



Universidade de Brasília – UnB

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE

Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA

Mestrado Profissional em Administração Pública – MPA

DISPUTA INSTITUCIONAL EM TORNO DO INSTITUTO JURÍDICO DO ACORDO DE
LENIÊNCIA: CARÊNCIA DE UMA INSTÂNCIA COLABORATIVA
INTERORGANIZACIONAL

Jorge Luís Branco Aguiar

Brasília - DF

2024

DISPUTA INSTITUCIONAL EM TORNO DO INSTITUTO JURÍDICO DO ACORDO DE
LENIÊNCIA: CARÊNCIA DE UMA INSTÂNCIA COLABORATIVA
INTERORGANIZACIONAL

Relatório Técnico apresentado à FACE/UnB, no âmbito
do Mestrado Profissional em Administração Pública,
como requisito de conclusão do curso.

Docente: Profa. Dra. Suylan Midlej

Brasília - DF

2024

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	2
2. REFERENCIAL TEÓRICO-NORMATIVO.....	4
3. ENFOQUE	8
4. OBJETIVOS.....	10
4.1 Objetivo Geral	10
4.2 Objetivos específicos.....	10
5. AÇÕES DE IMPLEMENTAÇÃO	11
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	12
7. REFERÊNCIAS	14



1. INTRODUÇÃO

O presente relatório técnico decorre da dissertação de mestrado de minha autoria – e ainda não publicada – intitulada *Ideias, Visões e Atores em torno da Elaboração da Lei Anticorrupção Brasileira*, que teve por enfoque a identificação das ideias dominantes e das articulações que permearam o processo decisório de concepção da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, subsequentemente denominada Lei Anticorrupção Brasileira.

A Lei Anticorrupção Brasileira (LAC) foi editada em uma conjuntura de intensa agitação social e política, em que o tema da corrupção foi erigido como o principal problema a ser enfrentado pelo Poder Público, tensionando ainda mais um cenário de luta por protagonismo político por parte das elites organizacionais incumbidas de promover as ações de prevenção ou contenção do fenômeno (MARQUES NETO; PALMA, 2017).

Na esteira das discussões sobre estratégias de enfrentamento da corrupção pelos poderes públicos, e diante do apelo social que o tema exerce, muitos analistas têm chamado a atenção para um “efeito colateral” que é descrito como hipertrofia dos órgãos de controle – que dá-se em detrimento da governança pública e da própria eficiência da função administrativa (FORTINI; HENRIQUES, 2022) – bem ainda para a captura da agenda anticorrupção como estratégia de legitimação estamental de certas categorias de agentes públicos, a ponto de redundar em desempenho autointeressado (GARCIA, 2011) e, em casos flagrantes, **competição institucional** (MARQUES NETO; PALMA, 2017).

Nesse sentido, a Lei Anticorrupção – LAC inaugurou uma nova sede de disputa institucional ao atribuir aos próprios órgãos e entidades administrativas em geral, e à Controladoria-Geral da União (CGU), em particular, exclusividade na incumbência de aplicação das correspondentes medidas persecutório-punitivas. No primeiro caso, ao definir a esfera administrativa como competente para aplicação das penalidades incidentes sobre as empresas, e, no segundo, por cometer exclusivamente à CGU, no âmbito do Poder Executivo federal, o encargo de apuração de ilícitos contra administração pública estrangeira e de **celebração de acordos de leniência**. As competências de outros órgãos ou entidades proeminentes no exercício da atividade de controle administrativo, como o Ministério Público e Tribunal de Contas, restaram praticamente esvaziadas no que diz respeito ao objeto da norma.

Em que pese o estudo conduzido no âmbito da referida pesquisa não tivesse por objetivo esmiuçar os aspectos jurídico-dogmáticos da LAC, alguns achados referentes à operacionalização da



norma apresentam-se dignos de assinalação por conta de suas implicações práticas, caso do instituto do acordo de leniência, ferramenta jurídico-normativa que pode ser conceituada como:

Acordos de Leniência são acordos celebrados entre o Poder Público e um agente envolvido em uma infração, com vista à sua colaboração na obtenção de informações sobre o tema, em especial sobre outros partícipes e autores, com a apresentação de provas materiais de autoria, tendo por contrapartida a liberação ou diminuição das penalidades que seriam a ele impostas com base nos mesmos fatos (FIDALGO; CANETTI, 2017, p. 338).

A inserção do instituto do acordo de leniência nesse contexto multiplicidade institucional (PRADO; CORNELIUS, 2020) – a abranger uma rede de robustas instituições de *accountability* com atribuições entrecruzadas de enfrentamento da corrupção – evidencia uma externalidade decorrente da introdução da LAC no ordenamento jurídico-administrativo brasileiro, qual seja: o problema da ausência de uma instância de alinhamento dos múltiplos atores que integram o ecossistema de controle da administração pública.

O desafio que advém da entronização do acordo de leniência como instrumento de combate à corrupção é o estabelecimento de uma arena única que contemple as múltiplas organizações em um esforço conjunto de negociação que que viabilize, por um lado, a mitigação do ambiente de competição envolvendo o protagonismo e domínio da agenda anticorrupção no Brasil e, por outro, que a decisão governamental correspondente decorra de escolhas estratégicas voltadas à promoção de benefícios reais à sociedade e traduzidas em resultado efetivo de geração de valor público (MINTROM; LUETJENS, 2015).



2. REFERENCIAL TEÓRICO-NORMATIVO

A Lei 12.846/2013 foi recepcionada como um marco institucional no combate à corrupção e de pronto recebeu a denominação de “Lei Anticorrupção Brasileira – LAC”. O ato normativo dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de, ante a terminologia adotada no texto da própria norma, “atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira”.

Sobre a referida norma, apresentada como supressora de uma lacuna legislativa na agenda do combate à corrupção, é importante assinalar que ela visou inaugurar uma nova etapa na atividade de responsabilização de empresas pelo cometimento de atos ilícitos em face da administração pública, na medida em que passou a permitir a punição de pessoas jurídicas que corrompam agentes públicos no país e no exterior, fraudem licitações e contratos ou dificultem as atividades de investigação e fiscalização de órgãos públicos, procurando tutelar, desse modo, tanto a administração pública nacional quanto a estrangeira, de maneira que um ente privado com sede no Brasil que cometa ato de corrupção tipificado na lei em face de administração pública ou funcionário público estrangeiro também está sujeito às sanções ali estabelecidas (SANTOS; BERTONCINI; COSTÓDIO FILHO, 2014).

Igualmente digno de nota que, além de prescrever severas punições para os atos lesivos contra a administração pública – basicamente, atos de corrupção, fraude a licitações e contratos públicos e atos de obstrução às atividades de investigação, fiscalização e regulação – a lei procurou denotar certo aspecto preventivo ao promover junto às pessoas jurídicas a adoção do denominado programa de integridade, medida que traduz um conjunto de mecanismos e procedimentos reputados hábeis à prevenção ou, quando falível, à detecção e interrupção de tais condutas lesivas, bem ainda à remediação os danos por estas causados.

Especificamente no que interessa ao presente relatório, a lei também inovou ao ampliar as hipóteses de utilização de instrumento negocial análogo ao da delação premiada e até então restrito ao âmbito de aplicação da Lei de Defesa da Concorrência, qual seja, o acordo de leniência, ferramenta colaborativa e probatória que logo em seguida configurou uma instância de disputa institucional na medida em que, como já mencionado em capítulo anterior, excluiu de seu âmbito de ingerência a atuação de outros relevantes entes de controle administrativo inclinados ao protagonismo e direcionamento da agenda pública anticorrupção no Brasil.

A adequada assimilação do acordo de leniência tal como refletido na LAC demanda certo esforço de compreensão a partir das premissas teórico-normativas relacionado ao do instituto,



iniciativa que se busca cumprir mediante uma perquirição das principais escolas de pensamento sobre o próprio tema da corrupção, em cujo bojo a ferramenta assoma como instrumento de contenção.

Nada obstante a percepção de que a LAC – e os respectivos instrumentos – tivesse sido apresentada pelo Poder Público como resposta institucional a uma suposta pauta de reivindicações populares expressada nos protestos do mês de junho de 2013, em se tratando de seus referenciais teórico-normativos não se pode creditar a sua edição como uma espécie de *output* exclusivamente relacionado aos aludidos eventos.

A rigor, o tema da corrupção é de longa data objeto de análise no campo da Administração, desde seus impulsos evolutivos da modalidade patrimonial para a burocrática, e constou como pauta relevante de debate no âmbito das discussões relacionadas às propostas de “Reforma do Estado nos anos 90”, que foram conduzidas sob os pressupostos teóricos e conceituais do *New Public Management* – NPM e operacionalizadas por meio do Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (Pdrae).

Por outro lado, assunto pairava sobre as três esferas de poder público igualmente em razão das convenções internacionais sobre o tema às quais o Estado brasileiro havia aderido ainda na mesma década de 1990¹, e cujos compromissos decorrentes eram, a continuam a ser, objeto de avaliação periódica por parte dos organismos internacionais multilaterais de onde as mesmas emanaram.

No que diz respeito às vertentes teóricas que têm informado as análises sobre o fenômeno da corrupção no Brasil, são identificadas duas correntes como as mais relevantes. A primeira, denominada de “modernização”, teria o seu moto centrado no conceito de patrimonialismo, assimilado originariamente a partir dos estudos de Max Weber sobre os tipos de dominação legítima e, no plano brasileiro, tem nos autores Sergio Buarque de Holanda e Raimundo Faoro os seus principais expoentes. A premissa adotada sob esse enfoque, além de traduzir carregadas doses de culturalismo conservador, credita aos esforços de racionalização das relações entre Estado e

¹ Nomeadamente:

- OCDE. Convenção sobre o combate à corrupção de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais – Decreto 3.678/2000 – Previsão de responsabilidades de pessoas jurídicas pela corrupção de funcionário público estrangeiro (suborno transnacional);
- OEA. Convenção Interamericana contra a Corrupção – Decreto 4.410/2002 – Medidas que impeçam o suborno de funcionários públicos nacionais e estrangeiros;
- ONU. Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção – Decreto 5.687/2006 – Previsão de assistência judicial recíproca no maior grau possível com relação a investigações, processos e ações judiciais relacionados com os delitos dos quais uma pessoa jurídica pode ser considerada responsável;



sociedade a saída para a suplantação do arcaísmo de arranjos institucionais calcados em privilégios, cujo usufruto decorre da possibilidade exploração dos recursos produzidos, geridos e intercambiados de forma indistinta no âmbito das relações público-privadas.

Já a segunda vertente recebe a denominação de “nova economia institucional” e localiza no conceito de *rent-seeking* desenvolvido por Susan Rose-Ackerman em sua obra *Corruption: a study in Political Economy* (1978), o seu aspecto central. A premissa adotada por esta corrente é de que os incentivos relacionados ao contexto institucional tendem a orientar o comportamento oportunista de indivíduos autointeressados, que se valeriam de suas posições para obter de maneira muitas vezes ilícita benefícios pessoais, ainda que em detrimento do interesse coletivo.

Com efeito, da abordagem da corrupção sob a perspectiva da nova economia institucional deriva uma série de outras teorias, cujas proposições de enfrentamento do fenômeno focam em estratégias de desincentivos de práticas ilícitas, mediante o aumento da desproporcionalidade da respectiva relação custo $\times$ benefício e orientada pela intensificação das atividades de monitoramento e punição dos indivíduos (OLIVEIRA JR; LUSTOSA DA COSTA; MENDES, 2016). A propósito, as teorias decorrentes são: a) teoria da escolha racional – o papel das instituições na conformação do processo decisório; b) teoria dos incentivos – avaliação da relação incentivos $\times$ recompensas; c) teoria dos custos de transação – o papel das instituições na conformação dos processos racionais de escolha; d) teoria dos jogos – análise do processo de tomada de decisão dos indivíduos segundo a referência ao “dilema do prisioneiro”; e) teoria da escolha pública – abordagem semelhante à da escolha racional, mas sob o viés da decisão coletiva; e , f) teoria agente $\times$ principal – explora a relação contraditória entre o principal (instituições) e seus delegatários (agentes públicos), em que a atuação destes seria orientada de forma subversiva aos interesses dos primeiros.

Em todo caso, os autores reconhecem que ambas as perspectivas teóricas comportam lacunas e, portanto, apresentam-se insuficientes para dar conta de uma pretensa agenda universal de enfrentamento da corrupção. A vertente da “modernização”, devido à simplificação excessiva da abordagem, localizando a questão da corrupção tão somente no âmbito da atuação Estatal (não privada), além de referenciada em aspectos culturais da sociedade, fator que tende à sua naturalização por parte dos indivíduos. Já quanto à “nova economia institucional”, por subtrair da análise algumas dimensões consideradas relevantes para a compreensão adequada do fenômeno, como aspectos individuais dos atores, orientações ideológicas, racionalidade limitada, o agir coletivo, além de aspectos conjunturais de um dado contexto.



Colocadas estas ressalvas, Oliveira Jr. e outros (2016) propõem uma abordagem de certo modo inovadora elaborada sob a perspectiva da Teoria da Ação Social de Bordieu, assentada na ideia do que este denominou por *habitus*, enquanto a dimensão da ação prática que vincula a estrutura (macro) e o indivíduo (micro), com o consequente abarcamento de todos os fatores relevantes para a ocorrência do fenômeno, em seus diferentes níveis de análise.

Nesse sentido, a figura do acordo de leniência, enquanto ferramenta de incentivo à colaboração com o Poder Público na perspectiva de mitigação sancionatória, parece ter aderência à fórmula propugnada pelos referidos autores, bem como vai ao encontro de proposições mais ou menos aproximadas existentes em outros núcleos de estudo (KHAN; ANDREONI; ROY, 2019), cuja ideia central repousa na assertiva de que, para os esforços de adequada compreensão de um fenômeno complexo, multifacetado, e polissêmico como a corrupção, a consideração de fatores específicos e conjunturais importa.

Complementarmente, este relatório técnico também se vale da agenda de pesquisa que cuida da interseção operacional decorrente da multiplicidade institucional que configura este campo de atuação administrativa (PRADO; CORNELIUS, 2020), notadamente em relação às distorções decorrentes atuação autorreferente (GARCIA, 2011) e da hipertrofia que os órgãos de controle administrativo têm gradativa e incrementalmente ostentado pelo menos desde a Constituição de 1988 (FORTINI; HENRIQUES, 2022), além da abordagem relativa ao ambiente de disputa institucional que se acirra a cada episódio de agudizada exposição e repercussão midiática de escândalos de corrupção (MARQUES NETO; PALMA, 2017).



3. ENFOQUE

O combate à corrupção no Brasil dá-se no âmbito de um arranjo institucional em que várias entidades administrativas desempenham maior ou menor parcela de atuação conforme sejam os instrumentos jurídicos disponibilizados para tanto, configurando um modelo de redundância legitimativa descrita pela literatura recente como multiplicidade institucional (PRADO; CORNELIUS, 2020).

Em que pese essa convergência de atores competentes e autônomos permita vislumbrar o implemento de ações coordenadas e suplementares, o já aludido ambiente de competitividade institucional por vezes torna o sistema disfuncional, na medida em que não é raro observar que essa atuação concomitante gera episódios de impasse resultante da falta de sintonia e de sobreposição de instâncias.

Quanto ao instituto do acordo de leniência em si, trata-se de instrumento negocial e cooperativo replicado da experiência preexistente no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e que, a rigor, traduz uma ferramenta de cunho investigativo e probatório resultante de um processo de negociação levado a efeito entre a própria Administração e o ente privado responsável pelo ilícito, no qual este se compromete a apresentar evidências comprobatórias da irregularidade sob apuração e apontar eventuais corresponsáveis, sempre na expectativa de ter atenuada a sanção administrativa porventura cabível.

Acontece, entretanto, que a esfera de responsabilização por ilícitos administrativos extrapola o âmbito estrito da Administração na medida em que passível de se estender para outras esferas de atuação do Poder Público, a exemplo das instâncias judiciais cíveis de ressarcimento (advocacia pública) ou de improbidade administrativa (Ministério Público “ou” advocacia pública), criminais (Ministério Público) e de apuração de prejuízo ao erário (tribunais de contas), daí o interesse de todos esses atores em interferir no processo de celebração de acordos de leniência.

Sob esta perspectiva, soa razoável afirmar-se que os próprios Poderes Públicos se ressentem da ausência de uma instância única de negociação apta a conjugar as competências e propósitos de todas as organizações públicas potencialmente interessadas, medida que demanda um nítido esforço de concertação entre estas.

Por meio do presente relatório técnico-científico assinala-se esta lacuna institucional ao tempo em que se vislumbra como solução o estabelecimento de um espaço comum de racionalização do acordo de leniência que equalize as múltiplas competências envolvidas, tendo por referencial arranjos



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado Profissional em Administração Pública

preexistentes e razoavelmente exitosos nesse esforço de atuação colaborativa, a exemplo do Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção (CTPCC) e da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA).



4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo Geral

À vista dos tópicos anteriores, registra-se como objetivo geral deste relatório técnico evidenciar uma externalidade de um objeto de pesquisa relacionado à ausência de espaço de colaborativo de celebração de acordos de leniência que contemple os interesses e competências institucionais dos múltiplos entes do Poder Público que integram o campo organizacional do controle administrativo e exerçam alguma medida de poder punitivo nesse espaço.

4.2 Objetivos específicos

- 4.2.1. Apontar a existência de múltiplos interesses e repercussões de um acordo de leniência no campo de atuação dos órgãos que exercem controle administrativo;
- 4.2.2. Indicar a necessidade de um modelo de arranjo institucional de acordo de leniência apto conferir coerência na atuação do poder público.



5. AÇÕES DE IMPLEMENTAÇÃO

Passa-se ao detalhamento das ações consideradas hábeis à implementação da iniciativa que se aborda no presente relatório técnico, conforme o plano de intervenção descrito no quadro a seguir:

Objetivos específicos	Ações	Detalhamento das ações	Prazos	Recursos	Responsáveis
Apontar e existência de múltiplos interesses e repercussões de um acordo de leniência no campo de atuação dos órgãos que exercem controle administrativo	Levantar as informações correspondentes junto a cada organização pública da esfera do controle administrativo	Identificação das normas que respaldam cada organização na atividade de controle administrativo	1 mês	Remuneração do servidor	Autor da proposta de intervenção
		Delimitação do campo de atuação de cada organização na atividade de controle administrativo	1 mês	Remuneração dos servidores	Organizações do controle administrativo
Indicar a necessidade de um modelo de arranjo institucional de acordo de leniência apto conferir coerência na atuação do poder público	Promover ações de engajamento junto aos atores institucionais implicados	Mapeamento das Redes de Articulação Interinstitucional e dos registros correspondentes	1 mês	Remuneração dos servidores	Organizações do controle administrativo
		Promoção de ações de sensibilização e mobilização por meio de oficinas, palestras e debates	2 meses	Remuneração dos servidores	Especialistas e atores institucionais engajados
		Proposição do fórum adequado à instituição de um balcão único de negociação	1 mês	Remuneração dos servidores	Organizações do controle administrativo



6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de pesquisa de que deriva o presente relatório técnico-científico teve por foco uma análise de contexto político por meio da identificação da multiplicidade de fatores e forças que orientaram o processo de formulação legislativa da denominada Lei Anticorrupção, estudo conduzido sob o referencial teórico da literatura institucionalista, com especial destaque para o impacto das ideias e atores dominantes no desenho institucional resultante dessa inovação legislativa, ou seja, a identificação de crenças, valores e visões articulados que impulsionaram e orientaram o *law making* da Lei Anticorrupção.

Nesse sentido, a questão que se colocou como problema de pesquisa refere-se à compreensão dos componentes culturais, ideológicos, políticos e, quiçá, econômicos, que permearam a discussão sobre o fenômeno da corrupção no plano da esfera pública de debate e que foram transplantados para o espaço de concepção normativa a cargo do Parlamento brasileiro.

Conforme mencionado linhas acima, a instituição da figura do acordo de leniência sob as balizas da Lei nº 12.846/2013 operou-se em um contexto em que os múltiplos atores institucionais engajados na pauta anticorrupção colocavam-se em posição de acirrada disputa pela primazia e liderança da agenda correlativa, acentuando ainda mais o panorama de competição institucional no domínio do controle administrativo, concorrência esta que parece ser orientada ao propósito de elevação da própria credibilidade na perspectiva de obtenção dos ganhos sociais e políticos relacionados: aumento da reputação e elevação do poder estamental.

Sob esta perspectiva, vislumbra-se a necessidade de adoção de iniciativas, no âmbito federativo da União, direcionadas ao engajamento da multiplicidade de organizações públicas que têm papel relevante na agenda anticorrupção, com especial ênfase para os atores institucionais que desempenham alguma medida de *enforcement* das correspondentes iniciativas governamentais de enfrentamento e combate do fenômeno, de forma a promover gestões no sentido de viabilizar um espaço de consenso apto a mitigar a disputa estamental em torno da agenda anticorrupção em geral, e, particularmente, da gestão do instituto do acordo de leniência.

Cogita-se que os próprios atores implicados na medida sejam aptos a proceder ao mapeamento dos espaços de integração, discussão, elaboração e deliberação de estratégias colaborativas ou compartilhadas de soluções vinculadas à agenda anticorrupção brasileira, esforço que implica ainda o levantamento dos correlativos registros dessas interações, a exemplo de atas das



reuniões, encontros, fóruns, audiências etc., bem ainda das estratégias de construção coletiva adotadas em cada um desses espaços.

A efetiva implementação de iniciativa deste tipo igualmente demanda ações de sensibilização e mobilização desses múltiplos atores em todas as instâncias colegiadas de articulação interinstitucional, de maneira a não somente destacar a relevância mas, sobretudo, viabilizar a identificação do fórum mais adequado à instituição de um balcão único de negociação e de (virtual) celebração acordos de leniência, cujo resultado seja apto a contemplar os interesses institucionais dos variados atores que desempenham encargos de controle administrativo sob a perspectiva sancionatória, podendo inclusive abranger o aceno para reformas normativas eventualmente cabíveis.

A presente relatório técnico aponta para a necessidade de se envidar esforços de identificação do respaldo normativo, atribuições e espaços de articulação dos atores institucionais implicados no campo do controle administrativo, de forma a indicar a arena adequada de atuação colaborativa para a celebração de acordos de leniência, iniciativas que não abrangem, necessariamente, a formulação de novos diplomas jurídicos de regulamentação da atividade, ainda que eventualmente necessários para operacionalização da proposta.



7. REFERÊNCIAS

- BRASIL. Lei n. 12.846 (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: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm> Acesso em: 25 jan.2023.
- BRASIL. **Plano diretor da reforma da reforma do aparelho do Estado**. Brasília: Câmara da Reforma do Estado, MARE, 1995.
- FIDALGO, C. B.; CANETTI, R. C. Os acordos de leniência na lei de combate à corrupção. **Lei anticorrupção e temas de compliance**. – 2. ed. rev. ampl. e atual. Salvador: JusPodivm, 2016.
- FORTINI, C.; HENRIQUES, L. S. M. O controle disfuncional da Administração Pública. **Revista de Ciências do Estado**, Belo Horizonte, v. 7, n. 2, p. 1–21, 2022. DOI: 10.35699/2525-8036.2022.40349. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revce/article/view/e40349>. Acesso em: 19 dez. 2022.
- GARCIA, L. M. **Análise do Controle Interno no Poder Executivo Federal Brasileiro sob a Perspectiva de Pierre Bourdieu: A História Social como Possibilidade de Compreensão da Produção e Reprodução de Práticas dos Agentes**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.
- KHAN, M.; ANDREONI, A.; ROY, P. **Anti-corruption in adverse contexts: strategies for improving implementation**. [2019]. Disponível em: <<https://eprints.soas.ac.uk/23495/>>.
- MARQUES NETO, F. P. A.; PALMA, J. B. Os sete impasses do controle da administração pública no Brasil. **Controle da administração pública**. Tradução. Belo Horizonte: Fórum, 2017.
- OLIVEIRA JÚNIOR, T. M.; LUSTOSA DA COSTA, F. J.; MENDES, A. P. Perspectivas Teóricas Da Corrupção No Campo Da Administração Pública Brasileira: Características, Limites E Alternativas. **Revista Do Serviço Público** 67 (2016): 111-38. Web.
- PRADO, M. M.; CORNELIUS, E. Institutional Multiplicity and the Fight Against Corruption: A Research Agenda for the Brazilian Accountability Network. **Revista Direito GV**, v. 16, n. 3, set./dez. 2020, e1974. (doi: <http://dx.doi.org/10.1590/2317-6172201974>)
- SANTOS, J. A. A.; BERTONCINI M.; COSTÓDIO FILHO, U. **Comentários À Lei 12.846 - Lei Anticorrupção**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.