

Direito Administrativo: Sancionador vs. Dialógico

Autor(a): Thaís Boia Marçal

Publicado em: 03 de março de 2017

Publicação: jota_import

Link JurisTube:

<https://juristube.com.br/colunistas/thais-boia-marcal/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>

Fonte original: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>

Identificador citável:

juristube.com.br/colunistas/thais-boia-marcal/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico#ep-b272afd7

Resumo

Accountability e compliance parecem ser as duas facetas da moeda eficiência

Texto integral

Diversas são as notícias a respeito de penalidades pecuniárias aplicadas às sociedades empresárias por falhas na prestação de serviço. Em geral, aquelas que alcançam valores de alta monta conseguem ser reduzidas por intervenção do Judiciário, que se vale do argumento da razoabilidade/proporcionalidade. Aquelas, de pouca monta, diante de sua reiteração, impactam de sobremaneira o orçamento da instituição. Sem embargo, não se pode cancelar descumprimentos de normativas legais e regulatórias sem a resposta estatal adequada, sob pena de tornar letra morta as obrigações de qualidade exigidas das prestadoras de serviços. O que se discute é o (des)acerto na aplicação de penalidades financeiras para tais falhas. Em resumo, será efetuado o pagamento (seja imediatamente ou após extensa discussão judicial) integral (ou reduzido, em caso de intervenção judicial[1]), fato este que em nada obriga a melhora efetiva na qualidade do serviço prestado. Caso haja reiteração da conduta, normalmente, aplica-se o acréscimo pecuniário e, novamente, o serviço segue sem melhora. Eventualmente, o Ministério Público pode ajuizar ação coletiva para pleitear que o Judiciário obrigue a melhora na prestação do serviço. Contudo, será que não era mais razoável encurtar o caminho? Ao invés de aplicar penalidades pecuniárias, não seria mais adequado determinar que a falha, individualmente identificada, seja, coletivamente, corrigida? A resposta positiva parece ser a que melhor atende ao princípio da eficiência. Todavia, ressalta-se que a simples determinação de que a falha seja corrigida já seria decorrência do próprio dever de cumprimento das normas aplicáveis ao setor. A fim de tornar eficaz a determinação, parece interessante a determinação da adoção de um programa de integridade (compliance) pela sociedade empresária, a fim de: (i) implementar a cultura de conformidade da gestão empresarial com as determinações legais e regulamentares – muitas vezes complexas e contraditórias; (ii) gerir o risco de possíveis inconformidades, prevendo meios para eliminá-los; (iii) capacitar os setores internos para o cumprimento das normativas setoriais atualizadas. Assim, a existência e a operância efetiva de um programa de compliance mostra-se mais eficaz para implementar a cultura de governança corporativa de conformidade do que simplesmente a aplicação de multa pecuniária por falhas pontuais, que, em verdade, representam falhas sistêmicas. Da mesma forma que o direito penal é considerado como a última ratio para as ciências jurídicas, o direito administrativo

sancionador deve ser considerado como última alternativa para o poder público. O importante é empreender os meios necessários para que a sociedade empresária entenda a importância de implementar em sua cultura de governança que o custo do cumprimento das normas apresenta maior valia, do que apenas contabilizar eventuais multas pecuniárias em seu orçamento de gestão. É preciso conceber o compliance como necessidade a ser incorporada no orçamento de investimento, pois viabilizará o ganho de confiabilidade daqueles que contratam com a instituição, além de credibilidade com a sociedade civil. Nesse contexto, a intervenção do poder público deverá ser pautada na sistemática dialógica de interação, e não meramente punitivista. A própria concepção do compliance implica neste dever de interação entre agentes privados e públicos de maneira salutar e transparente, o que torna, desnecessária a ação meramente sancionadora da administração. O accountability (sintetizada pelo sinalagma responsabilização-ética), que é inerente a implementação de um código de ética no bojo de programa de compliance é tônica que carecem as instituições envolvidas com práticas corruptas, de modo a permitir a sua reabilitação, bem como cumpra função social para a sociedade civil. Amartya Sen, em diversos estudos, trabalha com a noção de ética nos negócios, a fim de que o lucro, per si, não seja o fator que justifique a existência da atividade empresarial. A partir dessa concepção, passa-se a incorporar, com mais afinco, ao ambiente privado o conceito de probidade. A regulação deve ser orientada pela norte da consensualidade, a fim de: (i) incorporar as melhores práticas existentes no mercado; (ii) eliminar as falhas da autorregulação; (iii) orientar que o desenvolvimento da sociedade da empresária cumpra sua função social. Sob este prisma, a transparência do diálogo entre os atores envolvidos é imprescindível, a fim de gerar o debate com a sociedade civil lastreado por argumentações técnicas, permitindo o que se convencionou denominar por “governo da razões”. Investir em regulação adequada e técnica, bem como no acompanhamento de seu cumprimento, é hábil a produzir resultados mais eficientes do que punir por falhas que já ocorreram. Punição e eficiência não são (e não devem pretender ser) conceitos imbricados. Enquanto isso, accountability e compliance parecem ser as duas facetas da moeda eficiência. ----- [1] Intervenções judiciais na mudança do patamar fixado a título de penalidade pecuniária deve ser analisado com parcimônia, pois a atividade legiferante pressupõe a análise de diversas variantes para fixação de valores, bem como considera uma aplicação sistêmica e complementar dos dispositivos, sendo certo, que alterações pontuais poderão ensejar desequilíbrios sistêmicos.

Como citar este documento

As citações abaixo seguem os padrões ABNT NBR 6023:2018, APA 7ª edição, Chicago Author-Date (17ª ed.) e BibTeX (LaTeX). Copie o formato exigido pelo periódico ou gerenciador bibliográfico (Zotero, Mendeley, EndNote).

ABNT (NBR 6023:2018)

MARÇAL, Thaís Boia. Direito Administrativo: Sancionador vs. Dialógico. *jota_import*, 3 mar. 2017. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>. Acesso via: JurisTube — Acervo Digital de Direito. Disponível em: <https://juristube.com.br/colonistas/thais-boia-marcas/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>. Acesso em: 26 ago. 2026.

APA 7ª edição

Marçal, T. B. (2017, March 3). Direito Administrativo: Sancionador vs. Dialógico. **jota_import**. <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>

Chicago Author-Date (17ª ed.)

MARÇAL, Thaís Boia. 2017. "Direito Administrativo: Sancionador vs. Dialógico." **jota_import**, March 03. <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>

BibTeX

```
@article{tha-s-boia-mar-al-direito-administrativo-sancionador-vs-di-2017,  
author = {Marçal, Thaís Boia},  
title = {Direito Administrativo: Sancionador vs. Dialógico},  
journal = {jota_import},  
year = {2017},  
url = {https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico},  
urldate = {2017-03-03}  
}
```



Licença de Uso — CC BY-NC-SA 4.0

Este conteúdo está licenciado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). O uso para fins acadêmicos e educacionais é permitido, desde que citada a fonte original (JurisTube) conforme as normas técnicas indicadas neste documento.

Termos completos:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt-br>

JurisTube — Acervo Digital de Direito

<https://juristube.com.br/colonistas/thais-boia-marcas/direito-administrativo-sancionador-vs-dialogico>

PDF gerado em 2026-08-26 11:45 UTC