Unidos	132
4.3.1 Incentivos ao <i>whistleblowing</i> desde o século XIX – o FCA	132
4.3.2 A Agência OSHA – proteção do <i>whistleblowers</i>	134
4.3.3 Organização da sociedade civil para o <i>whistleblowing</i> : o National Whistleblower Center (NWC)	135
4.3.4 <i>Whistleblowers</i> no setor público.....	136
4.3.5 Novas leis de proteção dos <i>whistleblowers</i> na primeira década dos anos 2000..	137
4.3.5.1 Sarbanes-Oxley Act (SOX)	137

4.3.5.2 IRS Whistleblower Law	139
4.3.5.3 Dodd-Frank Act	139
4.3.5.4 Influências do SOX e do Dodd-Frank Act sobre o Foreign Corrupt Practices Act	141
4.4 O GRECO e sua influência nos Estados europeus	142
4.4.1 O modelo italiano	144
4.4.2 O modelo francês	147
4.4.3 A Recomendação CM/Rec (2014)7 do Conselho da Europa	153
4.4.4 Nova perspectiva europeia: a diretiva de abril de 2019	156
4.5 O modelo boliviano	160
4.6 O modelo peruano.....	166
4.7 Síntese parcial	171
TERCEIRA PARTE – A APLICAÇÃO DO <i>WHISTLEBLOWING</i> NO BRASIL.....	175
5. DA NORMATIVA BRASILEIRA, SUA PERSPECTIVA E SUA APLICABILIDADE.....	175
5.1 Apontamentos iniciais.....	175
5.2 Iniciativas brasileiras: a construção do <i>whistleblowing</i> no Brasil	175
5.3 Perspectivas futuras para a legislação brasileira.....	188
5.4 Percepção do <i>whistleblowing</i> nos setores público e privado:	
uma pesquisa empírica.....	199
5.4.1 A pesquisa empírica: metodologia da pesquisa de percepção sobre a aplicabilidade do instituto do <i>whistleblowing</i> e dos incentivos ao reportante no Brasil	199
5.4.2 A experiência brasileira do <i>whistleblowing</i> a partir da análise de dados do Cadastro Pró-Ética (CGU)	200
5.4.3 A experiência brasileira dos incentivos basilares ao reportante a partir da análise dos canais eletrônicos de <i>whistleblowing</i>	205
5.4.3.1 Percepção da política de <i>whistleblowing</i> interno nas empresas estatais	207
5.4.3.2 Percepção da política de <i>whistleblowing</i> interno nas empresas listada na Bovespa.....	208
5.4.3.3 Percepção da política de <i>whistleblowing</i> interno na Administração direta federal	210

5.4.4 Percepção da política do <i>whistleblowing</i> no canal externo	211
5.4.4.1 Percepção da política do <i>whistleblowing</i> externo para o setor privado ..	212
5.4.4.2 Percepção da política do <i>whistleblowing</i> externo para a Administração Pública.....	214
5.5 Síntese parcial	218
CONCLUSÕES	221
REFERÊNCIAS	235
ANEXO I – PERGUNTAS RELACIONADAS AO TEMA QUE FORAM RESPONDIDAS PELAS EMPRESAS AO CADASTRO PRÓ-ÉTICA	252
ANEXO II – NOTAS ATRIBUÍDAS PELA CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU) ÀS EMPRESAS PARTICIPANTES DO CADASTRO PRÓ-ÉTICA POR ANO (2015-2017).....	254
APÊNDICE.....	258

NOTA METODOLÓGICA

O tema-problema deste trabalho está centrado na análise e estudo da compreensão da questão relativa ao *whistleblowing* e ao direito de proteção ao reportante em um contexto de política de combate à corrupção, tanto na área pública (campo do Direito Administrativo, tangenciado pelo Direito Constitucional) como na área privada (na condição de política de Estado para o campo do Direito Civil, Empresarial e Trabalhista).

A pesquisa tem caráter exploratório, o que possibilita maior familiaridade entre o pesquisador e o tema pesquisado, visto que o tema nas ciências jurídicas, não conta com ampla bibliografia nacional.

Nesse sentido, o tema-problema proposto não apresentava, de pronto, aspectos que permitissem a visualização de várias hipóteses a serem testadas, apesar de que, dedutivamente, a pesquisa sempre trabalhou com uma hipótese mais ampla, qual seja: **a de que a instabilidade no desenho conceitual jurídico do instituto do *whistleblowing* acabava por criar empecilhos ao combate à corrupção. Em decorrência desse fato, os reportantes contavam com diminuta proteção, retroalimentada por essa instabilidade.**

Apesar da relativa amplitude da hipótese de trabalho, a pesquisa, a fim de estruturar seu campo de análise, traça de antemão os objetivos a serem alcançados com o estudo exploratório, por meio da resposta a dez principais perguntas:

- 1) Quais são os elementos fundantes da política de *whistleblowing*?
- 2) Quais os princípios e *standards* que regulam a matéria no nível internacional?
- 3) Existe diferença entre informante, denunciante e delator?
- 4) Qual a dinâmica da retaliação por parte daqueles que não querem ser descobertos? Quais comportamentos e decisões esperar?
- 5) Quais são os elementos essenciais da política de proteção? Ela deve ser pensada somente na relação entre Estado e população (administrados) ou deve ser mais abrangente, envolvendo as relações entre os particulares?
- 6) Quais constrangimentos estruturais devem ser compreendidos para que os agentes resistam a denunciar? Quais comportamentos e decisões esperar?
- 7) Qual política especial de sigilo deve ser implementada no programa?
- 8) Quais os níveis de proteção devem ter?
- 9) Devem ser dadas recompensas aos denunciantes?

10) Como se delinea a situação do Brasil perante as perguntas anteriores?

Revolvendo o acervo bibliográfico sobre o tema e atendendo às perguntas traçadas, tem-se uma dimensão da configuração dos nortes da pesquisa.

Melhor explicando, foi necessário que o pesquisador iniciasse um processo de sondagem, visando aprimorar ideias, descobrir intuições e, posteriormente, construir uma pesquisa empírica para conhecer o quadro situacional da política de *whistleblowing* no Brasil, tanto no campo legislativo como no âmbito de aplicação do instituto, além da configuração da proteção primária do reportante, parte em que a pesquisa ganha um contorno mais analítico:

(...) esta abordagem apresenta em comum a utilização de técnicas de coleta, tratamento e análise de dados marcadamente quantitativas. Existe forte preocupação com a relação causal entre as variáveis e a validação da prova científica, que é buscada através de testes dos instrumentos, graus de significância e sistematização das definições operacionais (MARTINS, 1994).

Esse arcabouço metodológico da pesquisa deu ensejo a três grandes eixos do trabalho:

I – Onde se insere o *whistleblowing* no campo do combate e prevenção da corrupção;

II – Quais os cânones do instituto e como estão configurados o *whistleblowing* e seus mecanismos de proteção ao reportante no mundo; e, por fim,

III – Com base nos dois primeiros eixos, como se explora a temática no Brasil, seja no campo legislativo, seja no campo de aplicação, ainda que o instituto careça de uma completa regulamentação no país.

Por se tratar de pesquisa bastante específica, pode-se afirmar que ela assume a forma de estudo de caso em sua fase final, sempre em consonância com outras fontes que darão base ao assunto abordado. É o caso da pesquisa bibliográfica, multifacetada e multidisciplinar, além da verificação, por meio de coleta de dados empíricos, das experiências práticas, todas correlacionadas com o problema pesquisado.

Do ponto de vista das fontes bibliográficas, utilizou-se, para sofisticação exploratória e analítica, de conteúdo multidisciplinar no âmbito jurídico e de disciplinas ligadas a outras ciências, como a Economia e a Sociologia, além do fato desta pesquisa

trazer à baila dados empíricos para sustentar as bases científicas do trabalho dissertativo¹, na linha do que afirmam Epstein e King (2014, p. 131):

Simplesmente, quando existe uma oportunidade de coletar mais dados, nós em geral devemos obter proveito disso. Devemos também julgar a pesquisa empírica por quanta informação o pesquisador traz para confrontar a inferência em questão. Se um pesquisador baseia suas inferências em relativamente pouca informação, então qualquer conclusão será especialmente incerta. Se, entretanto, ele é capaz de mobilizar uma quantidade massiva de informação, então as respostas para as questões colocadas pela pesquisa podem mesmo estar corretas o suficiente para mudar o curso da literatura jurídica ou para recomendar políticas públicas que afetam muitas pessoas.

Dessa exploração multifacetada, não limitada somente ao Direito, emerge a colocação do *whistleblowing* na visão da corrupção como um problema de ação coletiva, segundo o entendimento de quais são seus pontos nucleares: conceito, diferenciação, tipologias, fatores limitantes (retaliação) e remediadores (proteção), a fim de formatar uma estrutura geral do instituto e subsidiar o caminho exploratório a percorrer.

Ainda na perspectiva multidisciplinar, era interessante notar as interações entre a Ciência Jurídica e a Ciência Econômica, sendo relevante "a aplicação da teoria econômica [basicamente da microeconomia e de alguns conceitos da economia do bem-estar] no exame da formação, estrutura, procedimentos e impacto econômico da lei e das instituições jurídicas"².

Para tanto, a pesquisa marchou para a perspectiva da Análise Econômica do Direito, referindo-se ao conjunto de escolas de pensamento econômico que estudam, de alguma forma, o papel das normas e sistemas jurídicos na vida econômica das sociedades. Partindo desse diálogo entre as disciplinas, é que emerge, como substrato teórico para análise do tema, a possibilidade de aplicação da Teoria dos Jogos como marco para entendimento da dinâmica necessária ao disciplinamento jurídico da matéria, no caso das possíveis relações entre os reportantes e os agentes retaliadores e no processo de tomada de decisões. A mesma teoria serve como subsídio para definir quais são os incentivos ou custos/desestímulos envolvidos na decisão de reportar ou não – assunto tratado no capítulo de fechamento da Primeira Parte, sobre o arquétipo do *whistleblowing* e os fatores que influenciam a proteção do *whistleblower*, o reportante.

¹ Harvard tem oferecido o "Analytical Methods for Lawyers", segundo o qual: "*Lawyers in almost every area of practice (litigation, corporate, government, public interest) deal routinely with problems that are usefully illuminated by basic business and economic concepts*". Disponível em: <https://hls.harvard.edu/academics/curriculum/catalog/index.html?o=64299>. Acesso em: set. 2017.

² Mercurio e Medema (1998).

A primeira parte do trabalho, o arquétipo, inicia-se com a correlação entre *whistleblowing* e o fenômeno da corrupção para, ao final do Capítulo 1, enfatizar a tensão da estabilidade do regime jurídico na colocação do tema no Brasil, como problema a ser enfrentado na pesquisa. Evidenciada a situação-problema, a tensão, busca-se entender os postulados do instituto, sua essência e forma, que são delineados no Capítulo 2. É um capítulo de natureza descritiva que objetiva revelar as bases do modelo jurídico do *whistleblowing*, com algumas considerações analíticas.

A Lei Modelo da OEA é o parâmetro basal do capítulo, porque tem caráter mais universal em propor como o instituto deve ser legiferado, sendo a grande inspiração de ordenamentos futuros. Nela estão os pressupostos mais basilares para o direito projetado. Ainda, para riqueza do escopo de revelação dos postulados, são tomadas em confluência as fontes normativas e jurisprudenciais nacionais (desde que houvesse alguma conexão com o tema) e estrangeiras, que são consideradas pela pesquisa com o propósito de permitir a elucidação dos cânones do instituto. Diante dessa captação pluriforme, que é da essência do Capítulo 2, extrai-se a substância do *whistleblowing* e do *whistleblower*.

O formato do arquétipo se fecha em como entender os comportamentos dos agentes envolvidos no modelo do instituto, sendo esse o Capítulo 3. Busca-se entender como é a dinâmica de custos e incentivos, como induzir padrões comportamentais, a fim de deduzir elementos de presságio para a formatação jurídica do instituto.

Definido o aspecto que estrutura o instituto do *whistleblowing* e o arranjo dos mecanismos de proteção ao reportante, tendo por base prenúncios de custos e incentivos comportamentais dos agentes envolvidos, a pesquisa se direciona a sondar como é a feição do instituto no mundo, de forma não exaustiva, engendrando um panorama de experiências mundiais, a fim de fornecer ao pesquisador a elucidação do tema além das fronteiras nacionais. Permite, dessa maneira, focar em leis estrangeiras e modelos legislativos de organismos internacionais que fornecem grande base legislativa para pensar a eventual formatação jurídica de uma legiferação nacional sobre o tema. Esse é o Capítulo 4, que adota uma configuração preponderantemente descritiva, embora seja possível visualizar como os postulados do arquétipo foram sendo conformados e assentados nas bases jurídicas dos diversos países. A grande referência são os Estados Unidos, pelo fato de terem uma trajetória histórica de administração do instituto desde o século XIX, e também por terem projetado o instituto para o setor privado, como o faz recentemente a França. Os países sul-americanos, como Bolívia e Peru, foram selecionados por se tratar de um dos poucos exemplos de legislação substancial no continente e por conta da grande

proximidade de sua legislação com a Lei Modelo da OEA. Um achado do caminhar da pesquisa, em 2019, foi a unificação do direito europeu sobre o *whistleblowing* e proteção do reportante, que perfila uma consonância com os postulados evidenciados na composição do arquétipo. Menciona-se, ainda, que na Diretiva europeia de 2019, no âmbito de sua justificativa, há menção a estudos empíricos para determinar as fórmulas jurídicas adotadas, o que corrobora o esforço desta pesquisa na demonstração de vários dados empíricos no Capítulo 2.

Assentadas as bases da pesquisa nas partes iniciais (Primeira Parte – O arquétipo do *whistleblowing*; Segunda Parte – O *whistleblowing* pelo mundo) e levantando as premissas de análise, passa-se à pesquisa legislativa no Brasil e à pesquisa empírica com coleta de dados perante várias organizações, públicas e privadas. O objetivo é traçar um quadro situacional da política de proteção do *whistleblowing* no contexto brasileiro, sendo o último eixo, o Terceiro, em que é testada a hipótese geral do trabalho e são extraídos achados da pesquisa, que são objeto de análise

Neste ponto, verificou-se a legislação atual, organizando-a nos moldes da estrutura nuclear da Primeira Parte, em que se configuraram os cânones do instituto, além de observar a completude do ordenamento jurídico nacional em relação ao arquétipo e de vislumbrar o quanto ele se distanciava do panorama internacional (Segunda Parte).

Cumprida essa primeira etapa de avaliação, passou-se ao campo mais empírico da pesquisa, em que se buscou estruturar a coleta de dados com dois objetivos: a) observar a aplicação da política de *whistleblowing*; e b) focar nos mecanismos de proteção existentes.

A coleta de dados se deu de duas formas: direta e indiretamente. A coleta indireta (secundária) utilizou as bases de dados da Controladoria-Geral da União, advinda dos questionários aplicados no bojo do Programa do Cadastro Pró-Ética, no qual as empresas forneciam informações a respeito da condução, em seu âmbito interno, da política de *whistleblowing*, explicitando como eram seus canais internos, quais as medidas contra represálias aplicadas e se havia efetividade da apuração, o que atendia aos pontos nucleares observados na primeira e segunda partes.

A coleta direta (primária) de dados foi idealizada tendo em vista as questões relativas às limitações metodológicas da coleta indireta. Embora o desenho da pesquisa da coleta direta não seja uma continuação do formato da pesquisa com base nos dados do Cadastro Pró-ética, poderia haver alguma intersecção.

O objetivo do segundo modelo de pesquisa foi verificar como os canais eletrônicos que recebem os relatos dos reportantes estavam estruturados e se havia

explicitação das proteções primárias aos *whistleblowers* (confidencialidade e anonimato) quando fossem realizar seus reportes. O propósito é perceber como se materializa o *whistleblowing* e a proteção ao reportante na realidade prática diária quando este decide se dirigir a sua organização ou ao canal externo para reportar.

Importante mencionar que, no desenho da pesquisa, o foco não eram os normativos das organizações, que poderiam estar divergentes em relação à apresentação dos canais.

As coletas de dados visavam subsidiar estudos de casos sobre o setor privado no que tange à política de *whistleblowing* e à proteção primária do reportante.

Estudo de caso pode ser

... caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (FONSECA, 2002, p. 33).

A pesquisa com base na coleta de dados, dada a limitação da amostra, adotou o método de seleção aleatória, o que acarreta limites para o estudo de caso por meio de um processo de generalização analítica:

O estudo de caso representa uma pequena amostra da realidade. Portanto as análises serão gerais e podem não representar a realidade da população verificada. Segundo Yin (2001), esse processo é classificado de generalização analítica (OLIVEIRA, 2011, p. 27).

Lastreado no que foi coletado, passou-se ao procedimento de apresentação e apuração dos dados, realizando também a análise crítica destes com base nas partes primeira e segunda, além da primeira metade da terceira parte. Com base nesse procedimento, demonstraram-se, assim, os achados da pesquisa empírica sobre a percepção da política de *whistleblowing* no Brasil e a proteção do reportante.

Por fim, um esclarecimento sobre o uso das línguas estrangeiras. A pesquisa optou por traduzir todas as citações em idioma estrangeiro, inserindo por vezes, nas notas de rodapé, o texto original, com o intuito de facilitar a leitura. As citações em língua espanhola são uma exceção, por se tratar de um idioma que guarda grande proximidade com o oficial nacional, portanto compreensível e de fácil assimilação.

CONCLUSÕES

A corrupção é um mal que assola várias comunidades pelo mundo, havendo diversas iniciativas de enfrentamento, por meio de convenções internacionais que propuseram mecanismos de prevenção e batalha contra essa decadência ética das sociedades.

Na estrutura do arquétipo do *whistleblowing*, as convenções, tanto da ONU quanto da OEA, exercem papel importante ao enfatizar a participação da sociedade como requisito essencial para o enfrentamento da corrupção, num desenho de que todos estão envolvidos em seu microcosmo para evitar que as más condutas invadam e se perpetuem no seu espaço social, fugindo de uma concepção de que a corrupção é um problema apenas do Estado e de seus funcionários.

Nessa dimensão estabelece-se o *whistleblowing* como ferramenta pensada para envolver o cidadão em seu cotidiano de verificação das grandes às pequenas práticas irregulares que possam ser detectadas pelo seu campo de observação.

Vocalizar sua contrariedade às atividades ilícitas é um direito de expressão, de discurso, de magnitude constitucional, sendo imprescindível a criação de aparatos estatais e no seio da sociedade, com o envolvimento do setor privado, para que o cidadão possa vociferar as queixas advindas de sua vivência laboral, social, política, nos vários espaços da vida em que ele se depara com a prática da corrupção.

Canais, nos vários espectros de sua vivência, devem ser abertos para que ele possa realizar seu protesto sem temer represálias. Quando estas ocorrerem, que haja medidas antirretaliatórias de proteção de sua esfera jurídica, contando com um arsenal de combate às represálias e com medidas de apoio socioeconômico.

É preciso dar-lhes incentivos e diminuir custos de reporte, para garantir o funcionamento das engrenagens da política. Esses incentivos devem ter caráter público e privado, porque as convenções desenham em suas fórmulas que as responsabilidades sejam compartilhadas.

Foi sob esse parâmetro que o *whistleblowing*, nas legislações mais avançadas sobre o tema, foi forjado, tendo seu expoente na experiência norte-americana. De forma mais atual, emoldurou-se na unificação do Direito europeu, com a Diretiva de abril de 2019.

Os enunciados dos princípios gerais de fonte acadêmica e as prescrições da Lei Modelo para o continente americano, a fim de dar início ao processo legislativo em uma gama de países para sua legiferação nacional, demonstram que a reverberação no ordenamento jurídico é de vital importância para conferir uma garantia à política de *whistleblowing*, conferindo um revestimento normativo, por meio de linguagem e liturgia ditadas pelo Estado e que devem ser seguida com vigor, primordialmente no que respeita aos mecanismos de proteção da esfera jurídica do reportante, que ocupa espaço nuclear na política.

O tema da forma como se deve constituir a política de *whistleblowing* e a proteção do reportante tem ganhado corporificação legislativa pujante no mundo, principalmente na atualidade, como demonstrado na segunda parte do trabalho.

A partir disso, focalizou-se o que ocorre no Brasil, diante de sua preponderante lacuna legislativa sobre o tema, motivo das constantes recomendações por parte da Organização dos Estados Americanos para que o país editasse uma norma geral de proteção aos reportantes diante dos compromissos internacionais assumidos, em que pesem algumas iniciativas pontuais.

No cenário descrito acima é que se projetou a hipótese geral da pesquisa: **a instabilidade no desenho conceitual jurídico do instituto do *whistleblowing*, no Brasil, acabava por criar empecilhos ao combate à corrupção. Em decorrência desse fato, os reportantes contam com diminuta proteção, retroalimentada por essa instabilidade.**

No contexto brasileiro, este trabalho desponta com o delineamento da tensão que havia entre um dedutivo incentivo ao reportante com a permissão do uso da denúncia anônima e a caracterização que os tribunais superiores brasileiros deram ao instituto, com base numa visão estritamente literal do texto constitucional, o que fez com que algumas operações de combate à corrupção naufragassem quando da análise de seus atos pelas sobreditas cortes.

Não se pensou, naquele momento, no delineamento do instituto do *whistleblowing*, suas características intrínsecas e cânones estruturantes, tendo por cenário de fundo o combate à corrupção. No debate das cortes, toda uma ação administrativa calcada no instituto entrou em choque fatal com a regra de um dispositivo constitucional que foi aplicado em sua literalidade, mas sem compreender o alcance das decisões e seus efeitos sistêmicos.

A tensão inicial não respondeu a algumas perguntas que deveriam estar no debate das cortes superiores em se pensando nos efeitos sistêmicos ou consequencialistas, como as seguintes:

1. Como proteger o reportante de retaliações por parte de poderosos agentes reportados? Os reportantes também não têm direitos fundamentais (integridade física, mental) a serem resguardados?
2. A República não firmou um compromisso internacional em que se admite a denúncia anônima como forma de incentivo ao reportante para romper a barreira do silêncio? Do medo de ser retaliado?
3. A vedação do anonimato é direito absoluto? Não admite sopesamentos? Não existiriam outros princípios estruturantes da Constituição que estariam em conflito?

Isso engendrou a instabilidade do regime jurídico do instituto, que não apenas está centrado na discussão da denúncia anônima, mas no próprio desenho estrutural do instituto, que tem por finalidade ser um dos mecanismos de integridade para a política de combate à corrupção.

Essa instabilidade teve uma tentativa de correção de rota, quando em 2007, o Supremo Tribunal Federal respondeu à 3ª pergunta, mas ainda deixando de fazê-lo em relação às duas outras iniciais.

Nesse diapasão, ainda se entende que o Supremo poderia caminhar para a resposta da 2ª pergunta, ao considerar as duas Convenções "Anticorrupção" como Bloco de Constitucionalidade, calcadas no *standard* do "direito humano ao governo honesto" e, pensando na 1ª pergunta, decidir que a denúncia anônima tenha plena validade no ordenamento, sendo uma causa determinante para incentivar reportantes a não terem medo de expor seus relatos ou, enquanto perdure no ordenamento a falta de devida proteção contra represálias, pois é simplesmente refutar o direito fundamental dos reportantes à sua integridade física e de seus familiares, à livre locomoção, à saúde psíquica, o direito ao trabalho.

Essas "não respostas" acabaram por influenciar o ordenamento jurídico, com a falta de unicidade do desenho da política, aplicada de forma assistemática pelas instituições públicas que se prendem, ora ao regime proibitivo, com proibição do anonimato (CNJ, Resolução n. 13/2010, que encontrou no encalço no julgado do STF no RE 1193343/2019), ora a uma proporcionalidade no regime de processamento da denúncia apócrifa (Enunciado n. 03/2011 da CGU e Súmula n. 611/2018 do STJ), que se pode chamar de regime

adaptativo, pois ele tenta adaptar o componente do anonimato, que é próprio da política, às nuances de uma visão mais estrita do ordenamento.

Além dos dois regimes mencionados, há um terceiro que se esboça a partir de 2017 com a edição da Lei n. 13.460, aprofundado em 2018 com a Lei n. 13.608 e, adicionalmente, com a Lei n. 13.688, em 2019, que é o do amplo reconhecimento do anonimato e confidencialidade como componentes básicos da política para engajamento do reportante a ela.

Esse regime tripartite, instável em sua aplicação, acabou por influenciar a implementação da política de *whistleblowing* no Brasil, conforme aponta a investigação empírica, em que se verifica nos formulários eletrônicos que ora se aceita o reporte anônimo, ora não. Na mesma esteira, a confidencialidade que é admitida e divulgada em alguns, e, em outros, não se garante o sigilo da identidade do reportante. Essa é a principal conclusão deste trabalho investigativo, que valida a hipótese geral com que foi dimensionado o estudo.

Adotando este ponto de chegada da pesquisa e seus achados, deve-se dar a devida importância ao desenho dos canais de reporte, atualizando-os em consonância com a legislação mais atual, pois são o *locus* do reportante, onde se inicia todo o insumo de entrada da política (*inputs*).

A pesquisa rastreou os canais internos, onde os reportantes preferem fazer o seu reporte, observando que há uma evolução mais considerável no tema do *whistleblowing*, conforme dados da amostra proveniente da coleta direta do Capítulo 5, sendo ainda relevante mencionar que, apesar do bom desempenho dos canais avaliados, esse desempenho está na casa dos 67,5% (p. 211).

Se se visualizam boas práticas no setor privado, a questão dos canais externos (regulatório ou controle), praticamente estatais, é bastante preocupante, pelo seu medíocre desempenho na avaliação, sendo um problema aos reportantes que não têm outra instância com que possam contar no caso de que não confiarem em seus canais internos ou simplesmente da inexistência deles.

Em ambos os casos, está-se falando dos quesitos mais basilares da política de *whistleblowing*, que são os canais onde se recebem os reportes.

Ademais, essa configuração problemática dos canais externos acarreta uma fragilização da prevenção e combate às más condutas no setor de mercados de capitais e no próprio setor público, porque são canais complementares aos canais internos, em que o bom desempenho de ambos cria sinergias para a detecção de irregularidades.

Os dados secundários mostrados pela pesquisa, embasados no Cadastro Pró-ética, que avaliaram a política como um todo, indicam que ainda há muito o que fazer no que toca ao *whistleblowing* no Brasil para o setor privado, mas há de se considerar que as iniciativas são válidas pelo aspecto de que são voluntárias e não obrigatórias, porque a legislação brasileira não obriga, atualmente, as empresas à adoção do canal de *whistleblowing* interno, como faz a França, os Estados Unidos e a futura legislação europeia com base na Diretiva de abril de 2019.

Por outro lado, ainda remanesce um contingente de 30% de empresas que nem sequer estão pensando em implementar tal política, mesmo tendo algum contato com a questão da responsabilidade social e ética, que é o *slogan* do Cadastro Pró-Ética, de onde se coletaram os dados para avaliação do setor.

Nisto, somente o *enforcement* de uma lei poderá obrigar a uma maior adesão da política pelo setor privado, com adoção de canais de denúncias obrigatórios a partir de um recorte econômico ou de número de empregados, tal como previsto na França e no futuro direito unificado europeu ou, quiçá, pela normatização a partir do Projeto de Lei na Câmara dos Deputados n. 11.116/2018, que venha a vigorar como um diploma legislativo nacional, tornando mandatórios tais canais para o setor privado.

Ainda na esteira da verificação do *locus* do reportante, outro ponto intrigante decorrente da pesquisa é a definição se os reportes de irregularidades devem estar envoltos na noção de "manifestação de ouvidoria" ou, até mesmo, se a política de *whistleblowing* e de ouvidoria pública deve ser unificada.

Neste ponto, pensa-se que as finalidades são distintas, pois as manifestações (reclamações, elogios, solicitações), em geral, estão mais edificadas sob os pilares de aprimoramento dos serviços públicos, ou seja, mais ligadas à gestão pública, enquanto a política de *whistleblowing* está conectada à integridade pública, o que seriam finalidades distintas.

Porém, caso se opte por uma política unificada, com um só canal de entrada onde o cidadão faz suas narrativas, deve-se ter uma completa noção pelos formuladores e implementadores de políticas públicas de que o "seguimento do feito" do que foi exposto pelo cidadão comporta um processamento rigorosamente distinto, em que as questões de sigilo, acesso e posse da informação, fluxo de tratamento e revisão, ou seja, uma cadeia procedural de competências e responsabilidades que merece uma grande atenção no caso da política de *whistleblowing*, bem diversa do tratamento da manifestação de satisfação ou

insatisfação do usuário com a prestação de serviços públicos. Frisa-se que usuário e reportante são figuras distintas, com regime jurídico bem diferenciado.

Se o fluxo de processamento não for bem dimensionado pelos gestores, a política tende a não gerar os efeitos dela esperados, com possíveis vazamentos de informações, seja do relato, seja da identidade, em que se deve garantir o sigilo, levando ao descrédito da própria política, desincentivando, assim, os reportantes numa segunda predisposição a relatar.

No seguimento do feito, um ponto com o qual se deve ter muito cuidado é o de procedibilidade do reporte de irregularidades, pois o relato deve atender a dois requisitos: a) descrição mínima das irregularidades; e b) plausibilidade.

A descrição mínima da irregularidade é indicar o fato da forma mais concreta possível, evitando generalidades e suposições, por parte do reportante. Nessa etapa deve ser percorrido o seguinte caminho: a) o reportante descreve com seu relato o que o agente público ou funcionário privado fez de irregular? e b) onde e quando ocorreu o fato?

A plausibilidade é análise elementar para verificar se o relato é crível, para conformação dos indicadores de verossimilhança dos fatos narrados. Se o fato é possível de ocorrer, se há probabilidade de a pessoa descrita ter cometido o fato, se o fato é antijurídico.

Esses três critérios servem tanto para reportes identificados quanto para anônimos, pois, se não superada essa fase procedimental, o feito deve ser arquivado e não deve ser deflagrada nenhuma ação de qualquer autoridade.

A partir daí, vencida a etapa de procedibilidade, é que se abrem procedimentos outros de investigação preliminar para consubstanciar os elementos basilares, para se formar um conjunto de elementos de apurada verossimilhança, o que comumente se denomina indícios, dando ensejo à justa causa de procedimento de apuração de responsabilidade mais robusto como o inquérito policial e o processo administrativo disciplinar.

Por vezes, a autoridade, que, de modo açodado, usa do relato carente de procedibilidade, cria atos e fatos que repercutem e atingem a esfera jurídica do reportado, investigando-o e revirando a vida do reportado, ou mesmo fazendo divulgações em canais de mídia, será ela que estará cometendo infração à ordem jurídica, pois sua conduta não está moldada ao exercício regular de direito, faltando-lhe objetividade, observância das formalidades essenciais e adequação entre meios e fins.

Portanto, o cuidado objetivo e a discrição investigatória não são um procedimento a ser aplicado somente em reporte apócrifos, mas em qualquer relato de irregularidade.

Assim, dificilmente se pode aceitar a tese do constrangimento ao reportado que é insito à denúncia anônima.

Ademais a ausência de averiguação de procedibilidade gera custos desnecessários ao sistema de apuração, que, admitindo o quadro fático indevidamente, termina por direcionar recursos materiais e quadro funcional para apurar um reporte que não se sustenta objetivamente, ou seja, cria-se uma falta de razoabilidade do procedimento apuratório, com inadequação de meios e fins, com consequente imposição de restrições à esfera jurídica alheia (do reportado), em medida superior àquelas estritamente necessárias, pois a cadeia lógica de processamento do reporte faria com que o seu fluxo já estivesse finalizado em etapa anterior, não necessitando adentrar na vida do reportado.

Além disso, o próprio sistema deve adotar protocolos para evitar o direcionamento espúrio do aparato investigativo, que acaba se concentrando em relatos que apenas têm o objetivo de desviar a atenção do foco de investigações do sistema de apuração, sejam eles relatos apócrifos ou de pessoas com firma conhecida.

Ainda, no âmbito do seguimento do feito, a avaliação dos reportes deve ser emoldurada num quadro de análise de risco à integridade, para estratificação deles segundo um nível de maior para menor risco. É recomendável, para melhor utilização do sistema apuratório, num cenário de escassez de recursos, que sua atividade foque nos reportes com maior criticidade e relevância, pois nem todos os reportes são passíveis de serem apurados, como aponta a solução trazida pela Diretiva Europeia de abril de 2019.

Deve-se, também, ao pensar no fluxo, considerar uma conciliação entre a contemporaneidade do relato e sua apuração, como informa o princípio do processamento obrigatório da demanda, erigido por França e Bolívia, em que os prazos para apuração são rigorosos em decorrência do marco inicial do relato.

Também delimita tal princípio o esgotamento da competência apuratória, pois, vencidos os prazos para apurar a irregularidade relatada, o reporte deve ser encaminhado obrigatoriamente para a instância superior. Muitas vezes, o canal externo é que é uma organização controladora ou supervisora em relação à outra organização.

Além das premissas assinaladas acima, no que respeita ao fluxo, a entrada, que é o primeiro momento da cadeia procedural, representada pelos canais e formulários de reporte, é necessário haver um desenho gráfico conceitual inteligível que permita haver

uma navegação amigável do reportante, devendo ser revisados quando os reportantes manifestem dúvidas com relação ao seu preenchimento.

A pesquisa detecta, até mesmo, canais desenhados em desconformidade com normas regentes do ente federativo em que se encontra o canal, como o caso do Rio Grande do Sul. Em paralelo, a pesquisa evidencia um caso de comunicação para o público da existência de canal para denúncias, mas com formulário completamente inadequado para tanto, caso do CNMP. Portanto, além da revisão provocada pelos reportantes, a própria organização deve ter cuidado objetivo com relação ao seu canal e formulário, atualizando-os em conformidade com a legislação regente da matéria, verificando problemas semânticos da sua interface com o cidadão, considerando erros de programação. Testes simulados de verificação de fluxos de "reportes controle" são desejáveis para permitir à própria organização sua autoavaliação.

Os campos anonimato e confidencialidade da identidade devem se constituir em campos específicos, com explicação do que se trata. Com relação ao anonimato, deve-se deixar claro que os IPs (*Internet Protocol*), que são uma identificação única para cada computador conectado a uma rede, não serão rastreados, como uma boa prática evidenciada pelos formulários da Petrobras e BR Distribuidora.

Deve haver informação de que o reporte de irregularidade consiste em atividade protegida, explicitando os dispositivos legais e normativos aplicáveis à matéria, deixando claro que o reportante não pode ser responsabilizado por seu relato em conformidade com a legislação.

As regras procedurais devem ser claras, a comunicação, completa e objetiva e de fácil assimilação pelo reportante, remanescendo espaço para poucas dúvidas em relação ao seu relato, as suas proteções e seus direitos, enquanto no exercício de sua atividade protegida. Com relação à clareza, deve-se evitar termos rebuscados e informações complexas, para não criar uma "elitização do reportante", em que somente pessoas com elevado conteúdo informacional (escolaridade superior) é que são capazes de fazer ou ter segurança para fazer o reporte protegido. Adicionalmente, um campo contendo repostas para "perguntas frequentes" é um ponto de ajuda a fim de solucionar dúvidas mais corriqueiras.

No desenho da política, também são necessários mecanismos de comunicação sobre o conteúdo, a intenção e os resultados esperados da política, como campanhas de conscientização ética, de valores que a organização não compartilha e encorajamento ao reporte.

Além disso, deve-se estabelecer monitoramento e avaliação do programa de *whistleblowing* e proteção aos reportantes, com a definição da instituição avaliadora e a periodicidade das rodadas avaliativas, lembrando-se neste caso do Relatório do *Government Accountability Office* sobre a *Civil Service Commission* nos Estados Unidos.

O estímulo ao controle social é também desejável, como acontece nos Estados Unidos com o National Whistleblower Center. Essa entidade tem uma atuação bastante dinâmica com a Administração americana, atuando na defesa de direitos dos *whistleblowers*, além de promover a qualificação do debate sobre a política com a condução de estudos técnicos, criando uma esfera de participação para discussão dos rumos e aprimoramento da ação de órgãos governamentais na implementação do *whistleblowing*.

Focando no ator central da política de *whistleblowing*, o reportante, tem-se algumas considerações sobre seu núcleo conceitual, em que incentivos e proteção precisam estar cadenciados.

Na conceituação do reportante é necessário remover a qualificação de "boa-fé" de seu conceito, pois isso pode criar uma inibição do reportante que não esteja totalmente seguro do que pretende reportar, podendo gerar uma configuração na sua reserva mental de que ele poderia incidir na seara da má-fé. Como já mencionado no trabalho, e como enfatiza a União Europeia na sua Diretiva, os reportantes não precisam ter plena certeza do relato fático que têm o intuito de expressar. O ordenamento deve sempre presumir que o relato dos reportantes é de boa-fé, sendo a má-fé estipulada para casos esdrúxulos, em que a pessoa atuou para denegrir alguém com fato que não tem a menor consistência em relação ao reportado.

Removida a qualificação de "boa-fé", por outro lado se faz necessária uma qualificação que incide sobre o reporte. Este sim deve ser qualificado como "protegido", como preceituam os modelos estrangeiros, a citar Bolívia e Estados Unidos, para proteger, servindo de incentivo aos reportantes que não devem temer represálias.

É sempre importante lembrar e relembrar que as represálias e retaliações ao reportante são estratégia dominante do reportado, que serão mais gravosas na medida em que se sobe na hierarquia laboral ou social, por conta dos recursos de poder que o reportado conta pelo seu *status* social.

Feitas essas considerações, o conceito de reportante, na perspectiva da pesquisa, é, primordialmente, a pessoa, com base na conscientização ética, que realiza o reporte protegido pelo ordenamento.

O reporte protegido é o relato de irregularidades pelos reportantes aos canais internos da organização em que realiza suas atividades laborais ou em que opta por fazer o reporte externo ou mesmo realiza uma divulgação pública, decorrendo uma tutela de proteção, nos moldes do ordenamento jurídico, à integridade física, psíquica e laboral do reportante e daqueles de seu entorno atingidos eventualmente por uma ação retaliatória.

Decorrem do regime do reporte protegido medidas preventivas de proteção preventivas e medidas corretivas, sendo o anonimato e a confidencialidade as medidas preventivas, consideradas como proteção primária ou primeira barreira de proteção, ligadas ao momento do reporte protegido.

As medidas preventivas ainda têm uma natureza secundária, e são atribuíveis logo após o reporte, como a estabilidade da relação laboral.

As proteções corretivas são aquelas que têm por base uma retaliação, pois visam corrigir ou remediar um ato de represália que tem o intuito de atingir a esfera jurídica do reportante em sua integridade física, moral, psíquica e/ou em sua capacidade econômica.

Há ainda as medidas corretivas adicionais, de natureza acautelatória da integridade física, como a remoção de cidade para paradeiro incerto ou permanente escolta policial, quando está caracterizado o risco de morte ou de grave lesão corporal.

As retaliações devem ser consideradas, pelo ordenamento, nulas de pelo direito (como descrito pela legislação boliviana), porque são atos ilícitos e no seu regime jurídico o marco inicial não deve considerar só o momento do relato, mas antes dele ser feito, pois o reportante, somente pelo fato de saber ou detectar uma irregularidade em que o reportado flagra esse "conhecer", já pode dar ensejo a ameaças e retaliações, antes mesmo que se faça o relato ao canal.

A utilização das medidas previstas no programa de proteção a testemunhas deve ser reconsiderado pela futura legislação, tal como previsto no Projeto de Lei n. 11.116, de 2018, e pelo "Pacote Anticrime" lançado pelo atual governo (2019), pois, como visto, é um programa subfinanciado e com longa fila de espera para inclusão daqueles que devem ser tutelados pelas políticas protetivas. Portanto, a adoção desse programa, na forma como ele está hoje configurado, com os atuais percalços, irá levar à ineficácia da política de proteção, com graves riscos ao reportante.

Ainda no campo das retaliações, uma proteção a ser conferida aos reportantes, de grande valia processual, é a inversão do ônus da prova em relação às represálias sofridas, pois competirá ao reportado/organização provar que as medidas constritivas e de

constrangimentos sofridas pelo reportante não decorrem do reporte ou do conhecimento das irregularidades.

Este ponto tem terá grande influência no Direito Administrativo brasileiro, porquanto será uma mitigação do atributo da legitimidade dos atos administrativos, em que não mais o reportante terá de provar que a atuação administrativa não foi conforme à lei e ao Direito, mas competirá a Administração provar a conformidade do seu atuar, com aplicação de medida constritiva ao reportante, justificada e assentada nas bases da juridicidade.

Percorrendo o caminho dos incentivos, com relação ao sistema de recompensas, que se encontra postulado no regime da Lei n. 13.608, de 2018, é mister enfatizar que ele seja graduado em relação aos valores recuperados, de forma a fazer sentido ao reportante se expor a público em função do prêmio a ser a ele pago, levando em conta a experiência norte-americana, na qual os valores percentuais muito reduzidos, na década de 1940, pagos nas ações *qui tam* levaram ao não ajuizamento daquelas ações pelos relatores até a reforma de 1986, que majorou os índices percentuais.

Caso se queira oportunizar ao cidadão o ajuizamento de ações com a feições da *qui tam*, trazendo para o Brasil a experiência norte-americana, entende-se que o diploma legislativo mais adequado para tal é intento é a Lei de Ação Popular, configurando, assim, uma boa política estatal, pois permitiria a recuperação de valores a custo zero para o Estado e, de outro lado, um incentivo remuneratório à prática da cidadania republicana, em que aquele que manejou o erário deve prestar contas à sociedade e se submeter ao escrutínio judicial do cidadão perante a Justiça por suspeita de fraude à coisa pública.

Conforme as conclusões e considerações até aqui expostas, levando-se em conta também as sínteses parciais, pode-se fazer o seguinte compêndio de proposições e diretrizes para o direito projetado, numa perspectiva de suprir as lacunas legislativas sobre o tema a partir deste trabalho:

1. Necessidade de unicidade do regime jurídico do *whistleblowing*, a fim de garantir a certeza do direito aplicado;
2. Reconhecimento, dentro do regime jurídico acima exposto, do anonimato e da confidencialidade como elementos intrínsecos da política;
3. Canais internos e externos de *whistleblowing* em estreita consonância com o regime jurídico;

4. Obrigatoriedade dos canais de reporte no setor privado, adotando critérios objetivos e com base em riscos para definir o âmbito de aplicação da obrigatoriedade segundo o perfil da atividade;

5. Disciplinamento do regime jurídico da proteção do reportante, prevendo, além da primeira barreira de proteção (anonimato e confidencialidade), as medidas antirrepresália, além de protetivas econômicas, de integridade física, psíquica, deslocamento territorial e proteção e escolta policial, em casos de ameaças ou represálias mais graves, sendo extensíveis não só ao reportante mas também àqueles que de algum modo possam ser afetados pelas consequências do reporte;

6. Escolha do canal de reporte pelo reportante;

7. Presunção de boa-fé por parte do reportante;

8. Não revelação da identidade do reportante sem sua aquiescência;

9. Elaboração de Códigos de Ética e Conduta com consequente política educativa, com fortes campanhas pedagógicas e de conscientização sobre a ética empresarial e pública;

10. Qualificação do reporte como reporte protegido ou atividade protegida;

11. Formulários de reporte preponderantemente eletrônicos, de fácil acesso, compreensão e completude informacional, preenchendo os requisitos de navegação amigável e linguagem simples;

12. Desenho de fluxos de processamento, com separação de responsabilidades, autorização de acesso, dotando os canais interno e externo de *whistleblowing* de autonomia e independência técnica de análise;

13. Obrigatoriedade do processo obrigatório do reporte, atrelado à análise de risco dos reportes, com concomitante efetividade do sistema de apuração e conhecimento do reportante sobre o processamento de seu reporte;

14. Treinamento, adoção de protocolos de sigilos mais rígidos, capacitação na apuração por parte das autoridades responsáveis pela investigação dos reportes;

15. Definição de fluxos específicos na apuração de altas autoridades públicas ou alta administração no setor privado;

16. Precisão na definição dos fluxos da política de ouvidoria e da política de *whistleblowing*;

17. Adoção do controle e participação social na formulação e implementação da política;

18. Financiamento público e privado da política, com recursos humanos, materiais e financeiros que garantam a eficácia da política e das medidas de proteção;
19. Mecanismos de auditoria e avaliação periódicos da política; e,
20. Inversão do ônus da prova a favor do reportante nas esferas administrativa e judicial, além de aplicação de multas aos retaliadores.

Implementados os delineamentos trazidos pela pesquisa, poder-se-á ter um modelo de combate à corrupção com o uso mais efetivo dos contornos da política de *whistleblowing*, em que os agentes detentores do poder discricionário terão sua arbitrariedade limitada pela probabilidade de serem reportados, com um incremento substancial da responsabilização, tendo por base um sistema estruturado de comunicação das violações cometidas por eles.

Os agentes tentarão usar o recurso da retaliação, mas os sistemas de proteção aos reportantes irão frear ou minorar esse intento, fazendo com que os reportantes, os atores centrais da política, sigam sem temor com seus reportes.

Nessa compreensão, a política de *whistleblowing* será importante medida de prevenção (limite da arbitrariedade) e combate à corrupção (responsabilização da arbitrariedade), na medida em que engendra um ambiente controlado da corrupção, que pode ser sintetizado pela equação: $C = M + D/W - A$ (W).

A equação matemática acima apresentada, de feição autoral, emergiu com o estudo da matéria, como uma tentativa de passo precursor científico ao pensar as correlações entre a corrupção (na fórmula estabelecida por Klitgaard: $C = M + C - A$) e o *whistleblowing*. Trata-se de um arranjo estrutural sintético das variáveis componentes da política, como foi configurada a expressão matemática: $W = E - D + I - R/P$.

Nessa equação o *whistleblowing*, segundo nossa concepção, é o resultado (=) da motivação ética (E), um dos fatores desencadeadores para que os reportantes façam seus reportes, diminuída (–) da desconfiança (D) no aparato de apuração de seu reporte, um fator a desincentivar os reportantes. Somam-se (+) os incentivos econômicos (I), que são o segundo fator motivador para que os reportantes façam seu relato, subtraindo-se (–) a retaliação sofrida pelo reportante, balanceada (/) pelas políticas antirretaliadoras e medidas de proteção (P), que desempenham papel importante para diminuir os constrangimentos da represália sofrida pelo reportante.

Essa é, por ora, uma contribuição nossa, com o intuito de permitir um primeiro olhar sobre a política de *whistleblowing*, como desfecho do aprendizado sobre o objeto de pesquisa no caminho até aqui percorrido. É, também, um esforço conceitual para calcar o debate futuro, podendo ser renovado e aprimorado à medida que pesquisa da academia produza novas conclusões e apresente novas perspectivas científicas sobre o tema.

REFERÊNCIAS

A BRIEF HISTORY OF THE FALSE CLAIMS ACT. *The Whistleblower Lawyer*. Disponível em: <https://www.thewhistleblowerlawyer.com/history-of-false-claims-act>. Acesso em: jan. 2019.

ABAZI, Vigjilenca. New EU directive on whistleblower protection. *EU Law Analysis*, 23.04. 2019. Disponível em: <http://eulawanalysis.blogspot.com/2019/04/new-eu-directive-on-whistleblower.html>. Acesso em: ago. 2019.

ABIKOFF, Kevin T.; WOOD, John F.; HUNEKE, Michael H. Anti-corruption law and compliance: guide to the FCPA and beyond. Litigation and white-collar crime. *Bloomberg BNA*, 21 dez. 2016.

ACCA – The Association of Chartered Certified Accountants. *Effective speak up arrangements for whistleblowers*. Disponível em: https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Research/ACCA-ESRC%20Effective%20Speak-Up%20Arrangements%20for%20Whistle-Blowers.pdf. Acesso em: 15 set. 2019.

AGUIRRE DE CASTRO, Rodrigo Pironti; BORGES DE PAULA, Marco Aurélio. Compliance, *gestão de riscos e combate à corrupção*: integridade para o desenvolvimento. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

ALABAMA WHISTLEBLOWER EDWARD LANE WINS AT SUPREME COURT. Updated Jul 26, 2014; Posted Jul 26, 2014. *The Associated Press*. Disponível em: https://www.al.com/news/index.ssf/2014/07/whistleblower_wins_at_supreme.html. Acesso em: 15 set. 2019.

ALEJANDRO, Hannah. What motivates a whistleblower?. *Katz, Marshall & Banks*, 2016. Disponível em: <https://www.kmblegal.com/sec-whistleblower-blog/what-motivates-whistleblower>. Acesso em: 15 set. 2019.

ALMEIDA, Mauro W. B. de. Simetria e entropia: sobre a noção de estrutura de Lévi-Strauss. *Rev. Antropol.*, São Paulo, v. 42, n. 1-2, p. 163-197, 1999. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-77011999000100010. Acesso em: mar. 2019.

ALVAREZ, Monique Modesto Ungar. Direito público subjetivo: uma análise crítica. *Revista Direito Unifacs*, n. 151, 2013. Disponível em: <https://Revistas.Unifacs.Br/Index.Php/Redu/Article/View/2450/0>. Acesso em: mar. 2019.

ANDRADES MARTINS, José Eduardo Figueiredo de. Análise econômica do direito é instrumento de justiça social. *Consultor Jurídico*, 10.07.2017. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2017-jul-10/opinioao-analise-economica-direito-meio-justica-social#_ftn1. Acesso em: 15 set. 2019.

APAZA, Carmen; CHANG, Yongjin. *The impact of external whistleblowers on uncovering corruption: a comparative study*. Paper apresentado no Ethics and Integrity of Governance European Group of Public Administration, em Rotherdam, na Holanda, em setembro de 2008. Disponível em: <https://www.law.kuleuven.be/integriteit/egpa/previous-egpa-conferences/rotterdam-2008/apazachang.pdf>. Acesso em: abr. 2018.

ARAÚJO, Jorge Paulo de; SILVA JÚNIOR, Geraldo Edmundo. *Um tópico em história da teoria dos jogos: a análise dos jogos simétricos por Émile Borel e John von Neumann*, 2017. p. 2. Disponível em: https://www.anpec.org.br/sul/2017/submissao/files_I/i1-4c749de2b00f79a7078bba6a491e558a.pdf. Acesso em: jan. 2019.

ARQUIVO NACIONAL. *Inventário da Coleção Informante do Regime Militar*. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: http://arquivonacional.gov.br/images/conteudo/servicos_ao_cidadao/instrumentos-de-pesquisa/pdf/Informante-do-regime-militar.pdf. Acesso em: 17 ago. 2016.

AYRES, Ian. Playing games with the law. *Yale Law School*, 01.01.1990. Disponível em: http://malikdolgatz.uw.hu/cikk/Playing_Games_with_Law.pdf. Acesso em: 25 jul. 2016.

BANISAR, David. Effective open government: improving public access to government information. *OECD Working Paper*, 29.03.2005. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2069870>. Acesso em: maio 2018.

BANISAR, David. *Whistleblowing: International Standards and Developments (February 1, 2011)*. *Corruption and transparency: debating the frontiers between state, market and society*, I. Sandoval, ed., World Bank-Institute for Social Research, UNAM, Washington, D.C., 2011. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1753180>. Acesso em: maio 2017.

BERKOWITZ, Philip. The intersection of FCPA enforcement and whistleblower claims. *New York Law Journal*, maio de 2019. Disponível em: <https://www.law.com/newyorklawjournal/2019/05/08/the-intersection-of-fcpa-enforcement-and-whistleblower-claims/?slreturn=20190818101739>. Acesso em: ago. 2019.

BIANCHI, Ana Maria; MURAMATSU, Roberta. *A volta de Ulisses: notas críticas sobre a teoria da escolha racional*. Universidade de São Paulo e Erasmus University of Rotterdam – EIPÉ. Disponível em: <http://www.anpec.org.br/encontro2001/artigos/200101015.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2016.

BOBBIO, Norberto. *A era dos direitos*. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BOBBIO, Norberto. *Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito*. 3. ed. São Paulo: Manole, 2007.

BRANDÃO, P. E. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, J. (Org.). *Comunicação pública: Estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, de 5 de outubro de 1988*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 15 set. 2019.

BRASIL. Decreto n. 8.420, de 18 de março de 2015. *Regulamenta a Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 15 set. 2019.

BRASIL. Decreto-lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943. *Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho*. Acesso em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 15 set. 2019.

BRASIL. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. *Institui o Código Civil*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10406.htm. Acesso em: 15 set. 2019.

BRASIL. Lei n. 12.846, de 1º de agosto de 2013. *Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 15 set. 2019. Acesso em: 15 set. 2019.

BRASIL. Lei n. 9.784, de 29 de janeiro de 1999. *Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm. Acesso em: 15 set. 2019.

BRINK, Alisa G.; LOWE, D. Jordan; VICTORAVICH, Lisa M. The effect of evidence strength and internal rewards on intentions to report fraud in the Dodd-Frank Regulatory Environment. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, v. 32, n. 3, p. 87-104, ago. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.2308/ajpt-50449>. Acesso em: abr. 2014.

BROWN, A. J.; DREYFUS, Suelette; WOLFE, Simon; WORTH, Mark. *Whistleblower protection laws in G20*. Countries priorities for action. Final report. Setembro de 2014. Disponível em: <https://www.transparency.de/fileadmin/pdfs/Themen/Hinweisgebersysteme/Whistleblower-Protection-Laws-in-G20-Countries-Priorities-for-Action.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2016.

CALLIARI, Marcelo Procópio. *A aplicabilidade da teoria dos jogos ao direito internacional: um estudo exploratório*. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.

CANTISANO, Pedro Jimenez. Quem é o sujeito de direito? A construção científica de um conceito jurídico. *Direito, Estado e Sociedade*, n. 37, p. 132-151, jul.-dez. 2010. Disponível em: <http://direitoestadosociedade.jur.puc-rio.br/media/Artigo6%20Pedro.pdf>. Acesso em: abr. 2018.

CAVALCANTE, Pedro; LOTTA, Gabriela S.; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. Do insulamento burocrático à governança democrática: as transformações institucionais e a

burocracia no Brasil. *Burocracia e Políticas Públicas no Brasil*, 2018, p. 59. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8561/1/Do%20Insulamento.pdf>. Acesso em abril de 2019.

CE – COUNCIL OF EUROPE. GRECO. *Historical background*. Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/greco/about-us/background>. Acesso em: out. 2018.

CE – COUNCIL OF EUROPE. *Protection of Whistleblowers: a Brief Guide for Implementing a National Framework*. August 2016. Disponível em: <https://rm.coe.int/16806fffbcc>. Acesso em: jan. 2017.

CE – COUNCIL OF EUROPE. *Recommendation CM/Rec (2014) and explanatory memorandum*. Disponível em: <https://rm.coe.int/16807096c7>. Acesso em: out. 2018.

CE – COUNCIL OF EUROPE. *How does GRECO work?* Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/greco/about-greco/how-does-greco-work>. Acesso em: out. 2018.

CE – COUNCIL OF EUROPE. *What is GRECO?* Disponível em: <https://www.coe.int/en/web/greco/about-greco/what-is-greco>. Acesso em: out. 2018.

CERQUEIRA, Marcelo Malheiros; GUALTIERI, Lucas de Moraes. Pelo MP: o informante confidencial como instrumento de combate à corrupção. *JOTA*, março de 2016. Disponível em: <http://jota.uol.com.br/pelo-mp-o-informante-confidencial-como-instrumento-de-combate-corruptao>. Acesso em: 29 jul. 2016.

CLEAN WATER ACT: blowing the whistle to protect the public's health. *KMB Legal*. Disponível em: <https://www.kmblegal.com/sites/default/files/pdf/federal-water-pollution-act.pdf>. Acesso em: jan. 2019.

DACOSTA, Courtney J. Anderson. Note, stitching together the patchwork: Burlington Northern's lessons for State Whistleblower Law, 96 *Geo.L.J.* (2008). Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/264869531_Stitching_Together_the_Patchwork_Burlington_Northern's_Lessons_for_State_Whistleblower_Law. Acesso em: jan. 2018.

DOL – UNITED STATES DEPARTMENT OF LABOR. *OSHA News Release: 12-388-NAT*. March 1, 2012. Occupational Safety and Health Administration. Disponível em: <https://www.osha.gov/news/newsreleases/national/03012012>. Acesso em: jan. 2019.

DOL – UNITED STATES DEPARTMENT OF LABOR. *Whistleblower protection. OSHA's whistleblower protection Program enforces protections for employees who suffer retaliation for engaging in protected activities under more than 20 federal laws*. Disponível em: <https://www.whistleblowers.gov/about-us>. Acesso em: jan. 2019.

DOWLING JR., Donald C. Global whistleblower hotline toolkit: how to launch and operate a legally-complaint international workplace report channel. *The International Lawyer*, v. 45, n. 4, 2011. p. 903. DWORKIN, T. M.; BAUCUS, Melissa S. Internal vs. external whistleblowers: a comparison of whistleblowing processes. *Journal of Business Ethics*, v. 17, p. 1281, 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.1023/A:1005916210589>. Acesso em: abr. 2018.

DYCK, Alexander; MORSE, Adair; ZINGALES, Luigi. Who blows the whistle on corporate fraud?. *Journal of Finance*, 2010, v. 65, issue 6, 2213-2253. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6261.2010.01614.x>. Acesso em: mar. 2019.

É PRECISO trabalhar com cautela as denúncias anônimas. *Revista Consultor Jurídico*, 11 mar. 2004. Disponível em: https://www.conjur.com.br/2004-mar-11/apuracao_basear_extrema_cautela. Acesso em: maio 2017.

ELLIS, Matteson. Peru inclui a responsabilidade corporativa por crimes de corrupção na defesa de empresas que possuem programas de conformidade. *FCPAméricas*, 04.02.2018. Disponível em: <http://fcpamericas.com/portuguese/peru-inclui-responsabilidade-corporativa-por-crimes-de-corrupcao-na-defesa-de-empresas-possuem-programas-de-conformidade/#>. Acesso em: fev. 2019.

ELMER, Brian C.; LIU, Andy. Government employee-relators: the Dr. Jekyll and Mr. Hyde syndrome. *Crowell & Moring LLP*, Washington, DC, 2006. Disponível em: https://www.crowell.com/documents/Government-Employee-Relators_Elmer-Liu.pdf. Acesso em: jan. 2019.

ENCCLA – Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro. Subsídios ao debate para a implantação de programas de *whistleblower* no Brasil, 2016. Disponível em: <http://enccla.camara.leg.br/biblioteca/artigos/whistleblower-1>. Acesso em: 15 set. 2019.

EPSTEIN, Lee; KING, Gary. *Pesquisa empírica em direito: as regras de inferência* [livro eletrônico]. São Paulo: Direito GV, 2013. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/11444/Pesquisa_empirica_em_direito.pdf;pesquisa. Acesso em: 19 ago. 2017.

ESPECIALISTAS internacionais mostram como a figura do *whistleblower* auxilia no combate à corrupção, 21.09.2016. Disponível em: *Justiça Federal – Tribunal Regional Federal da 4ª Região*. Disponível em: https://www2.trf4.jus.br/trf4/controlador.php?acao=noticia_visualizar&id_noticia=12271. Acesso em: maio 2018.

ESTEVES, Heloisa Borges Bastos. *Economia e direito: um diálogo possível*. Tese (Doutorado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Economia, Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: http://www.ie.ufrj.br/images/pos-graduacao/ppge/Heloisa_Borges_Esteves.pdf. Acesso em: 19 ago. 2016.

ESTREICHER, Samuel; SACUNDA, Paul. *Retaliation and whistleblowers: proceedings of the New York University 60th Annual Conference on Labor*. United States of America, 2008. Disponível em: <https://lrus.wolterskluwer.com/store/products/retaliation-whistleblowers-proceedings-new-york-university-60th-annual-conference-labor-prod-9041127720/hardcover-item-1-9041127720>. Acesso em: 20 jul. 2016.

EU GIVES "HIGH-LEVEL" PROTECTION to whistleblowers. *BBC*, 16.04.2019. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/world-europe-47936682>. Acesso em: ago. 2019.

FEDERAL WHISTLEBLOWER Protection Enhancement Act becomes law. NWC, 27.11.2012. Disponível em: <https://www.whistleblowers.org/news/federal-whistleblower-protection-enhancement-act-becomes-law/>. Acesso em: jan. 2019.

FERREIRA, Patrícia Marques *Whistleblowing: o reporte protegido nos artigos 116º-AA e 116º-AB do RGICSF*. MLM (Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa) Working Paper n. 1/2017, jan. 2017. Disponível em: <https://governancelab.org/wp-content/uploads/2018/09/Whistleblowing-o-report-protegido-nos-artigos-116.%C2%BA-AA-e-116.%C2%BA-AB-do-RGICSF.pdf>. Acesso em: jan. 2017.

FITZGERALD, Dennis G. *Informants and undercover investigations: a practical guide to law, policy*. 2007.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.

FRANCEZ, David Jonnes. *Uma introdução à teoria dos jogos*. Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Físicas e Matemáticas, Programa de Pós-Graduação em Matemática, Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/182713/349167.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: maio 2018.

FRANK, Robert H. *Microeconomia e comportamento*. AMHG Editora, 2013.

FRANK, Robert H.; BERNANKE, Ben S. *Princípios de economia*. 4. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2012.

2016 GLOBAL BUSINESS ETHICS SURVEY. Measuring risk and promoting workplace integrity, 2016. *Ethics & Compliance Initiative (ECI)*. Disponível em: <https://higherlogicdownload.s3.amazonaws.com/THEECO/11f760b1-56e0-43c6-85da-03df2ce2b5ac/UploadedImages/research/GBESFinal.pdf>. Acesso em: abr. 2018.

G20 ANTI-CORRUPTION action plan protection of whistleblowers. Disponível em: <https://www.oecd.org/g20/topics/anti-corruption/48972967.pdf>. Acesso em: mar. 2018.

GALASSO, Bruno José Betti. *Perspectivas para as línguas portuguesa e espanhola diante da integração dos anglicismos: uma análise por meio de periódicos*. Dissertação (Mestrado) – Integração da América Latina, Universidade de São Paulo, São Paulo: 2009.

GARCÍA DE ENTERRÍA, Eduardo; RAMÓN FERNÁNDEZ, Tomás. *Curso de direito administrativo*. Tradução de Arnaldo Setti. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1991.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GLAZER, Amihai. *Allies as rivals: internal and external rent seeking*, 2010. Disponível em: <http://www.economics.uci.edu/~aglazer/rentqual.html>. Acesso em: abr. 2018.

GLOBAL PRINCIPLES on National Security and the Right to Information (*The Tshwane Principles*). Disponível em: <http://www.right2info.org/exceptions-to-access/national-security/global-principles#section-21>. Acesso em: 20 jul. 2016.

GONÇALVES, Jéssica. O direito como jogo? Aplicação da teoria dos jogos no ordenamento jurídico – Parte III, 2016. *Empório do Direito*. Disponível em: <http://emporiiododireito.com.br/o-direito-como-jogo-aplicacao-da-teoria-dos-jogos-no-ordenamento-juridico-parte-iii/>. Disponível em: 20 jul. 2016.

GRANT, Ruth W.; Keohane, ROBERT O. Accountability and abuses of power in world politics. *American Political Science Review*, v. 99, n. 1, fev. 2005. Disponível em: https://www.princeton.edu/~rkeohane/publications/apssr_abuses.pdf. Acesso em: 16 maio 2016.

GUSTIN, Miracy Barbosa de Sousa; DIAS, Maria Tereza Fonseca. *(Re)pensando a pesquisa jurídica: teoria e prática*. Belo Horizonte: Del Rey, 2006.

HAMMES, Érico João. *Orientações e normas para trabalhos científicos, conforme ABNT*, 2002. Porto Alegre, jun. 2003.

HARIZI, Khalil. Empowerment: actors, institutions and change. In: *Natural resource policies in the near East and North Africa: from management to governance*. A research-based regional policy forum. Bibliotheca Alexandrina. Alexandria, Egypt, 3-4 jul. 2006. Disponível em: <https://www.ifad.org/documents/10180/c9a20f77-17dd-473d-88f8-c72d97893122>. Acesso em: 18 maio 2016.

HARUTYUNYAN, David; SCHULTZ, Khachik. Combating corruption: the development of whistleblowing laws in the United States, Europe, and Armenia. *International Comparative Jurisprudence*, v. 1, issue 2, p. 87-152, dez. 2015. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351667415000141>. Acesso em: 19 ago. 2016.

HISTORY OF THE FALSE CLAIMS ACT: the Whistleblower Act. *Bernstein Liebhard LLP*. Disponível em: <https://www.bernlieb.com/whistleblowers/History-Of-The-False-Claims-Act/index.html>. Acesso em: jan. 2019.

IRS WHISTLEBLOWER LAWYERS. *False Claims Act Resource Center*. Disponível em: <https://www.falseclaimsact.com/irs-whistleblower-law>. Acesso em: jan. 2019.

JAZZETTI, Alessandro; BOVE, Almerina. *La legge anticorruzione*, v. 1-2: la riforma dei reati contro la p.a. 01.01.2015. Italia: Giapeto Editore Surl.

JOINT FIRST and Second Evaluation Round: Evaluation Report on Italy. 2009. Disponível em: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016806c692a>. Acesso em: set. 2018.

JUBB, Peter B. Whistleblowing: a restrictive definition and interpretation. *Journal of Business Ethics*, v. 21, p. 77-94, 1999.

KAPLOW, Louis; SHAVELL, Steven. *Decision analysis, game theory and information*. New York: Foundation Press, 2004.

KAPLOW, Louis; SHAVELL, Steven. Economic Analysis of Law (February 1999). *Harvard Law School*, John M. Olin Center for Law, Economics and Business, *Discussion Paper* n. 251. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=150860>. Acesso em: mar. 2019.

KASTIEL, K. (coed.). Elements of an effective whistleblower hotline. *HLS Forum on Corporate Governance and Financial Regulation*, 25.10.2014. Disponível em: <https://corpgov.law.harvard.edu/2014/10/25/elements-of-an-effective-whistleblower-hotline/#11>. Acesso em: abr. 2018.

KEEN, Caroline E. Clarifying what is clear: reconsidering whistleblower protections under Dodd-Frank. *N.C. Banking Inst.*, v. 19, 2015. p. 215.

KENNY, Kate; FOTAKI, Marianna. *Post-disclosure survival strategies: transforming whistleblower experiences* [Draft Project Report]. Bushnell, 2019. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/331080016_Post-disclosure_Survival_Strategies_Transforming_Whistleblower_Experiences_Draft_Project_Report. Acesso em: maio 2019.

KESSELHEIM, Aaron; STUDDERT, David M.; MELLO, Michelle M. Whistleblowers' experiences in fraud litigation against pharmaceutical companies. *The New England Journal of Medicine*, 13.05.2010. Disponível em: <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMSr0912039>. Acesso em: fev. 2019.

KLITGAARD, Robert. *A holistic approach to the fight against corruption*. Bali, jan. 2008. Disponível em: https://scholar.cgu.edu/robert-klitgaard/wp-content/uploads/sites/22/2017/02/Holistic_Approach_1-08.pdf. Acesso em: mar. 2019.

KLITGAARD, Robert. International cooperation against corruption. *Finance & Development*, mar. 1998. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/b6cf/ccb56a32cf9124be07c07b3494b79e841f58.pdf>. Acesso em: mar. 2019.

KOHN, Stephen M. *The whistleblower's handbook*. 3. ed. Lyons Press, 2013. Disponível em: http://www.whistleblowers.org/index.php?option=com_content&task=view&id=1199&Itemid=124. Acesso em: 16 jul. 2016.

LAY, Francisco Sebastián Sánchez. La protección de denuncias de hechos de corrupción: la regulación del whistleblowing en el derecho comparado. *Memoria para optar al grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales*. Santiago, Chile, 2010. Disponível em: http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/de-sanchez_f/pdfAmont/de-sanchez_f.pdf. Acesso em: 10 jul. 2016.

LEVIN, Jonathan; MILGROM, Paul. *Introduction to choice theory*. Setembro de 2004. Disponível em: <https://web.stanford.edu/~jdlevin/Econ%20202/Choice%20Theory.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2016.

LIMA, Enzo Lenine. *A matemática na ciência política: uma tipologia de modelos de escolha racional baseada na explicação*. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Ciência Política. Porto Alegre, 2018. Disponível em:

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/175213/001065243.pdf?sequence=>.

Acesso em: jan. 2018.

LOSPINUSO, Mariacarmela. Whistleblowing: la legge a tutela del dipendente che segnala illeciti continua a evolvere. Compliance Normativa. *Digital4legal*, maio de 2018.

Disponível em: <https://www.digital4.biz/legal/compliance-normativa/whistleblowing-evolve-legge-tutela-dipendente-che-segnala-illeciti/>. Acesso em: mar. 2019.

MAMONA, Karla. As empresas mais valiosas da Bolsa. *Revista Exame*, 31.07.2017.

Disponível em: <https://exame.abril.com.br/mercados/as-empresas-mais-valiosas-da-bolsa-2/>. Acesso em: jul. 2018.

MANKIW, N. Gregory. *Introdução à economia*. São Paulo: Cengage Learning, 2009. p. 3-19. Capítulo 1.

MARCHI, Eduardo C. Silveira. *Guia de metodologia jurídica (teses, monografias e artigos)*. São Paulo: Saraiva, 2002.

MARQUES, Archimedes. A lei de talião ainda sobrevive para o autor do crime de estupro. *Migalhas*, 22.09.2009. Disponível em:

[http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI93328,71043-](http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI93328,71043-A+lei+de+talião+ainda+sobrevive+para+o+autor+do+crime+de+estupro)

[A+lei+de+talião+ainda+sobrevive+para+o+autor+do+crime+de+estupro](http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI93328,71043-A+lei+de+talião+ainda+sobrevive+para+o+autor+do+crime+de+estupro). Acesso em: jan. 2008.

MARQUETTE, Heather; PEIFFER, Cary. *Corruption and collective action*. Research Paper of Developmental Leadership Program in The U4 Anti-Corruption Resource Centre, operated by the Chr. Michelsen Institute (CMI), Bergen, Norway, presented at the ECPR Joint Sessions of Workshops, University of Warsaw, 29 March-2 April 2015. Disponível em: <https://ecpr.eu/Filestore/PaperProposal/b5944a31-85b6-4547-82b3-0d4a74910b07.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2016.

MARTINS, Gilberto de Andrade. *Manual para elaboração de monografias e dissertações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MCGUINNESS, J. Michael. Whistleblowing and free speech: Garcetti's early progeny and shrinking constitutional rights of public employees. *Touro Law Review*, v. 24, n. 3, article 5, 2014. Disponível em: <http://digitalcommons.tourolaw.edu/lawreview/vol24/iss3/5>.

Acesso em: 15 set. 2019.

MEDEMA, S. G.; MERCURO, N.; SAMUELS, W. J. Institutional law and economics. In: BOUCKAERT, B.; DE GEEST, G. (Ed.). *Encyclopedia of Law and Economics: v 1: The History and Methodology of Law and Economics*. Cheltenham: Edward Elgar, 1998.

Disponível em: <https://reference.findlaw.com/lawandeconomics/literature-reviews/0520-institutional-law-and-economics.html>. Acesso em: mar. 2019.

MELLO, Marco Aurélio. Denúnciação criminosa e o anonimato. *Revista Justiça e Cidadania*, 31 dez. 2011. Disponível em: <https://www.editorajc.com.br/denunciacao-criminosa-e-o-anonimato/>. Acesso em: nov. 2018.

MÉXICO. *Iniciativa con proyecto de decreto por el que se expide la ley federal para protección de los denunciantes e informantes de actos de corrupción*, setembro de 2015. Disponível em: http://www.senado.gob.mx/comisiones/anticorrupcion/docs/corrupcion/PRD_LFPDIAC.pdf. Acesso em: 11 jul. 2016.

MICELI, M. P.; NEAR, J. P. Characteristics of organizational climate and perceived wrongdoing associated with whistle-blowing decisions. *Personnel Psychology*, v. 38, p. 525-544, 1985.

MICELI, Marcia P.; NEAR, Janet P. When do observers of organizational wrongdoing step up? recent us research on the Factors Associated with Whistleblowing. In: LEWIS, David B. (Ed). *A global approach to public interest disclosure: what can we learn from existing whistleblowing legislation and research?* Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2010. Chapter 6, p. 74-90.

MIRALEM, Iskra. The SEC's whistleblower program and its effect on internal compliance programs. *Case W. Res. L. Rev.*, v. 62, 2011.

NADER, Ralph; PETKAS, Peter J.; BLACKWELL, Kate (ed.). *Whistleblowing: the report of the conference on professional responsibility*. New York: Grossman, 1972.

O PONTO DE VISTA da AJUFE sobre o projeto que estabelece medidas de combate à corrupção. *AJUFE*, 07.03.2017. Acesso em: maio 2018. Disponível em: <https://www.ajufe.org.br/imprensa/noticias/7390-o-ponto-de-vista-da-ajufe-sobre-o-projeto-que-estabelece-medidase-de-combate-a-corrupcao>. Acesso em: 15 set. 2019.

OCDE. *G20 Anti-Corruption Action Plan Protection of Whistleblowers: study on Whistleblower Protection Frameworks. Compendium of Best Practices and Guiding Principles for Legislation*. Disponível em: <https://www.oecd.org/g20/topics/anti-corruption/48972967.pdf>.

OEA. *Documento explicativo del Proyecto de Ley Modelo para facilitar e incentivar la denuncia de actos de corrupción*, 06.09.2011. Disponível em: http://www.oas.org/juridico/ley_explicativo_prot.pdf. Acesso em: set. 2018.

OLIVEIRA, Clara Brando de; FONTES FILHO, Joaquim Rubens. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro: 51(4):596-615, jul.-ago. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v51n4/1982-3134-rap-51-04-00596.pdf>. Acesso em: ago. 2019.

OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino de. A Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA) como experiência cooperativa interinstitucional de governo aberto no Brasil. In: CUNHA FILHO, Alexandre Carneiro da; LIVIANU, Roberto (org.). *48 visões sobre a corrupção*. São Paulo: Quartier Latin, 2016. p. 305-360.

OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino de. Convênio é acordo, mas não é contrato. In: JUSTEN FILHO, Marçal; WALD, Arnaldo (org.). *O direito administrativo na atualidade: estudos em homenagem ao centenário de Hely Lopes Meirelles*. São Paulo: Malheiros, 2017. v. 1. p. 516-527.

OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino de. Direito administrativo no Brasil: novos desafios e antigos problemas. Os objetivos principais da agenda administrativa de 2018. *JOTA*, 08.01.2018. Disponível em: https://www.jota.info/paywall?redirect_to=//www.jota.info/coberturas-especiais/as-claras/direito-administrativo-no-brasil-novos-desafios-e-antigos-problemas-04012018. Acesso em: 15 set. 2019.

OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino de. *Eficiência e ética na Administração Pública*. São Paulo: Íthala, 2016.

OLIVEIRA, Gustavo Henrique Justino de; SOUSA, O. A. V. Controladoria-Geral da União: uma agência anticorrupção? In: PEREZ, Marcos Augusto; SOUZA, Rodrigo Pagani de (org.). *Controle da Administração Pública*. Belo Horizonte: Fórum, 2016. p. 323-330.

OLIVEIRA, J. M. F. *A urgência de uma legislação whistleblowing no Brasil*. Brasília: Núcleo de Estudos e Pesquisas/CONLEG/Senado, maio de 2015 (Texto para Discussão n. 175). Disponível em: www.senado.leg.br/estudos. Acesso em: 28 maio 2015.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em administração*. Catalão: UFG, 2011. Disponível em: https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica_-_Prof_Maxwell.pdf. Acesso em: fev. 2019.

OLIVEIRA, Olga Maria Boschi Aguiar de. *Monografia jurídica: orientações metodológicas para o trabalho de conclusão de curso*. Porto Alegre: Síntese, 1999.

OPEN GOVERNMENT guide. *Protección de informantes*. Disponível em: <http://www.opengovguide.com/topics/whistleblower-protection/?lang=es>. Acesso em: 19 ago. 2016.

OPEN GOVERNMENT PATERNERSHIP declaration, 2011. Disponível em: <http://www.opengovpartnership.org/about/open-government-declaration>. Acesso em: 15 set. 2019.

OPEN SOCIETY Justice Initiative Foundation. *Global principles on national security and the right to information*, 2013a, p. 2. Disponível em: <https://www.justiceinitiative.org/uploads/45d4db46-e2c4-4419-932b-6b9aadad7c38/tshwane-principles-15-points-09182013.pdf>. Acesso em: 15 set. 2019.

OPEN SOCIETY Justice Initiative Foundation. *Princípios globais sobre segurança nacional e o direito à informação: introdução*, 2013. Disponível em: <https://www.opensocietyfoundations.org/sites/default/files/tshwane-portuguese-20150209.pdf>. Acesso em: set. 2018.

ORGANIZATION OF AMERICAN STATES. *Ley Modelo Protección de personas que denuncian actos de corrupción*. Disponível em: http://www.oas.org/juridico/spanish/ley_modelo_protec_denun.htm. Acesso em: 19 ago. 2016.

OSHA. *Recommendations from Work Group as amended by WPAC and transmitted to OSHA*. Best Practices for Protecting Whistleblowers and Preventing and Addressing Retaliation April 2015. Disponível em: https://www.whistleblowers.gov/sites/default/files/2016-11/WPAC_BPR_42115.pdf. Acesso em: jan. 2017.

PACHECO, Eliana Descovi. Evolução histórica do direito penal. *Âmbito Jurídico*, 30.03.2007. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=artigos_leitura_pdf&artigo_id=3751. Acesso em: maio 2018.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. *Instituições de direito civil*. 11. ed., de acordo com o Código Civil de 2002, rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

PETTERS, Jeff. What is SOX compliance? Everything you need to know in 2019. *Compliance & Regulation*, 21.05.2019. Disponível em: <https://www.varonis.com/blog/sox-compliance/>. Acesso em: jan. 2019.

PIETH, Mark. Collective Action: innovative strategies to prevent corruption. *Working Paper Series* n. 13. DIKE AG, October 2012. Disponível em: https://www.baselgovernance.org/sites/default/files/2019-06/190613_WP_13.pdf. Acesso em: mar. 2017.

PLANO de proteção a testemunhas tem redução no país. *Estadão*, 05.07.2017. Disponível em: <https://brasil.estadao.com.br/noticias/geral,plano-de-protecao-a-testemunhas-tem-reducao-no-pais,70001877233>. Acesso em: nov. 2018.

PNAD CONTÍNUA TIC 2017: internet chega a três em cada quatro domicílios do país. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/23445-pnad-continua-tic-2017-internet-chega-a-tres-em-cada-quatro-domicilios-do-pais>. Acesso em: jun. 2019.

PROGRAMA de proteção à testemunha do Rio receberá R\$ 1 milhão da Alerj. *Notícias UOL*, 01.09.2019. Disponível em: <https://www.bol.uol.com.br/noticias/2019/09/01/programa-de-protecao-a-testemunha-do-rio-recebera-r-1-milhao-da-alerj.htm>. Acesso em: set. 2019.

PROTECT THE SEC whistleblower program: save the Dodd-Frank Act. *NWC*. Disponível em: <https://www.whistleblowers.org/campaigns/save-the-dodd-frank-act/>. Acesso em: jan. 2019.

PROTECTION of whistleblowers: a brief guide for implementing a national framework, 2016. *Council of Europe*. Disponível em: <https://edoc.coe.int/en/fundamental-freedoms/7053-protection-of-whistleblowers-a-brief-guide-for-implementing-a-national-framework.html>. Acesso em: maio 2018.

RAMINA, Larissa A Convenção Interamericana contra a Corrupção: uma breve análise. *Revista Direitos Fundamentais & Democracia*, Faculdades Integradas do Brasil, Curso de Mestrado em Direito da UniBrasil, Curitiba: UniBrasil, v. 6, n. 6, dez. 2009. Disponível em: <http://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/21/20>. Acesso em: 25 nov. 2017.

ROBERTS, Peter; BROWN, A. J.; OLSEN, Jane. *Whistling while they work: a good-practice guide for managing internal reporting of wrongdoing in public sector organisations* 2011. Disponível em: <https://www.oapen.org/download?type=document&docid=459776>. Acesso em: 15 set. 2019.

ROCHA, Márcio Antônio. Anotações sobre o direito de livre expressão em relatos de *whistleblowers*, segundo a Corte Europeia de Direitos Humanos. *Revista do Tribunal Regional Federal 4ª Região*, Porto Alegre: Tribunal Regional Federal da 4ª Região, ano 28, n. 95. p. 39-61. 2017. Disponível em: <https://www2.trf4.jus.br/trf4/revistatr4/arquivos/Rev95.pdf> . Acesso em: mar. 2018.

ROCHA, Márcio Antonio. *Subsídios ao debate para a implantação dos programas de whistleblower* no Brasil. Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à lavagem de dinheiro – ENCLLA. 2016. Disponível em: <http://enccla.camara.leg.br/biblioteca/artigos/whistleblower-1>. Acesso em: fev. 2017.

ROSE-ACKERMAN, S. *Corruption and government: causes, consequences, and reform*. New York: Cambridge University Press, 1999.

ROSE-ACKERMAN, S.; CARRINGTON, P. D. Introduction: The role of international actors in fighting corruption. In: ROSE-ACKERMAN, S.; CARRINGTON, P. D. *Anti-corruption policy: can international actors play a constructive role?* Carolina Academic Press. Durham, North Carolina. 2013. Disponível em: [http://graduateinstitute.ch/files/live/sites/iheid/files/sites/ctei/shared/CTEI/Pauwelyn/Publications/rose-ackerman-carrington%20pdf%20\(2\).pdf](http://graduateinstitute.ch/files/live/sites/iheid/files/sites/ctei/shared/CTEI/Pauwelyn/Publications/rose-ackerman-carrington%20pdf%20(2).pdf). Acesso em: 19 jul. 2016.

ROUSE, Margaret. Whistleblower Protection Act. *Search Compliance*, julho de 2018. Disponível em: <https://searchcompliance.techtarget.com/definition/Whistleblower-Protection-Act>. Acesso em: jan. 2019.

RUFINO, Victor Santos. *Os fundamentos da delação: análise do programa de leniência do CADE à luz da teoria dos jogos*. (Dissertação) – Mestrado em Direito, Universidade de Brasília, Brasília, 2016. Disponível em: <http://www.docs.ndsr.org/docdissertacaoVictorRufino.pdf>. Acesso em: 1º jul. 2017.

SALGADO, Tanya A. Whistleblower protection under OSHA: increased focus on whistleblower enforcement will lead to more investigations. *Labor and Employment Newsletter*, 18.03.2014. Disponível em: <https://www.whiteandwilliams.com/resources-alerts-Whistleblower-Protection-Under-OSHA.html>. Acesso em: jan. 2019.

SÁNCHEZ, Fernando Jiménez. A armadilha política: a corrupção como problema de ação de coletiva. *Revista do Conselho Nacional do Ministério Público: improbidade administrativa*. Conselho Nacional do Ministério Público. Brasília: CNMP, n. 5, 2015. Disponível em:

http://www.cnmp.mp.br/portal/images/stories/Destaques/Publicacoes/revista_cnmp_versao_web-5edicao.pdf. Acesso em: maio 2017.

SARTINI, Brígida Alexandre et al. *Uma introdução à teoria dos jogos*. Artigo apresentado na II Biental da SBM. Universidade Federal da Bahia, 25 a 29 de outubro de 2004. Disponível em: <https://www.ime.usp.br/~rvicente/IntroTeoriaDosJogos.pdf>. Acesso em: jan. 2018.

SARZANA, Fulvio. Whistleblowing i anonimato nel pubblico impiego: la prima volta in cassazione. *Diritto dei Media*, 01.03.2018. Disponível em: <http://fulviosarzana.nova100.ilsole24ore.com/2018/03/01/whistleblowing-e-segnalazioni-anonime-nel-pubblico-impiego-per-la-prima-volta-in-cassazione>. Acesso em: set. 2018.

SCHEEFFER, Fernando. Teoria da escolha racional: a evidencição do *Homo economicus*?. *Em Tese*, Florianópolis, v. 10, n. 1, jan./jun. 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/1806-5023.2013v10n1p28/27245>. Acesso em: 16 ago. 2016.

SGR Resource Center. *Expanding Rights under the "Retaliation" Provision of Title VII*, dezembro de 2006. Disponível em: <http://www.sgrlaw.com/ttl-articles/826/>. Acesso em: abr. 2018.

SILVA, José Afonso da. *Curso de direito constitucional positivo*. 20. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

SODRE, Ulysses. *Modelos matemáticos*. Londrina, jun. 2007. Disponível em: <http://www.uel.br/projetos/matessencial/superior/pdfs/modelos.pdf>. Acesso em: mar. 2019.

SÖÖT, M. L. et al. *Private-to-private corruption: taking business managers' risk assessment seriously when choosing anti-corruption measures*. Paper was submitted as part of a competitive call for papers on integrity, anti-corruption and trade in the context of the 2016 OECD Integrity Forum. Disponível em: <https://www.oecd.org/cleangovbiz/Integrity-Forum-16-Soot-Johannsen-Pedersen-Vadi-Reino.pdf>. Acesso em: abr. 2018.

SPECIAL COUNSEL Employees say they're reluctant to file internal complaints. Watchdog cites lack of procedural clarity and fear of managers as agency tackles backlog. *Government Executive*, julho de 2018. Disponível em: <https://www.govexec.com/management/2018/07/special-counsel-employees-say-theyre-reluctant-file-internal-complaints/149795/>. Acesso em: ago. 2019.

TABAK, Benjamin Miranda. A análise econômica do direito: proposições legislativas e políticas públicas. *Revista de Informação Legislativa*, v. 52, n. 205, p. 321-345, jan./mar. 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/509955/001035857.pdf?sequence=1>. Acesso em: mar. 2019.

TABAK, Benjamin Miranda. *A análise econômica do direito: proposições legislativas e políticas públicas*. Senado Federal. Núcleo de Estudos e Pesquisas de Consultoria Legislativa, out. 2014. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td157>. Acesso em: mar. 2019.

THE 2014 ETHICS and compliance hotline benchmark report, março de 2014. Disponível em: <https://www.secwhistlebloweradvocate.com/wp-content/uploads/2017/05/NAVEXGlobal-2014EthicsandComplianceHotlineBenchmarkReportMarch2014.pdf>. Acesso em: abr. 2018.

THE IMPACT of qui tam on internal compliance. National Whistleblower Center Report to the U.S. Securities and Exchange Commission in 2010. NCW. Disponível em: <https://www.whistleblowers.org/news/impact-of-qui-tam-laws-on-internal-corporate-compliance>. Acesso em: jan. 2019.

TI – TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Alternative to silence*. Whistleblower protection in 10 European Countries. 2009. Disponível em: https://www.right2info.org/resources/publications/publications/09_12_01%20ti-Alternative%20WB%20protection.pdf. Acesso em: maio 2017.

TI – TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Internal Whistleblowing Mechanism*, 28.06.2017. Disponível em: <https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/topic-guides/Whistleblowing-Topic-Guide.pdf>. Acesso em: maio 2018.

TOP 30 Whistleblowing Statutes: from Ralph Nader to Edward Snowden. *Global Insider*, 20.05.2014. Disponível em: <https://www.globalworkplaceinsider.com/2014/05/top-30-whistleblowing-statutes-from-ralph-nader-to-edward-snowden/>. Acesso em: 15 set. 2019.

TRIVIÑO, Pérez. *Whistleblowing*. *Eunomía*, n. 14 (abr./set. 2018). Disponível em: <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/EUNOM/article/view/4170/2694>. Acesso em: jan. 2018.

U.S. OFFICE OF SPECIAL COUNSEL. *About OSC*. Disponível em: <https://osc.gov/Agency>. Acesso em: jan. 2019.

UNITED STATES OF AMERICA. *Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act of 2010*. Disponível em: <https://www.sec.gov/about/laws/wallstreetreform-cpa.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2016.

UNITED STATES OF AMERICA. *Proposal of the Criminal Antitrust Anti-Retaliation Act of 2015*. Disponível em: <http://whistleblowers.nonprofitsoapbox.com/storage/whistleblowers/docs/BlogDocs/oll15576.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2016.

UNITED STATES OF AMERICA. *Tax Relief and Health Care Act of 2006*. Disponível em: <https://www.congress.gov/bill/109th-congress/house-bill/6111/text>. Acesso em: 15 set. 2019.

UNITED STATES OF AMERICA. *Whistleblower Protection Act of 1989*. Disponível em: <https://www.usda.gov/oig/webdocs/whistle1989.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2016.

UNIVERSIDADE DO MINHO. *Introdução à teoria de jogos: o que é a teoria de jogos*, 2004. Disponível em: <http://www1.eeg.uminho.pt/economia/caac/pagina%20pessoal/Disciplinas/Disciplinas%2004/jogos.pdf>. Acesso em: jan. 2019.

VALLÉS, Ramon Ragués i. *Whistleblowing: una aproximación desde el derecho penal*. Madrid: Marcial Pons, 2013.

VANDEKERCKHOVE, Wim. *Whistleblowing and organizational social responsibility: a global assessment*. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=nM1mYs5CFcUC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 16 jul. 2016.

WALLMEIER, Nicholas. The hidden costs of whistleblower protection. *SSRN*, 05.02.2018. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3111844. Acesso em: abr. 2019.

WAYTZ, Adam. *Whistleblowers are motivated by moral reasons above monetary ones*. Disponível em: <https://promarket.org/whistleblowers-motivated-moral-reasons-monetary-ones/>. Acesso em: out. 2018.

WAYTZ, A.; DUNGAN, J.; YOUNG, L. The whistleblower's dilemma and the fairness: loyalty tradeoff. *Journal of Experimental Social Psychology*, 49(6), 1027-1033, 2013. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/259090877_The_whistleblower's_dilemma_and_the_fairness-loyalty_tradeoff. Acesso em: out. 2018.

WHAT IS a qui tam lawsuit?. Disponível em: <https://www.phillipsandcohen.com/what-is-a-qui-tam-case/>. Acesso em: abr. 2018.

WHISTLEB: novas regras da UE para proteger os denunciantes. *WhistleB Blog*, 14.03.2019. Disponível em: https://whistleb.com/pt-pt/blog-news/whistleb-novas-regras-da-ue-para-proteger-os-denunciantes/?utm_source=Mondaq&utm_medium=syndication&utm_campaign=View-Original. Acesso em: ago. 2019.

WHISTLEBLOWER PROTECTIONS UNDER Sarbanes-Oxley and the Dodd-Frank Act. *Practical Law Labor & Employment*, 2018. Disponível em: <http://www.legalexecutiveinstitute.com/wp-content/uploads/2018/09/115PM-Practical-Law-Two.pdf>. Acesso em: jan. 2019.

WHISTLEBLOWER PROTECTIONS: a guide. *International Bar Association – Legal Policy & Research Unit and Legal Practice Division*. Abril de 2018. Disponível em: <https://www.ibanet.org/Document/Default.aspx?DocumentUid=a8bac0a9-ea7e-472d-a48e-ee76cb3cdef8>. Acesso em: 15 set. 2019.

WHISTLEBLOWER REWARDS and the FCPA. *NWC*. Disponível em: <https://www.whistleblowers.org/wildlife/foreign-bribery/>. Acesso em: jan. 2019.

WHISTLEBLOWERS ARE MOTIVATED by moral reasons above monetary ones. *Pro-Market*, 30.08.2016. Disponível em: <https://promarket.org/whistleblowers-motivated-moral-reasons-monetary-ones/>. Acesso em: 15 set. 2019.

WHITAKER, L. Paige. *Legislative Attorney*. American Law Division. The Whistleblower Protection Act: an overview. Washington, 12.03.2007. Disponível em: <https://www.fas.org/sgp/crs/natsec/RL33918.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2016.

WILSON, T. P. Sociologia e o método matemático. In: GIDDENS, A.; TURNER, J. *Teoria social hoje*. São Paulo: Edunesp, 1999.

WPA – WHISTLEBLOWER PROTECTION ACT: an overview. *FindLaw*. Disponível em: <https://employment.findlaw.com/whistleblowers/whistleblower-protection-act-an-overview.html>. Acesso em: jan. 2019.

XNET. *Decálogo para la protección de los denunciantes/alertadores*. Disponível em: <https://xnet-x.net/decalogo-proteccion-denunciantes-alertadores>. Acesso em: 19 ago. 2016.

YEOH, Peter. Whistleblowing: motivations, corporate self-regulation, and the law. *International Journal of Law and Management*, v. 56, issue 6, p. 459-474, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJLMA-06-2013-0027>. Acesso em: 15 set. 2019.

ANEXO I

PERGUNTAS RELACIONADAS AO TEMA QUE FORAM RESPONDIDAS PELAS EMPRESAS AO CADASTRO PRÓ-ÉTICA

Canais de Denúncia e Remediação

32) De que forma a empresa possibilita a realização de denúncias de irregularidades por parte de funcionários, intermediários, fornecedores, prestadores de serviço e público externo? Descreva todos os canais existentes para realização de denúncias.

33) Há oferecimento de proteções aos denunciante, como possibilidade de apresentação de denúncia anônima, garantia de confidencialidade ou proibição de retaliação a funcionários que realizam denúncias de boa-fé? Como a empresa divulga essas proteções?

34) Existem incentivos para a realização de denúncias de irregularidades por parte de seus funcionários, intermediários, fornecedores, prestadores de serviço e público externo? Especificar.

35) A empresa oferece canal(is) aos funcionários para o esclarecimento de dúvidas acerca do programa de integridade ou questões éticas? Descreva o funcionamento desse(s) canal(is).

36) Em relação ao tratamento de denúncias, informar:

- a) Como se dá o processo de recebimento, tratamento e apuração de denúncias?
- b) Que tipo de estrutura é disponibilizada para realização dessas funções?
- c) Qual o setor (ou pessoa) responsável por investigar as suspeitas e as denúncias de irregularidades ligadas à ética e à violação do programa de integridade?
- d) Há algum *feedback* para o denunciante?
- e) A empresa produz relatórios gerenciais sobre as denúncias/reclamações recebidas?
- f) Quando uma denúncia envolve um membro da alta direção ou dos setores de *compliance* e auditoria, como a empresa garante a apuração isenta dos fatos?

37) Quais os procedimentos previstos e/ou utilizados para assegurar a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação da situação?

38) Em relação ao tema medidas disciplinares, responda:

- a) Existem medidas disciplinares estabelecidas para aqueles que cometerem irregularidades relacionadas à ética e ao programa de integridade? Quais são?
- b) O documento em que elas estão previstas.

- c) Como são aplicadas (existe gradação de acordo com a falta cometida)? Qual o setor (ou pessoa) responsável pela aplicação?
 - d) Como a empresa garante uma eventual punição a um membro da alta direção ou dos setores de *compliance* e auditoria?
- 39) Como são tratadas as denúncias de irregularidades praticadas por intermediários, fornecedores e prestadores de serviços? Há algum *feedback* para o denunciante?
- 40) Existe alguma norma/procedimento em relação ao encaminhamento de denúncias sobre eventuais atos de fraude, improbidade e corrupção às autoridades competentes?

ANEXO II

NOTAS ATRIBUÍDAS PELA CONTROLADORIA-GERAL DA

UNIÃO (CGU) ÀS EMPRESAS PARTICIPANTES DO CADASTRO

PRÓ-ÉTICA POR ANO (2015-2017)

Observação: A Controladoria-Geral da União cedeu os dados à pesquisa desde que não fosse divulgado o nome das empresas, pelo fato de que estas encontram-se sem identificação e representadas por números.

Ano 2015

Empresa	Nota área 4
1	12
2	14
3	15
4	15
5	15
6	15
7	12
8	15
9	14
10	11
11	15
12	14
13	14
14	15
15	14
16	11
17	13
18	15
19	13
20	13
21	12
22	9
23	11
24	15
25	12
26	12
27	11
28	15
29	14

Empresa	Nota área 4
30	6
31	10
32	9
33	9

Ano 2016

Empresa	Nota área 4
1	11
2	15
3	6
4	6
5	6
6	6
7	6
8	12
9	5
10	10
11	10
12	11
13	6
14	8
15	11
16	10
17	11
18	14
19	12
20	13
21	7
22	11
23	10
24	13
25	7
26	11
27	15
28	12
29	13
30	11
31	13
32	10
33	13
34	11
35	5
36	6
37	14
38	12
39	12
40	12
41	10

Empresa	Nota área 4
42	8
43	13
44	5
45	0
46	11
47	11
48	12
49	7
50	10
51	6
52	6
53	15
54	10
55	13
56	11
57	12
58	12
59	10
60	6
61	12
62	5
63	10

Ano 2017

Empresa	Nota área 4
1	10
2	13
3	10
4	5
5	7
6	10
7	13
8	10
9	11
10	8
11	11
12	13
13	10
14	10
15	8
16	10
17	6
18	8
19	10
20	11
21	9
22	4
23	12
24	5
25	10
26	5
27	12
28	5
29	10
30	8
31	10
32	11
33	12
34	12
35	10
36	10
37	7
38	15
39	7
40	8

Empresa	Nota área 4
41	10
42	10
43	11
44	7
45	11
46	10
47	14
48	10
49	10
50	10
51	8
52	11
53	10
54	5
55	10
56	5
57	7
58	13
59	11
60	10
61	6
62	10
63	12
64	9
65	10
66	12
67	9
68	9
69	12
70	9
71	10
72	5
73	9
74	12
75	10
76	9
77	1
78	10
79	11
80	11

Empresa	Nota área 4
81	9
82	8
83	7
84	5
85	13
86	10
87	10
88	13
89	10
90	8
91	7
92	8
93	8
94	8
95	7
96	5
97	8
98	10
99	5
100	11
101	5
102	11
103	10
104	10
105	10
106	11
107	1
108	10
109	10
110	10
111	10
112	9
113	10
114	8
115	8
116	6
117	10
118	10
119	10
120	6
121	8
122	5

Empresa	Nota área 4
123	12
124	13
125	10
126	10
127	5
128	11
129	8
130	6
131	10
132	4
133	5
134	7
135	10
136	8
137	10
138	4
139	11

APÊNDICE

INSTITUIÇÕES E RESPECTIVAS PÁGINAS ELETRÔNICAS NA REDE MUNDIAL DE COMPUTADORES (WEBSITES) CONSULTADOS PELA PESQUISA COM INDICAÇÃO DE PERÍDO

Denominação - Empresa	Sigla utilizada na pesquisa	Ramo de atuação	Website visitado	Período
Companhia de Bebidas das Américas	AMBEV	Fabricação de bebidas	www.ambev.com.br	jul/ago 2019
Itaú Unibanco Banco Múltiplo S.A.	ITAU	banco/mercado financeiro	www.itau.com.br	jul/ago 2019
Banco Bradesco S.A	BRADESCO	banco/mercado financeiro	www.bradesco.com.br	jul/ago 2019
Vale S.A.	VALE	mineração	www.vale.com	jul/ago 2019
Banco Santander S.A.	SANTANDER	banco/mercado financeiro	www.santander.com.br	jul/ago 2019
Telefônica Brasil S.A.	TELEFÔNICA	telefonia	www.telefonica.com.br	jul/ago 2019
Ultrapar Participações S.A.	ULTRAPAR	no comércio, na indústria, na agricultura e na prestação de serviço	ultra.com.br	jul/ago 2019
CCR S.A.	CCR	a exploração de concessões de obras e serviços públicos	ccr.com.br	jul/ago 2019
Weg S.A.	WEG	maquinário industrial	www.weg.net	jul/ago 2019
Atacadão S.A.	CARREFOUR	distribuição, comércio atacadista e varejista de mercadorias	www.grupocarrefourbrasil.com.br	jul/ago 2019

Denominação - Empresa	Sigla utilizada na pesquisa	Ramo de atuação	Website visitado	Período
Petróleo Brasileiro S.A.	PETROBRAS	petróleo/energia	www.petrobras.com.br	jul/ago 2019
Banco do Brasil S.A.	BB	banco		jul/ago 2019
Companhia de-Processamento de Dados do Estado de São Paulo	PRODESPE	informática/processamento de dados	http://www.prodesp.sp.gov.br	jul/ago 2019
Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social	BNDES	banco		jul/ago 2019
Petrobras Distribuidora S.A	BR DISTRIBUIDORA	logística de distribuição de petróleo	www.br.com.br	jul/ago 2019
Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos	CORREIOS	comunicações/logística	www.correios.com.br	jul/ago 2019
Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo	SABESP	saneamento	http://www.sabesp.com.br	jul/ago 2019
Companhia Energética de Minas Gerais S.A.	CEMIG	energia elétrica	http://www.cemig.com.br	jul/ago 2019
Caixa Econômica Federal	CAIXA	banco	http://www.caixa.gov.br	jul/ago 2019
Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária	EMBRAPA	pesquisa/agricultura	https://www.embrapa.br	jul/ago 2019

Agência reguladora	Sigla utilizada na pesquisa	Setor regulado	Website visitado	Período
Agência Nacional de Telecomunicações	ANATEL	telecomunicações	www.anatel.gov.br	jul/ago 2019
Agência Nacional de Aviação Civil	ANAC	aviação civil	www.anac.gov.br	jul/ago 2019
Agência Nacional de Energia Elétrica	ANEEL	energia elétrica	www.aneel.gov.br	jul/ago 2019
Agência Nacional de Transportes Terrestres	ANTT	transportes	www.antt.gov.br	jul/ago 2019
Agência Nacional de Vigilância Sanitária	ANVISA	medicamentos	www.anvisa.gov.br	jul/ago 2019

Ministério	Sigla utilizada na pesquisa	Área de atuação	Website visitado	Período
Saúde	MS	saúde	www.saude.gov.br	jul/ago 2019
Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações	MCTIC	ciência e tecnologia e comunicação	www.mctic.gov.br	jul/ago 2019
Infraestrutura	MI	infraestrutura	www.infraestrutura.gov.br	jul/ago 2019
Educação	MEC	educação	www.mec.gov.br	jul/ago 2019
Economia	ME	economia	www.economia.gov.br	jul/ago 2019

Entidade	Sigla utilizada na pesquisa	Setor regulado	Website visitado	Período
Supervisora/Autorquia Superintendência de Seguros Privados	SUSEP	seguros privados/previdência privada aberta/capitalização/resseguro	www.susep.gov.br	jul/ago 2019
Banco Central do Brasil	BACEN	bancário	https://www.bcb.gov.br	jul/ago 2019
Comissão de Valores Mobiliários	CVM	valores mobiliários/mercado de capitais	www.cvm.gov.br	jul/ago 2019
Conselho Administrativo de Defesa Econômica	CADE	concorrencial	www.cade.gov.br	jul/ago 2019
Superintendência Nacional de Previdência Complementar	PREVIC	previdência complementar fechada	www.previc.gov.br	jul/ago 2019
Instituição de Controle	Sigla utilizada na pesquisa	Atuação	Website visitado	Período
Controladoria-Geral da União	CGU	controle interno do Poder Executivo federal	www.cgu.gov.br	jul/ago 2019
Conselho Nacional de Justiça	CNJ	controle e transparência administrativa e processual do Poder Judiciário no Brasil	www.cnj.jus.br	jul/ago 2019
Conselho Nacional do Ministério Público	CNMP	fiscalização administrativa, financeira e disciplinar do Ministério Público no Brasil	www.cnmp.mp.br	jul/ago 2019
Tribunal de Contas da União	TCU	controle externo federal	www.tcu.gov.br	jul/ago 2019
Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais	CGE - MG	controle interno do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais	www.controladoriageral.mg.gov.br	jul/ago 2019

Instituição de Controle	Sigla utilizada na pesquisa	Atuação	Website visitado	Período
Ouvidoria Geral do Estado de São Paulo	OGE-SP	ouvidoria do Poder Executivo do Estado de São Paulo	http://www.ouvidoriageral.sp.gov.br	jul/ago 2019
Corregedoria Geral da Administração do Estado de São Paulo	CGA-SP	controle interno do Poder Executivo do Estado de São Paulo	www.corregedoria.sp.gov.br	jul/ago 2019
Ouvidoria-Geral do Estado do Rio Grande do Sul	OGE-RS	ouvidoria do Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Sul	www.ouvidoriageral.rs.gov.br	jul/ago 2019
Secretaria da Controladoria Geral do Estado	CGE-PE	controle interno do Poder Executivo do Estado de Pernambuco	http://www.cge.pe.gov.br/	jul/ago 2019
Controladoria-Geral do Distrito Federal	CG-DF	controle interno do Poder Executivo do Distrito Federal	www.cg.df.gov.br	jul/ago 2019
Auditoria Geral do Estado do Pará/ Ouvidoria Geral do Estado do Pará	AGE – PA/OGE-PA	ouvidoria e controle interno do Poder Executivo do Estado do Pará	www.age.pa.gov.br www.oge.pa.gov.br	jul/ago 2019