

**idp**

v. 4 n. 3

**139**

# DEBATES EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## WORKING PAPER

**TAXA DE SUCESSO DE COMBATE A CARTÉIS: IMPACTO  
OBSERVADO DA POLÍTICA DE LENIÊNCIA ANTITRUSTE  
NA RESPONSABILIZAÇÃO DE REPRESENTADOS NO  
PERÍODO DE 2007 A 2021**

Fernando Henrique Lima Martins-Chíxaro

# TAXA DE SUCESSO DE COMBATE A CARTÉIS: IMPACTO OBSERVADO DA POLÍTICA DE LENIÊNCIA ANTITRUSTE NA RESPONSABILIZAÇÃO DE REPRESENTADOS NO PERÍODO

Fernando Henrique Lima Martins-Chíxaro<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração Público pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP – Brasil. E-mail: fernando.hqz@gmail.com

O IDP é um centro de excelência no ensino, na pesquisa e na extensão nas áreas da Administração Pública, Direito e Economia. O Instituto tem como um de seus objetivos centrais a profusão e difusão do conhecimento de assuntos estratégicos nas áreas em que atua, constituindo-se um *think tank* independente que visa contribuir para as transformações sociais, políticas e econômicas do Brasil.

#### DIREÇÃO E COORDENAÇÃO

##### Diretor Geral

Francisco Schertel

##### Coordenador do Mestrado Profissional em Administração Pública

Caio Resende

#### CONSELHO EDITORIAL

##### Coordenação

Paulo Castro

Renan Holtermann

Milton Mendonça

##### Supervisão e Revisão

Emmanuel Brasil

Luane Aguiar

##### Apoio Técnico

Igor Silva

##### Projeto gráfico e diagramação

Juliana Vasconcelos

**Revista Técnica** voltada à divulgação de resultados preliminares de estudos e pesquisas aplicados em desenvolvimento por professores, pesquisadores e estudantes de pós-graduação com o objetivo de estimular a produção e a discussão de conhecimentos técnicos relevantes na área de Administração Pública.

**Convidamos a comunidade** acadêmica e profissional a enviar comentários e críticas aos autores, visando o aprimoramento dos trabalhos para futura publicação. Por seu propósito se concentrar na recepção de comentários e críticas, a Revista Debates em Administração Pública não possui ISSN e não fere o ineditismo dos trabalhos divulgados.

**As publicações** da Revista estão disponíveis para acesso e download gratuito no formato PDF. Acesse: [www.idp.edu.br](http://www.idp.edu.br)

**As opiniões emitidas** nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do IDP. **Qualquer citação** aos trabalhos da Revista só é permitida mediante autorização expressa do(s) autor(es).

# SUMÁRIO

1. Introdução	6
2. Referencial Teórico	7
3. Metodologia	14
4. Resultados e Discussão	26
5. Considerações finais	28
6. Referências	30

## Resumo:

Esta pesquisa buscou avaliar se, no período de 2007 a 2021, a porcentagem de pessoas físicas e jurídicas responsabilizadas nos processos administrativos de apuração de cartel julgados pelo Tribunal do Cade em que ocorreram a celebração de acordos de leniência foi maior ou menor do que naqueles em que não houve a celebração de tal instrumento. Em linha com a literatura, chama-se esse indicador de “taxa de sucesso”. A hipótese foi que sim, no período de 2007 a 2021, a taxa de sucesso varia de acordo com a existência ou não de acordo de leniência durante o processo. Para verificar essa hipótese, o autor realizou pesquisa empírica com o método exploratório e descritivo, por meio da coleta de dados disponibilizados, nos sítios eletrônicos do Cade, sobre os julgamentos no período analisado. Observou-se que a realidade é diversa nos intervalos de tempo analisados. Por isso, não foi possível afirmar que exista diferença relevante. Isto é diferente de dizer que o instrumento seja ineficiente. A conclusão foi que os resultados em relação a taxa de sucesso média são semelhantes. Em relação a duração do processo, no período de 2012 a 2021, os processos que contaram com o uso do instrumento foram, aproximadamente, 10% mais rápidos, o que indica o seu potencial para acelerar a resolução do processo.

**Palavras-chave:** Acordo de Leniência; Taxa de Sucesso; Responsabilização; Combate a cartéis.

## Abstract:

The author analyses if, in the period 2007-2021, the percentage of people and firms condemned by cartel infractions by Cade's Tribunal was higher or smaller if there was the occurrence of leniency agreements during the investigatory procedures. In previous literature, this percentage is called the success index. The hypothesis was, in the period 2007-2021, the success index would vary according to the existence or not of leniency agreements during the investigatory procedures. To verify the hypothesis, empiric research with descriptive and exploratory methodology took place. The data on the Tribunal's Judgements came from Cade's Website. After the research, it was possible to find different scenarios in the correlation of success index and leniency agreements according to the time period analyzed. Therefore, it is impossible to affirm a relevant difference between the success indexes from procedures that celebrated leniency agreements and those that didn't. This conclusion doesn't question the efficiency of the leniency agreements themselves. It only means there is no relevant difference in the success index of procedures with or without

**Keywords:** Internal control; Internal audit; CGCFE; CCIEx; SisCIEx.

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil, a utilização de instrumentos de soluções consensuais de controvérsias com a Administração Pública, tal como o acordo de leniência, em que infrator disponibiliza às autoridades públicas evidências da infração, da participação e envolvimento dos outros infratores e, em troca, recebe do Estado, de forma leniente, a redução ou até a isenção das penalidades que lhe seriam impostas é cada vez mais comum.

Em teoria, políticas de leniência bem desenhadas e bem administradas têm forte potencial de contribuir para o bem-estar social, especialmente se o ganho com a redução do número de cartéis na sociedade supera o custo gerado atividades administrativas de persecução (MARVÃO; SPAGNOLO 2014). A literatura especializada prescreve que políticas de leniência aumentariam o número de infrações investigadas (STEPAN, 2008), assim como levariam a maior eficiência de tais investigações (ATHAYDE, 2019).

Diante desta perspectiva teórica seria de se esperar que, nos processos em que tenham sido realizados tais acordos de leniência, uma porcentagem maior de responsabilizações quando comparados com os processos que não tenham tido esse auxílio?

Nosso estudo se propôs a analisar os processos administrativos julgados pelo tribunal do Cade para a apuração de cartéis, a partir do ano do julgamento do primeiro caso em que foi utilizado a ferramenta (cartel dos vigilantes em 2007) até 2021, utilizando como proxy o indicador de taxa de sucesso proposto por Craveiro (2021) e comparando tal taxa nos processos em que ocorreram e nos processos em que não ocorram a celebração de acordos de leniência.

Espera-se que os instrumentos de acordo, tais como o acordo de leniência, proporcionem à Administração Pública maior economia, celeridade e maior alcance na difícil tarefa de investigar, processar e punir ilícitos administrativos, tais como a formação de cartéis.

À primeira vista, os resultados observados pela política pública de acordos antitruste são bastante animadores. Segundo Martins-Chíxaro (2021), os acordos de leniência, no período de 2015 a 2019, foram responsáveis pela instauração de 60% (sessenta por cento) dos processos para apuração de cartéis na Superintendência-Geral do Cade (SG).

O presente artigo está dividido em 3 partes: na primeira parte temos uma breve incursão sobre questões teóricas que levaram a proposição do estudo; na segunda parte explicamos os principais pontos da metodologia e da coleta de dados utilizada e; na terceira, temos os resultados e análises.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Athayde e De Grandis (2011) as premissas básicas dos acordos de leniência, no Brasil, são: 1) a confissão; 2) a colaboração nas investigações; 3) identificação dos outros partícipes do conluio; 4) comprovação da existência do ilícito para o qual pleiteiam uma sanção mais branda, ou, em alguns casos, até mesmo o perdão. O Brasil, em leniências totais oferece aos beneficiários da leniência a imunidade criminal e a imunidade administrativa em relação as penas aplicáveis administrativamente (artigo 36, da lei 12.529/2011) e penalmente (artigo 4, da lei 8.137/1990).

A política de defesa da concorrência brasileira, com fundamento constitucional, orienta-se principalmente pela Lei de Defesa da Concorrência – LDC, Lei 12.529, de 30 de novembro de 2011. Base legal da atuação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica e apresenta, em seu capítulo VII, os principais contornos da Política de Acordos de Leniência que foi o nosso objeto de estudo. Há também abordagem mais *soft law*<sup>2</sup>, como o guia do Programa de Leniência.

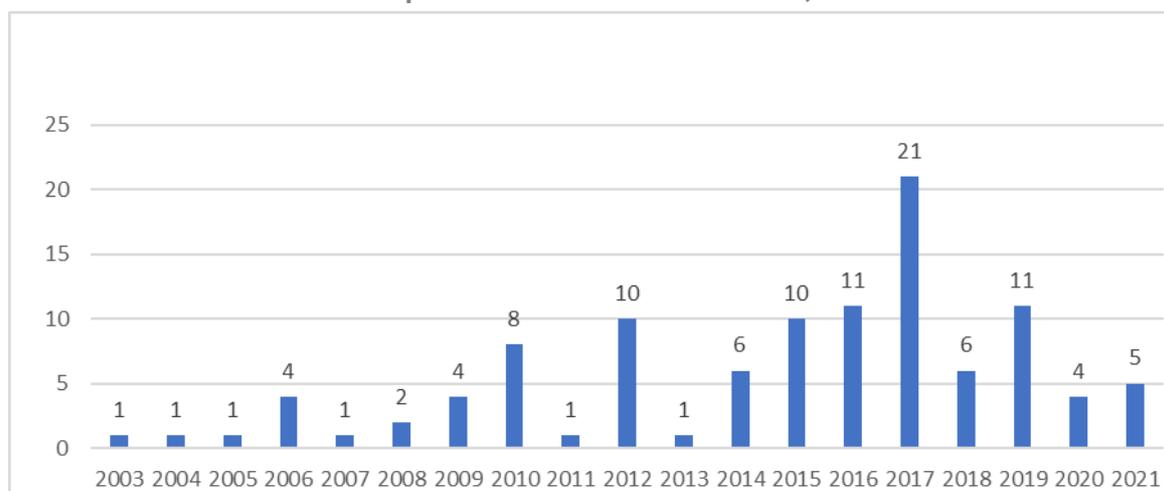
Internacionalmente, a política de acordos de leniência do Cade é considerada como sendo ativa e eficaz (OCDE, 2019). Para se ter uma ideia quantitativa, em,

---

<sup>2</sup> Sugerimos como tradução possível no contexto brasileiro como sendo normativos ou instruções infra-legais

aproximadamente, 20 anos da política, foram mais de 100 acordos celebrados, conforme o gráfico abaixo:

**Gráfico 1: Número de acordos de leniência celebrados por ano pela Superintendência-Geral do Cade;**



Fonte: Site do Cade;

Para se ter uma perspectiva comparativa, na União Europeia, de 1998 a julho de 2011, em aproximadamente 12 anos, foram feitos pedidos de leniência relacionados a 81 cartéis (MARVÃO; SPAGNOLO 2014).

O sucesso dos programas de leniência (seja entendendo-o como impacto, eficácia ou eficiência dos programas na política defesa da concorrência em geral ou do próprio programa em específico) pode ter várias abordagens.

As avaliações são de variadas áreas e em múltiplas disciplinas por ser um instrumento de política pública concebido de forma multidisciplinar, principalmente, pela interseção da ciência econômica (notadamente a teoria dos jogos e economia comportamental) com a ciência jurídica (que, em geral, dá forma legislativa operativa a teoria).

Há variação na concepção operativa em diversos países em que a política de acordos de leniência foi implementada, entretanto com um núcleo de iniciativas e postulados semelhantes. Destacando-se a aplicação de uma sanção mais branda para colaboradores, em geral, tal beneficiado apresenta documentos, evidências e provas da existência da conduta e da atuação dos outros partícipes.

Na questão metodológica, observamos também grande variedade. Há publicações que focam em analisar o sucesso dos programas na desestabilização dos carteis existentes e na dissuasão na formação de novos carteis. (Fiuza, 2018). Há outros trabalhos com perspectivas mais descritivas com foco em verificar o volume de carteis detectados antes e depois do estabelecimento dos programas estudados (BORRELL, JIMENEZ E GARCÍA, 2013). Há também trabalhos que se dedicaram a avaliar os impactos na duração dos processos em que foram feitos acordos (FIUZA, 2018). Foram encontrados também estudos com abordagens que utilizam ferramentas econométrica, como avaliações *quasi* experimentais (HINLOOPEN; SOETEVENT 2008).

O sucesso dos programas de leniência é muitas vezes associado ao grande número de pedidos realizados ou ao grande número de casos iniciados, entretanto, alguns autores (HARRINGTON; CHANG, 2015) defendem como indicador de sucesso da política a comparação do número de carteis atuando em uma dada economia antes e depois da introdução do instrumento. Tal comparação é dificultada na realidade, pois os carteis são ilícitos de ocultação, não sendo possível avaliar de forma clara a atuação, nem antes e nem depois dos programas de leniência, sendo possível observar apenas o número condenações (MARVÃO; SPAGNOLO 2014).

Harrington e Chang (2015) desenvolveram trabalhos com simulações, teorias e modelos para tentar entender se programas de leniência são efetivos em reduzir a presença de cartéis. Em suas conclusões, os autores questionam a efetividade dos programas em reduzir a presença de carteis atuando na economia, por conta do grande número de carteis já finalizados descobertos e processados. Os autores destacam o importante papel de outras estratégias não ligadas à política de leniência para melhorar e potencializar a leniência, em especial, no objetivo de dissuasão.

Em geral, é atribuído ao aumento no número de carteis detectados ao sucesso destes programas, mas esta conclusão não é incontestável. Há a possibilidade de esse

crescimento na detecção ser causado pelo aumento das atividades dos cartéis (SPAGNOLO, 2004 apud HINLOOPEN, 2008).

Desta forma, fica-se a questão se o aumento na detecção, por meio de acordos de leniência, realmente seriam prova do sucesso da aplicação do instrumento ou, alternativamente, o resultado de sua excessiva generosidade (HINLOOPEN, 2008).

Apesar da popularidade dos programas de leniência, a literatura empírica é ambígua quanto ao efeito dissuasório destes programas. (ZHOU, 2011 apud BORRELL, 2013 et al)

Há, entretanto, estudos baseados na análise de evidências como Miller (MILLER apud BORRELL, 2013) que advogam que o programa de leniência dos Estados Unidos seria eficaz. Em outras publicações (MILLER, 2009), o autor destaca que a literatura de Teoria dos Jogos seria ambígua em relação aos impactos da Política de Leniência. Miller (2009) apresenta em um de seus estudos com modelos econométricos, uma síntese de diversos autores sobre os principais achados sobre os impactos dos acordos de leniência: 1) os acordos podem desestabilizar cartéis pois abre a possibilidade de infratores mentirem para outros conspiradores e solicitarem leniência às autoridades; 2) As multas podem desestabilizar os cartéis pelo aumento do custo dos rivais não-colaboradores; 3) alternativamente, a política pode ter como efeito inesperado a estabilização de alguns tipos de arranjos colusivos; 4) a existência de leniência no sistema de defesa da concorrência pode encorajar novos cartéis a formarem-se se as probabilidades de detecção mudarem e as firmas conseguirem antecipar menores punições; 5) os efeitos da política de leniência dependem da concentração do mercados, se as multas são proporcionais ao lucros do cartel e ao grau de heterogeneidade.

Como a estratégia de avaliar o sucesso dos acordos de leniência pela efetiva redução do número de cartéis em atuação é inviável pela observação direta, há também a possibilidade de avaliar o sucesso de tal programa tendo em conta outras características defendidas em sua base teórica.

Andrade (2017) destaca que os instrumentos de acordo nos conflitos concorrenciais, alcançaram resultados mais efetivos e menos onerosos. Pelas negociações entre o aparelho estatal e o representado ou investigado, permitirem uma resposta estatal mais célere e menos custosa. Assim, os acordos representam para a Administração Pública ganhos de eficiência e efetividade, quando comparados aos outros meios.

No Brasil, dentre os estudos mais recentes é possível destacar: Craveiro (2021), Segalovich (2022), Santos (2016) e Pozzobon (2022).

Craveiro (2021) inspirou esta pesquisa. Ela analisou o programa de leniência antitruste a partir de alguns indicadores, destacando a taxa de declaração de cumprimento do acordo e um índice nomeado de Taxa de Sucesso do Acordo. Tais indicadores demonstrariam a efetividade do Programa, pois nenhum acordo havia sido declarado descumprido (um indicador de efetividade do programa) e a taxa de sucesso era de 66%.

Segalovich (2022), também fez uso da metodologia sugerida por Craveiro (2021) em processos de cartéis internacionais, utilizando período similar e encontrou que a taxa de sucesso de, aproximadamente, 40%. Sendo, portanto inferior à taxa de sucesso média para todos os acordos do período.

Santos (2014), por sua vez, realiza um abrangente estudo sobre a instituição do programa de leniência no Brasil e explica como funcionam diversos programas de leniência em outras jurisdições. Em seu estudo, ela associa o aumento do número de acordos de leniência e TCCs no país como um indício do caráter dissuasório da política de combate a cartéis<sup>3</sup>

Pozzobon (2022) analisa a efetividade do programa de leniência, analisando os 41 acordos de leniência que foram tornados públicos (dos 102 assinados), no período de 2007

---

<sup>3</sup> SANTOS, Flávia Chiquito dos, **Aplicação de penas na repressão a cartéis: uma análise da jurisprudência do Cade**, Dissertação de Mestrado em Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014, 259 páginas, trecho retirado da página 136.

a 2021, destacando aspectos qualitativos. O período analisado é semelhante ao que foi analisado nesta pesquisa, entretanto o universo de comparação é distinto, uma vez que ele analisa apenas os processos com acordos de leniência e nosso trabalho analisa processos com e sem acordos de leniência. A forma de analisar a efetividade do programa também tem uma abordagem diferente. Para ele a efetividade relaciona-se a aspectos como a prevenção, interrupção, detecção e comprovação, enquanto nosso trabalho focou em verificar se há ou não diferença na taxa de sucesso.

Em relação a avaliação dos programas de leniência, destaca-se o estudo de Fiuza, Salgado e Lima (2019) em que se aplicou as hipóteses desenvolvidas por Brenner (2009) para avaliação do programa de leniência da Comunidade Europeia ao contexto brasileiro. As evidências de tal estudo sugeriram que o programa de leniência brasileiro auxiliou na revelação de uma grande quantidade de informação sobre cartéis e auxiliou na desestabilização dos cartéis existentes.

Athayde (2019), por sua vez, elenca 7 (sete) benefícios que justificam o estabelecimento de acordos de leniência nas mais diversas áreas, que seriam: 1) detecção de práticas ilícitas; 2) obtenção de provas; 3) a eficiência e efetividade investigativa; 4) a cessação da infração; 5) Sanção aos demais infratores; 6) Reparação e ressarcimento de danos; 7) dissuasão de práticas ilícitas futuras.

Sobre a obtenção de provas, a autora sugere que os acordos auxiliam a ter acesso a provas “internas” fornecidas e contextualizadas por um dos participantes e que tais evidências seriam muito dificilmente obtidas por outros meios.

A respeito da eficiência e efetividade investigativa, Athayde (2019) defende que o acesso as informações e dados mencionados acima reduzem os custos de obtenção de evidências, informações e provas para autoridade, assim como os custos de iniciação dos casos, instrução processual e até de litigância judicial da condenação.

Wils (2017) ao tratar do programa de leniência comandado pela Comissão Europeia destaca que tal programa reduz significativamente a dificuldade, tempo e custos

administrativos de obtenção de inteligência e evidências, por meio da cooperação e colaboração dos beneficiários da leniência. Ele também defende que evidências mais fortes são obtidas, o que levariam a imposição de multas maiores.

O mesmo autor defende que usualmente a melhor fonte de informação sobre as violações antitruste seriam os empresas e indivíduos que as cometeram. Em cartéis secretos, eles são os únicos que detém as informações necessárias para detectar e punir tais violações.

Craveiro (2021), buscou desenvolver indicadores e metodologia de análise para averiguar o impacto do programa de leniência antitruste tendo em conta a responsabilização dos partícipes. Para tal a autora desenvolveu a taxa de sucesso do acordo, indicador com foco em captar se foi possível responsabilizar os representados, seja por meio de condenação pelo tribunal, seja por meio da assunção voluntária pelos representados, nos termos de cessação de conduta. Craveiro calculou a taxa de sucesso para os processos em que foram utilizados o instrumento do acordo de leniência no período de 2015 a agosto de 2020.

**Figura 1: Conceito de taxa de sucesso do acordo**

$$\text{Taxa de sucesso do acordo} = \frac{N^{\circ} \text{ de condenados} + N^{\circ} \text{ de compromissários de TCC}}{N^{\circ} \text{ de representados}} \quad 4$$

Fonte: Craveiro, 2021.

Tal indicador, segundo a autora, fora de 66% (sessenta e seis por cento) de responsabilização, o que demonstraria um relevante índice de responsabilização dos partícipes da infração que não assinaram o acordo de leniência.

O número em si, 66%, quando comparado a apuração e condenação conseguida por outros ilícitos mais comumente estudado no país parece ser relevante, apenas 44% por

---

<sup>4</sup> Conforme Craveiro, o número de representados é composto pelo número de todos dos representados pessoas físicas e jurídicas, excetuado os Signatários do Acordo de leniência. Tendo sido desconsiderados para isolar a sua influencia sobre o resultado final. (Craveiro 2021) página 133.

cento dos crimes homicídios é resolvido, por exemplo<sup>5</sup>. Tratam-se de ilícitos de complexidade e impacto diferente, mas ambos com tentativa de ocultação.

A comparação do percentual de responsabilização destacado por Craveiro com o percentual dos processos em que não tiveram a celebração do instrumento forneceria um balizamento melhor para verificar o impacto observado pela ferramenta.

A literatura assume que os acordos de leniência tendem a melhorar a obtenção de evidências e provas, assim com melhorar a eficiência e efetividade investigativa. Logo, seria de se esperar que o percentual de pessoas físicas e jurídicas responsabilizadas (taxa de sucesso) em processos que tiveram a utilização do instrumento fosse maior.

O presente estudo inovou ao levantar o índice proposto por Craveiro (2021) tanto para os processos em que houve a utilização do instrumento acordo de leniência, quanto nos processos em que não houve a utilização, no período de 2007 a 2021. Comparando os dois grupos de maneira a verificar: qual foi o impacto observado pela utilização do instrumento de política pública acordo de leniência na responsabilização de pessoas físicas e jurídicas pela infração de cartel.

A hipótese principal do estudo foi que, a partir do prescrito pela teoria que suportou a ideia de uso e implementação do instrumento, seria observado ao se comparar a taxa de sucesso uma maior taxa nos processos que tivessem a utilização do instrumento.

### 3. METODOLOGIA E COLETA DE DADOS

Tendo como hipótese principal que a porcentagem de pessoas físicas e jurídicas responsabilizadas administrativamente pelo Tribunal do Cade pela infração de cartel (taxa de sucesso) seria maior nos processos em que houve a celebração de acordos de leniência<sup>6</sup>, elaborou-se a seguinte pergunta de pesquisa: Como varia a porcentagem de pessoas físicas

---

<sup>5</sup> <https://soudapaz.org/noticias/o-estado-de-s-paulo-metade-dos-homicidios-no-brasil-nao-e-esclarecida-so-4-estados-tem-alta-eficacia-de-apuracao/> consultado em 06.06.2022, as 21h.

<sup>6</sup> Este seria o nosso grupo de tratamento, ou seja, aquele em que foi feita a intervenção que seria o acordo de leniência. O grupo de controle seriam os processos em que não houve celebração de acordo de leniência em seu curso.

e jurídicas responsabilizadas administrativamente pelo Tribunal do Cade pela infração de cartel quando comparados os processos com e sem celebração de leniência?

Para responde-la, levantamos os dados relativos à acordo de leniência, número de condenações e celebrações de termos de cessação de conduta de pessoas físicas e jurídicas pela infração de cartel julgados pelo Tribunal do Cade no período de 2007 e 2021 e, calculamos a taxa de sucesso de cada processo, agregando-os segundo a existência ou não de acordo de leniência e comparamos as taxas média de sucesso resultantes em intervalos de tempo.

Comparar as taxas de sucessos em processos com e sem acordos de leniência faz sentido se entender-se que uma maior responsabilização representaria uma *proxy* de bom funcionamento da ferramenta visto que a literatura defende que os acordos seriam bons instrumentos para melhorar a obtenção de evidências (WILS 2017; ATHAYDE 2019). Ao coletar melhores evidências seria de se esperar que conseguissem maior responsabilização e, por consequência, maior taxa de sucesso.

Destacamos que o procedimento administrativo que leva a responsabilização pela infração de cartel não é resultado único e exclusivo da instrução derivada do acordo, sendo fruto de um amplo trabalho da Superintendência-Geral do Cade (SG), em alguns casos inicia-se com o acordo. Logo, não é correto entender que a simples existência do acordo levaria automaticamente a uma taxa de sucesso maior ou menor. Entretanto, acreditávamos que a existência do acordo, seria relevante neste processo de responsabilização, ajudando a explicar uma maior taxa de sucesso em processos com acordo.

### 3.1. METODOLOGIA DA COLETA DE DADOS

Na coleta utilizou-se o método quantitativo. Os dados foram organizados tendo em conta o ano dos julgamentos e divididos em duas categorias principais: a primeira dos processos em que não houve acordo de leniência (grupo de controle); a segunda dos processos em que houve acordo (grupo de tratamento). Os dados estão disponibilizados no SEI-Cade, foram classificados em expressões regulares.

### **3.2. ORIGEM, COLETA DE DADOS: E INDEXAÇÃO:**

Construímos uma Planilha do Excel com objetivo de sintetizar as informações em duas abas principais. A primeira com julgados de 2007 a 2011 e a segunda com julgados de 2012 a 2021, com informações características da infração investigada, classificadas em expressões regulares: 1) ano do Julgamento; 2) número do apartado público; 3) relação com licitações (sendo classificadas como com licitação e sem licitação); 4) relação com Leniências (sendo classificado em sem leniência, leniência parcial e leniência total); 5) Taxa de sucesso (número advindo de aba elaborada especificamente para os julgados de cada ano.) 6) Data do Julgamento; 7) Data da instauração;

Para se classificar a situação de cada pessoa física ou jurídica, foram elaboradas 15 abas, uma para ano de julgamento. Agregando os julgados em cada ano, com os seguintes dados: 1) Número do apartado público; 2) Nome dos representados conforme acórdãos exarado pelo Tribunal (um nome por linha); 3) Natureza jurídica do representado (pessoa física ou jurídica; uma informação por linha); 4) Situação da pessoa verificada no acórdão; (arquivado, beneficiário da leniência, compromissário de TCC, condenado ou falecido); 5) Decisão (cópia do dispositivo do acórdão) e 6) Taxa de sucesso (calculado em cada processo; 7) Observações;

A partir da disposição dos dados foi possível calcular a taxa de sucesso de cada um dos processos julgados no período analisado. O valor da taxa de sucesso foi então transportado para duas abas de síntese (2007 a 2011 e 2012 a 2021). Foram excluídos os processos que eram oriundos de desmembramento e as taxas dos processos originários foi ajustada para incorporar as situações dos desmembramentos (condenações, arquivamento, compromissos de cessação de conduta etc.). Foram então calculadas as taxas de sucesso médias conforme o recorte e o período analisado.

### **3.4. FORMA DE APRESENTAÇÃO DOS DADOS**

Para enriquecer a análise, além do teste de nossa hipótese no período de 2007 a 2021, segmentamos intervalos de tempo sugeridos no artigo de Athayde e Fidelis (2016):

fase 1 (2000 a 2011) introdução do programa e construção de um ambiente de confiança; fase 2 (2012 a 2014) consolidação do programa.

Consideraremos a proposição de Craveiro (2021) da fase 3 ( a partir de 2015<sup>7</sup>) iniciada com o primeiro acordo no âmbito da Operação Lava-Jato, de forma a permitir a comparação de nossos resultados com o estudo da autora).

Desta forma nossa pesquisa foi organizada em período completo da análise e também segmentada em três intervalos de tempo.

- Intervalo Completo: 2007 a 2021; denominamos período completo;
- Intervalo A ou primeiros impactos: 2007 a 2011 (abrangida pela fase 1, de Athayde e Fidelis (2016)); denominamos de primeiros impactos do instrumento;
- Intervalo B ou consolidação: 2012 a 2014 (abrangida pela fase 2, de Athayde e Fidelis (2016)); denominamos de consolidação do instrumento;
- Intervalo C ou maturidade: 2015 a 2021 (abrangida após os primeiros impactos da operação lava-jato) denominamos maturidade do instrumento;

**Figura 2: Linha do Tempo – Relação Programa de Leniência e períodos pesquisados**



Fonte: Elaborado pelo autor.

<sup>7</sup> Conforme propõe Craveiro (2021) p.128 e p132;

### 3.5. DAS CLASSIFICAÇÕES UTILIZADAS PELO AUTOR

#### Relação dos processos com Leniência

Durante nosso estudo os processos foram classificados em três categorias:

- i. **Processos com Leniência Total<sup>8</sup>**
- ii. **Processos com Leniência Parcial**
- iii. **Processos sem Leniência**

## 4. RESULTADO E ANÁLISES

Foram analisados todos os processos para apuração de cartel no julgados no período de 2007 a 2021. No total, foram analisados mais de 190 processos principais, sendo 53 compreendidos no intervalo A (2007 a 2011), 39 processos no intervalo B (2012 a 2014) e 99 processos no intervalo C (não estão incluídos nesta contagem: 22 desmembramentos, 1 rejuvamento, 1 reinstauração).

Para o período de 2007 a 2011, verificamos um pequeno número de condenações e um grande de arquivamentos, por isso foi feita uma análise mais enxuta. Para as duas outras fases, dedicamos mais tempo comparando as taxas de sucesso de acordo com as classificações expressas na tabela abaixo:

**Tabela 1: Número Gerais dos Processos Pesquisados**

	(Intervalo A) 2007 a 2011	(Intervalo B) 2012 a 2014	(Intervalo C) 2015 a 2021
Processos Principais	53	39	99
Processos desmembrados	...	1	21
Arquivamentos de todos representados <sup>9</sup>	46	7	19

**Fonte:** elaborado pelo autor.

<sup>8</sup> Para efeitos de nosso estudo, as taxas de sucesso foram calculadas apenas levando em conta se houve leniência ou não. Não foi feita diferenciação ou comparação entre taxa de sucesso de leniência total ou parcial.

<sup>9</sup> Quando se tem o arquivamento de todos os representados, a taxa de sucesso será igual a zero.

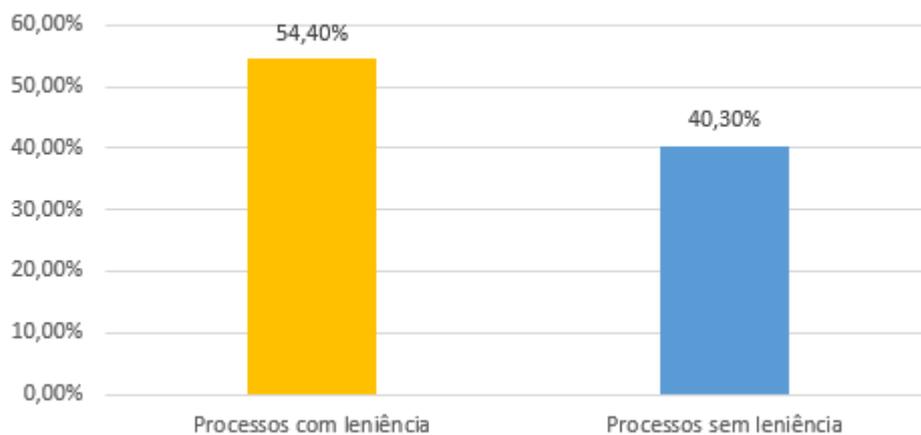
#### 4.1. INTERVALO COMPLETO - PERÍODO DE 2007 A 2021:

O período completo inclui todos os anos da pesquisa. Foi o escopo inicial do projeto. Entretanto, temos que registrar que de 2007 a 2011, houve um grande número de arquivamentos, e tal fato terá um impacto enorme na taxa de sucesso do período completo e na taxa do intervalo em 2007 a 2011.

A taxa de sucesso média de todos os processos que se utilizaram do instrumento acordo de leniência no período completo (2007 a 2021) foi igual a 54,4%.

A taxa de sucesso média de todos os processos que não tiveram a utilização do instrumento no período completo foi igual a 40,3%. Temos, portanto:

**Gráfico 2: Taxa de sucesso média e acordos de leniência: 2007 a 2021**



Fonte: elaborado pelo autor;

No intervalo completo, tivemos uma diferença na taxa de sucesso média dos processos com acordo de 14,1 p.p. maior que a taxa média dos processos sem acordo.

Assim, a hipótese inicial da pesquisa para o período completo estaria confirmado. Mas frente ao grande número de arquivamentos do período inicial (2007 a 2011), decidimos fazer uma exploração por intervalos.

#### 4.2. Intervalo A – primeiros impactos - Período de 2007 a 2011:

O intervalo A, coincide com a fase 1 de Athayde e Fidelis (2016), e compreendendo os julgados de 2007 a 2011. Com análise de 53 processos, sendo que entre eles 45 tiveram

arquivamento total e em 8 deles houve condenações. Destes 8 processos, apenas o um fora originado em leniência.

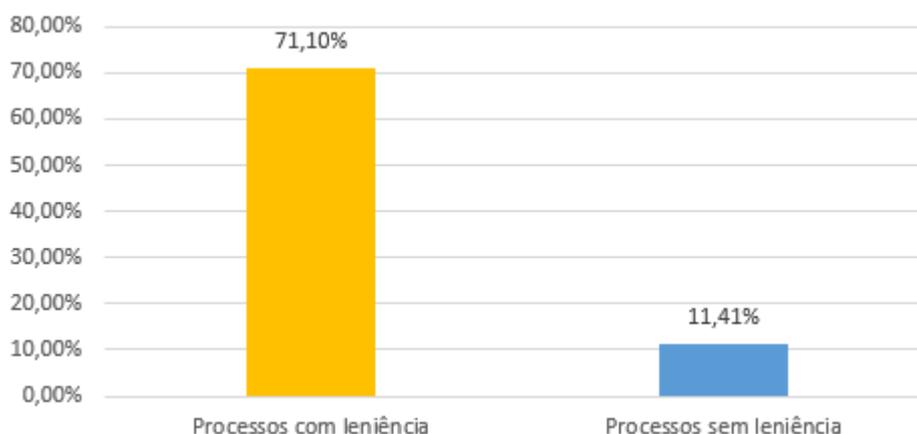
Com esse grande número de arquivados, com taxa de sucesso igual a zero, temos taxa de sucesso média dos processos sem leniência em 11,41%, número muito reduzido, inviabilizando a comparação com os outros períodos.

Isto retrata momento histórico do combate a cartéis no Brasil, os acordos de leniência dão seus passos iniciais e o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência começa a se estruturar de forma mais contundente.

No intervalo A, apenas o processo do Cartel dos Vigilantes teve acordo de leniência, por isso a taxa de sucesso dos processos com acordos da fase coincide com a taxa de sucesso deste. A taxa foi de 71,1%, isto é, dentre os representados, além dos 3 beneficiários da leniência, 71,1% foram responsabilizados pela infração.

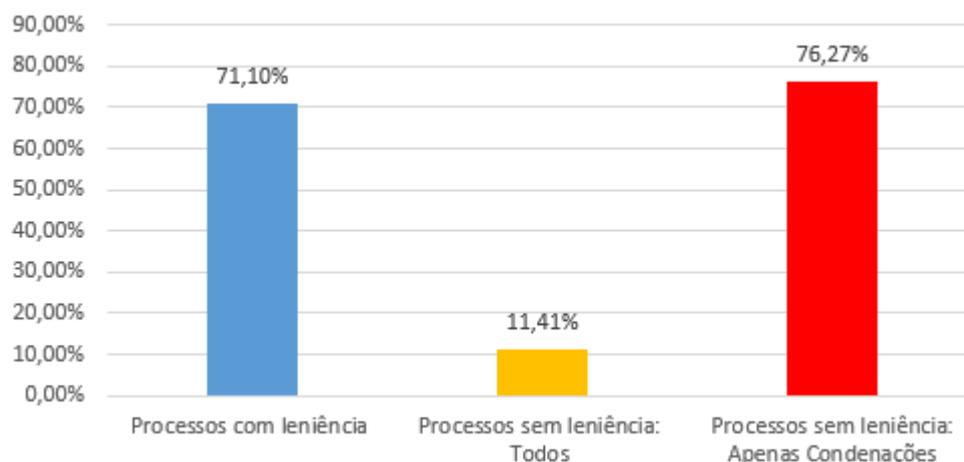
Ainda neste período, 8 processos foram julgados pela infração de cartel pelo Tribunal do Cade e condenados, deste total 7 não contaram com acordo. A taxa média destes com alguma condenação foi de 76,27%.

**Gráfico 3: Taxa de sucesso média e acordos de leniência: 2007 a 2011**



Fonte: elaborado pelo autor;

**Gráfico 4: Taxa de sucesso média e acordos de leniência: 2007 a 2011, incluindo processos sem leniência e com condenações.**



Fonte: elaborado pelo autor;

À primeira vista ao compararmos as duas grandezas da taxa de sucesso, pode-se ter a impressão de que a taxa de sucesso dos processos sem leniência (76,27%) é maior do que a taxa com leniência, mas conforme explicamos acima, ocorreu um grande número de processos sem leniência com arquivamento total, com taxa igual a zero, fazendo com que a taxa de sucesso média dos acordos sem leniência reduzisse-se a, aproximadamente, 11,41%. Desta forma, a taxa de sucesso média dos processos que não contaram com acordo de leniência seria, aproximadamente, 7 vezes menor quando comparada com aquele processo que contou com a utilização do instrumento (cartel dos vigilantes).

Embora a taxa de sucesso dos processos sem leniência e com condenação (76,27%) seja numericamente maior que a do processo com acordo (71,10%), ela não representa a totalidade mas deixa claro que o instrumento recém inserido no sistema é comparável ao melhor funcionamento da apuração da infração de cartel dos processos sem a utilização do instrumento.

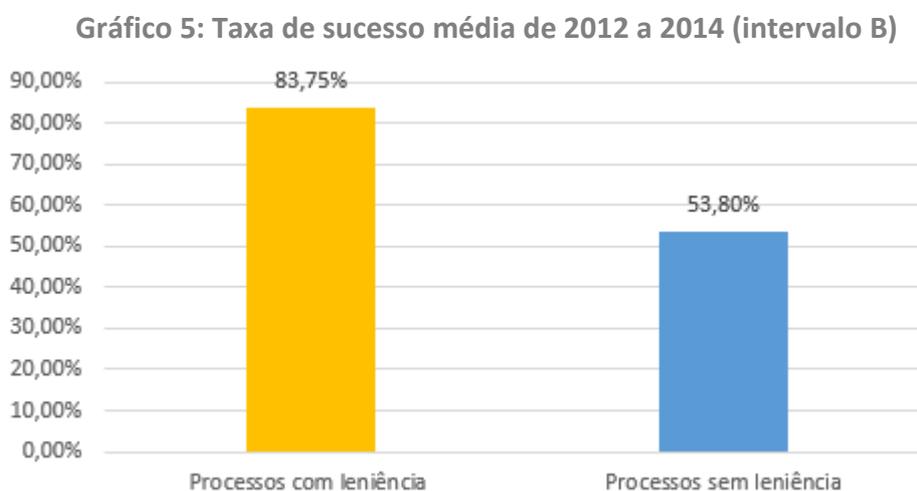
Embora para o intervalo dos primeiros impactos tenhamos mais uma vez, a confirmação das hipóteses, trata-se, entretanto, de conclusão pouco confiável, uma vez que

apenas um processo lançou mão do instrumento acordo leniência no período. Não nos permitindo maiores conclusões.

#### 4.3. INTERVALO B – CONSOLIDAÇÃO - PERÍODO DE 2012 A 2014:

Esta segunda fase conta 38 processos julgados e com condenações em 24 deles. Observamos em um período de tempo muito menor (3 anos) um número maior de julgamento e condenações. Entretanto, problema similar ao período dos primeiros anterior aqui também se apresenta: apenas 2 processos julgados contaram com o instrumento do acordo de leniência, prejudicando a comparação das taxas com e sem acordo.

A taxa de sucesso média dos 2 processos que contaram com acordo foi de, aproximadamente, 83,75%. A taxa média dos 36 processos que não contaram com acordo foi de, aproximadamente, 53,80%.



Fonte: elaborado pelo autor;

A taxa média com o instrumento foi, portanto, 55% maior do que aqueles que não tiveram acordos.

Mais uma vez a conclusão seria aderente ao que coloca a hipótese de pesquisa, mas note-se que ainda que a taxa com seja significativamente maior, como o número de

processos com leniência ainda foi muito reduzida (apenas 2), não é possível tirar conclusões mais amplas.

O número reduzido de julgamentos de casos que tiveram leniência em seu curso se deve ao fato de que no intervalo B, foram julgados parte dos processos que foram iniciados na fase 1 (ATHAYDE; FIDELIS, 2016), que é equivalente aos anos iniciais do programa.

#### 4.4. INTERVALO C – MATURIDADE - PERÍODO DE 2015 A 2021

O Intervalo C conta com 99 julgados, sendo que 40 com acordo (37 leniências totais e 3 leniências parciais). Tal período desenvolve-se em meio à consolidação do instrumento e advém da fase 2 conforme Athayde e Fidelis (2016) e Craveiro (2021), demonstrando um período de amadurecimento da política de combate a cartéis.

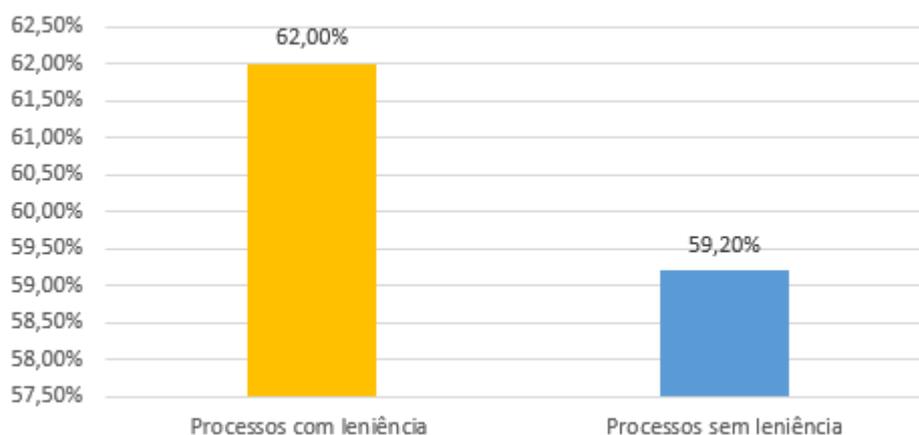
No intervalo temos o período estudado por Craveiro (2021) (2015 a agosto de 2020). Ao utilizar nosso banco de dados e simulando o período de Craveiro, chegamos a uma taxa de sucesso para os processos com acordo de leniência de aproximadamente 62% (a autora encontrou 66%). Acreditamos que a diferença se deva à internalização que fizemos nas taxas dos desmembramentos que foram julgados entre agosto 2020 e dezembro 2021.

Como explicado nas seções anteriores, uma das principais inovações trazidas pelo presente trabalho foi calcular a taxa de sucesso não somente dos processos com leniência como feito por Craveiro (2021), mas calculou-se também dos processos sem leniência. Como vimos na Revisão da Literatura, Craveiro (2021) conclui pela efetividade do Programa de Leniência Antitruste do Brasil, dada a relevante taxa de sucesso na condenação de pessoas físicas e jurídicas por cartel em processo com leniência. Se nos limitarmos ao mesmo período considerado pela autora (janeiro de 2015 a agosto de 2020), a taxa de sucesso dos processos que não lançaram mão de acordos de leniência foi de 59,2%.

Logo, ao considerarmos a taxa de sucesso dos com acordo no presente estudo (62%), e a taxa de sucesso daqueles sem acordo (59,2%), observa-se uma diferença é pequena,

(apenas 2,8 p.p.). Neste período, por uma pequena diferença teríamos a confirmação da hipótese.

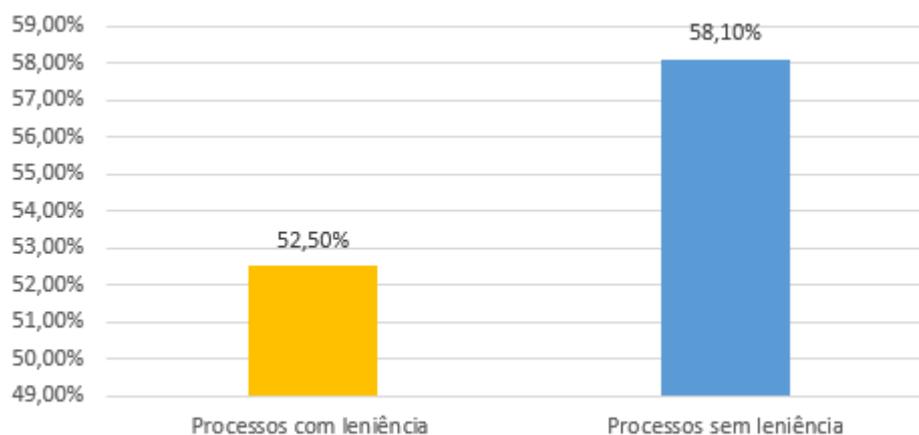
**Gráfico 6: Taxa de sucesso média – Craveiro - 2015 a agosto de 2020**



Fonte: elaborado pelo autor;

No intervalo C – maturidade - 2015 a 2021, os resultados são ainda mais surpreendentes: os 40 processos que lançaram mão da leniência possuem uma taxa de sucesso inferior aos 58 processos julgados sem o instrumento: 52,5% vs. 58,1%. Os processos sem leniência teriam uma taxa 5,6 p.p. maior. Trata-se de uma conclusão bastante contra intuitiva, que vai de encontro à hipótese deste trabalho (que processos com leniência apresentariam maior taxa de sucesso) e que coloca as conclusões de Craveiro (2021) em uma nova perspectiva, uma vez que, como vemos, o mero cálculo da taxa de sucesso dos processos de leniência talvez não seja suficiente para demonstrar a efetividade do programa.

**Gráfico 7: Taxa de sucesso média de 2015 a 2021 (Intervalo C)**



Fonte: elaborado pelo autor;

Observamos, assim, tanto no período estudado por Craveiro (2021), quanto no intervalo C – Maturidade - deste estudo as taxas de sucesso dos processos com e sem leniência em seu curso são bem próximas. Uma explicação razoável para essas conclusões pode estar no fato de que todos processos com e sem acordo passam por um processo de instrução processual na SG semelhante, com a ocorrência de diversos procedimentos, inclusive novos acordos (Termos de Cessação de Conduta), que, provavelmente, aproximaram as taxas de sucesso.

Para estudos futuros seria interessante seria estudar qual a proporção da taxa de sucesso é advinda de condenações pelo Tribunal do Cade e qual a proporção destas derivam de acordos (Termos de Cessação de conduta).

Ao compararmos os dois últimos intervalos estudados temos que: No intervalo B - Consolidação (2012 a 2014), embora a taxa de sucesso daqueles que contaram com o acordo de leniência em sua instrução tenha sido maior que a taxa daqueles que não contaram com o instrumento, não   possível tecer maiores conclusões, visto que o número de processos que tiveram o uso do instrumento em sua instrução ainda foi muito reduzido, inviabilizando que fossem tiradas conclusões mais abrangente.

No período de 2015 a 2021, temos dois cenários: o período estudado por Craveiro (2014 a agosto de 2020) e o intervalo C - Maturidade (2014 a 2021). Por um lado, no período estudado por Craveiro (2021), a taxa de sucesso dos processos que contaram com uso do instrumento é ligeiramente maior que a taxa daqueles que não contaram com o instrumento em sua instrução. Por outro lado, no intervalo C – Maturidade (2014 e 2021) que abrange um número maior de processos, observa-se realidade inversa e contra intuitiva, sendo a taxa de sucesso dos processos que não utilizaram o acordo de leniência maior que a taxa daqueles que utilizaram. Pela variação quanto a relação entre a taxa de sucesso de processos com e sem leniência no intervalo completo e nos outros intervalos estudados, julgamos, assim, que a hipótese inicial dessa pesquisa foi refutada.

Note-se, que isto de forma nenhuma significa dizer que o uso do acordo de leniência não faça diferença para a política antitruste. É preciso ter em conta que o instrumento é apenas uma das formas de instruir o processo que apura a infração de cartel. Como explicamos anteriormente, durante a tramitação na SG, processo, com e sem acordo, passam por uma série de procedimentos instrutórios tais como depoimentos, oitivas, entrevistas, requisição de informações e negociação de termos de cessação de conduta, que aparentemente tende a nivelar a taxa. Acredita-se que tal instrução seja a razão do nivelamento das taxas de sucesso de processos que tiveram e que não tiveram o uso do acordo de leniência.

A partir da análise dos diversos períodos e da proximidade entre as taxas de sucesso dos processos com e sem leniência, em especial no período de Craveiro e de maturidade, constatamos que iniciar processos com acordo de leniência é ao menos tão efetivo quando por outros meios e que é ferramenta importante e relevante no SBDC.

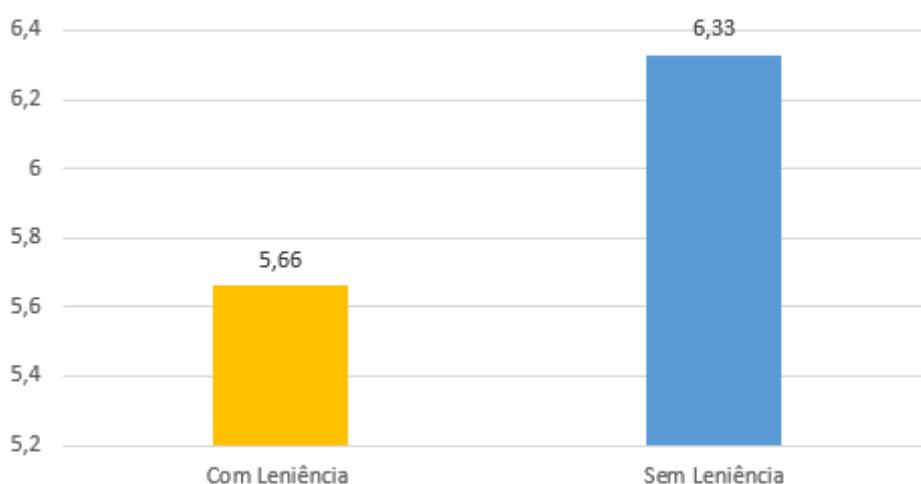
Entraremos agora na comparação da taxa de sucesso e outras características observadas nos processos administrativos julgados pelo Cade entre 2012 e 2021 (agregado dos intervalos B e C) – intervalo o qual denominaremos de Novo SBDC.

## 4.5. DURAÇÃO DOS PROCESSOS

Nos dados pesquisados foi possível também verificar a duração média dos processos com e sem leniência para o período pesquisado.

Segundo os dados pesquisados, no período de 2012 a 2021 – Novo SBDC, a duração média (lapso entre a instauração e o julgamento) dos processos que não contaram com acordos em sua instrução foi de 6,33 anos (aproximadamente 6 anos e 4 meses). Para os processos que contaram com acordo de leniência em sua instrução o tempo médio de instrução foi de 5,66 (aproximadamente, 5 anos e 8 meses) constatou-se uma diferença de 8 meses, isto é, os processos com leniência em sua instrução tiveram a apuração mais rápida em 8 meses. Estes foram aproximadamente 10% mais rápidos. Entendemos que este dado é bem relevante e muito aderente a perspectiva de que o acordo de leniência é um instrumento que auxilia na apuração do ilícito e acelera a instrução e apuração dos fatos ocorridos.

**Gráfico 10: Duração média dos processos entre 2012 e 2021**



Fonte: elaborado pelo autor;

Acreditamos que tal rapidez possa ser atribuída a instrução mais completa, com maior suporte probatório que o instrumento dos acordos de leniência proporciona aos processos que utilizam esse instrumento.

## 5. CONCLUSÕES

O presente trabalho pesquisou o conceito de taxa de sucesso para processos julgados pela infração de cartel pelo Tribunal do Cade no intervalo de 2007 a 2021 tecendo comparações entre tal taxa para processos com e sem o uso do instrumento de leniência para auxílio na instrução.

A hipótese de que os processos que contassem com o instrumento de leniência em sua instrução teriam taxa de sucesso maior do que os que não contassem, não foi confirmada.

Primeiro, verificamos que considerar apenas a taxa de sucesso de forma ampla, isto é, no período de 2007 a 2021, diminuiria muito o potencial da análise possível. Por isso, a análise foi no período completo e segmentada em 3 intervalos de tempo: A – primeiros impactos) 2007 a 2011; B - consolidação) 2012 a 2014 e C – maturação) 2015 a 2021.

Para o intervalo completo – período de 2007 a 2021, constatou-se que a taxa de sucesso média dos processos com leniência era maior que a taxa de sucesso média dos processos sem leniência. Entretanto, devido ao grande número de processos com arquivamento total no período de 2007 a 2011, optou-se por segmentar a análise.

Para o intervalo A – Primeiros Impactos, processos julgados de 2007 a 2011, por conta do período de implementação por que passava o instrumento de política pública, com o reduzido número de condenações, um único contou com auxílio de acordo, e amplo número de arquivamentos pela infração de cartel, a análise restou um pouco frágil, não sendo possível fazer uma comparação mais ampla.

No intervalo B - Consolidação (2012 a 2014), embora a taxa de sucesso para os processos que contaram com o acordo de leniência em sua instrução tenha sido maior que a taxa daqueles que não contaram com o instrumento, da mesma forma que no intervalo A, não foi possível tecer maiores conclusões, visto que o número de processos que tiveram o uso do instrumento em sua instrução ainda foi muito reduzido.

No intervalo C – Maturidade (2015 a 2021) as taxas de sucesso média dos processos com e sem o uso do instrumento de acordo de leniência foram muito próximas, chegando a taxas dos processos que não contaram com o uso do instrumento ser ligeiramente maior em alguns cenários.

Apesar de refutada a hipótese inicial, o presente estudo serve para demonstrar que os processos em que há a utilização do acordo de leniência depois de instruído pela SG alcançam, em média resultados tão bons, em termos de responsabilização, quanto aqueles que não contaram com a utilização do instrumento.

A presente pesquisa não se debruçou sobre a influência dos termos de cessão de conduta na taxa de sucesso. É possível que o estudo dos impactos e do desenvolvimento da política de assinatura de termos de cessão de conduta ajude a elucidar a proximidade das taxas de sucesso entre os processos com e sem o uso do instrumento de acordos de leniência, sendo esse um tema para possíveis futuras pesquisas.

Outro tema para futuras abordagens para o uso da taxa de sucesso seria comparar as taxas de sucesso de processos com e sem leniência tendo como referencial temporal a data de instauração dos processos e não a data de julgamento. Entendemos que seria relevante um estudo com tal abordagem pois compararia processos que tiveram origem em cenários iniciais semelhantes e compartilhariam, em tese, de uma abordagem mais homogênea, em termos de padrões probatórios, da Superintendência-Geral (SG) quando os instaurou.

Nosso estudo calculou, ainda, o período médio transcorrido entre a instauração e o julgamento dos processos analisados pelo Tribunal do Cade, entre 2012 e 2021 – Novo SBDC, e concluiu que os processos que contaram com o instrumento do acordo de leniência foram, aproximadamente, 10% mais rápidos que os processos que não utilizaram tal estratégia. Tem-se, assim, um indício claro de eficiência e economia processual a partir da utilização do acordo de leniência, o que é por si seria um benefício relevante em linha com a literatura (conforme ANDRADE 2017).

Por fim, é preciso levar em conta que durante o período estudado, 2007 a 2021, o arcabouço jurídico e institucional da política antitruste e, notadamente, da política de combate a cartéis, sofreu enormes modificações e melhoramentos que com toda certeza colaboraram para o aumento da responsabilização pelos ilícitos de cartel apurados no período, sendo que muito difícil com as ferramentas que dispomos isolar esse efeito.

Outro aspecto importante é que há uma relação de retroalimentação entre os processos que utilizam do instrumento de acordo de leniência e os que não utilizam. Tal efeito dissolve-se no decorrer do tempo. Além disso, A SG foi incorporando novos instrumentos de investigação ao seu conjunto de estratégias investigativas, sendo muito difícil isolar esse efeito.

É preciso ainda destacar que em processos com leniência, por conta do acesso a informações internas do cartel a construção do polo passivo pode ser diferente da construção do polo passivo nas outras estratégias. Por isso, seria também interessante fazer estudos sobre o número médio de representados em processos com e sem leniência, assim como pensar formas de isolar eventual distorção.

## 6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, F. Reflexões sobre os Instrumentos de Consenso na Defesa da Concorrência. Revista CEJ, Brasília, Ano XXI, n. 71, p. 109-121, jan. /abr. 2017

ATHAYDE, A. Manual dos Acordos de Leniência no Brasil. Teoria e Prática. Belo Horizonte, Editora Fórum.2019.

ATHAYDE, A.; FIDELIS, A. Nearly 16 years of the Leniency Program in Brazil: Breakthroughs and challenges in cartel **prosecution**. Antitrust Chronicle, 2016. Vol. 3.

BORRELL, Joan Ramon; Jimenez, Juan Luis and Garcia, Carmen. Evaluating Antitrust Leniency Programs. Journl of Competiion Law and Economics, 10(1), pages 107-136, Agosto 2013

CRAVEIRO, Priscilla. Uma régua na leniência antiturste: as taxas de sucesso e de declaração de cumprimento como medidas de efetividade do programa de leniência do Cade. Coletânea de Artigos em Defesa da Concorrência e Direito Econômico, Volume 1. Cade, 2021. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de->

[conteudo/publicacoes/coletanea%20de%20artigos/VOLUME-01.pdf](#) Acesso em 10.06.2022, as 11h16

HARRINGTON, J.; CHANG, M. When Can We Expect a Corporate Leniency Program to Result in Fewer Cartels? *The Journal of Law & Economics* , Vol. 58, No. 2 (May 2015), pp. 417-449  
Published by: The University of Chicago Press for The Booth School of Business, University of Chicago and The University of Chicago Law School Stable Disponível em <<https://www.jstor.org/stable/10.1086/684041>>, acesso em 06.06.2022,10h25.

HINLOOPEN, J.; SOETEVENT, A. *RAND journal of Economics* Vol. 39, nº 2, summer 2008, pp. 607-616

MARVÃO, C.; SPAGNOLO, G. (2014) : What Do We Know about Strategic Leniency and Cartel Enforcement. *The American Economic Review* , Jun., 2009, Vol. 99, No. 3 (Jun., 2009), pp. 750- 768  
Published by: American Economic Association Stable URL: <<https://www.jstor.org/stable/25592481>>

OCDE. Revisão por pares da OCDE sobre Legislação e Política de Concorrência: Brasil 2019. Disponível em: <https://www.oecd.org/daf/competition/revisoes-por-pares-da-ocde-sobre-legislacao-e-politica-de-concorrenca-brasil-2019.htm>. Acessado em 01.07.2022, as 08h30.

POZZOBON, R. A função preventiva dos acordos de leniência antitruste no Brasil. 2022. 164f. Trabalho de conclusão de curso (tese) – Doutorado em Direito. Universidade do Paraná, Paraná, Curitiba, 2022.

SANTOS, F. Aplicação de penas na repressão a cartéis: uma análise da jurisprudência do Cade. 2014. 259f. Trabalho de conclusão de curso (dissertação) – Mestrado de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, 2014.

SEGALOVICH, D. Leniência Antitruste para Cartéis Internacionais: O Desempenho do programa brasileiro em regulamentação, cooperação e persecução. 2022. 75f. Trabalho de conclusão do curso (monografia) – Curso de Direito, Universidade de Brasília, Brasília, Distrito Federal, 2022.

STEPAN, A. An Empirical Assessment of the European Leniency Notice. *Journal of Competition Law and Economics*. 5(3), October 2008

WILS, W. The use of leniency in EU Cartel enforcement: An Assessment after twenty years? *Concurrences* Nº1-2017.

debates em  
administração  
pública

The lower half of the image features a dark blue background with a complex, glowing geometric pattern of overlapping lines and shapes, creating a sense of depth and movement.

**idp**