

A (IN)APLICABILIDADE DA JUSTIÇA RESTAURATIVA AOS CRIMES DE COLARINHO BRANCO

THE (IN)APPLICABILITY OF RESTORATIVE JUSTICE TO WHITE-COLLAR CRIMES

DOI: 10.19135/revista.consinter.00022.06

Recebido/Received 01/09/2025 – Aprovado/Approved 24/02/2026

*Marco Antônio César Villatore*¹ – <https://orcid.org/0000-0001-6365-6283>

*Rafael Henrique Mendes dos Reis*² – <https://orcid.org/0009-0004-3186-0019>

*Leonardo Cardoso Guesser*³ – <https://orcid.org/0009-0006-9546-5266>

Resumo

Este artigo analisa a (in)aplicabilidade da justiça restaurativa aos crimes de colarinho branco, investigando em que medida esse paradigma pode ser empregado diante da ineficácia do modelo retributivo tradicional. O objetivo central é verificar se a aplicação dessa forma de justiça a tais delitos representa uma limitação estrutural ou uma barreira transponível. Adota-se o método hipotético-dedutivo com revisão bibliográfica qualitativa, abrangendo desde o marco inicial de Sutherland (1939) até as atualizações normativas de 2026. O estudo divide-se em dois capítulos: o primeiro delimita noções gerais sobre os temas; o segundo analisa os crimes sob a ótica restaurativa, enfrentando desafios como a identificação de vítimas difusas e a opacidade das hierarquias corporativas. A hipótese confirmada é que a ductilidade do modelo restaurativo permite sua aplicação sem renunciar à responsabilização penal. Como resultados, a pesquisa propõe medidas concretas: a vinculação da eficácia dos Acordos de Não Persecução Penal (ANPP) a processos dialógicos, a implementação de transparência ativa obrigatória financiada pelo ofensor e a integração da prática às políticas de due diligence e compliance empresarial. Conclui-se que o modelo restaurativo atua de forma complementar e harmônica ao sistema jurídico clássico, promovendo uma reparação social e pedagógica que transcende a lógica puramente punitiva.

Palavras-chave: Justiça Restaurativa; Crimes de colarinho branco; Aplicabilidade; Responsabilização; Compliance; Due diligence; Transparência ativa; Flexibilidade; Vítima; Ofensor.

¹ Professor de Direito da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), CEP 88035-972, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Pós-Doutor pela UNIROMA II, *Tor Vergata* (2014), Doutor em Direito pela UNIROMA I, *Sapienza* (2001), Mestre pela PUCSP (1998), Advogado, E-mail: marco.villatore@ufsc.br, Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6658857270253086>, Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6365-6283>.

² Doutorando, Mestre e Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), CEP 88035-972, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. Especialista em Direitos e Processos do Trabalho e Previdenciário pela Academia Brasileira de Direito Constitucional (2025). E-mail: reis.rhm@gmail.com, Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6030650883818372>, Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-3186-0019>.

³ Graduado em Direito pela Universidade do Sul de Santa Catarina (2020); especialista em Direito Penal Econômico pela PUC-MG (2023). Mestrando Universidade Federal de Santa Catarina, CEP 88035-972, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail leonardocardosoguesser@gmail.com, Lattes: <https://lattes.cnpq.br/1468033495997026>, Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-9546-5266>.

Não foi empregado o uso de inteligência artificial para a concepção e a elaboração deste artigo.

Abstract

This article analyzes the (in)applicability of restorative justice to white-collar crimes, investigating the extent to which this paradigm can be employed given the ineffectiveness of the traditional retributive model. The central objective is to verify whether the application of this form of justice to such offenses represents a structural limitation or an overcomable barrier. The hypothetical-deductive method is adopted through a qualitative literature review, covering the period from Sutherland's initial framework (1939) to the regulatory updates of 2026. The study is divided into two chapters: the first delimits general notions on the subjects; the second analyzes the crimes from a restorative perspective, addressing challenges such as the identification of diffuse victims and the opacity of corporate hierarchies. The confirmed hypothesis is that the ductility of the restorative model allows its application without renouncing criminal accountability. As results, the research proposes concrete measures: linking the effectiveness of Non-Prosecution Agreements (ANPP) to dialogical processes, implementing mandatory active transparency funded by the offender, and integrating the practice into corporate due diligence and compliance policies. It concludes that the restorative model acts in a complementary and harmonious manner with the classical legal system, promoting a social and pedagogical reparation that transcends purely punitive logic.

Keywords: Restorative Justice; White-collar crime; Applicability; Accountability; Compliance; Due diligence; Active transparency; Flexibility; Victim; Offender.

Sumário: 1. Introdução; 2. Noções gerais sobre justiça restaurativa e crimes de colarinho branco; 2.1. Justiça Restaurativa: um breve panorama; 2.1.1. Conceituação; 2.1.2. Influências criminológicas e a crítica trazida pela justiça restaurativa; 2.2. Crimes de colarinho branco: definições importantes; 3. Análise dos crimes de colarinho branco sob a ótica da justiça restaurativa; 3.1. Principais dificuldades em relação à vítima; 3.2. Principais dificuldades em relação ao ofensor; 3.3. A compatibilidade e propostas da aplicação da justiça restaurativa aos crimes de colarinho branco; 4. Considerações Finais; 5. Referências.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos, muito se discute a respeito da efetividade do sistema penal em relação àquilo que ele se propõe. Em termos simples, passaram a surgir questionamentos severos sobre o método punitivo clássico, notadamente porque, segundo essas críticas, enquanto se pensa que demandas da sociedade vêm sendo por ele resolvidas, outras, de igual ou maior relevância, são simplesmente descartadas.

Tal diagnóstico tem impulsionado uma revisão crítica dos fundamentos do modelo retributivo de justiça, cujas respostas muitas vezes se mostram limitadas, seletivas e, em certos casos, contraproducentes. Nesse contexto, ganhou espaço uma crescente preocupação com os reais efeitos da pena e com a capacidade do sistema penal de produzir justiça substancial.

A partir dessas inquietações, emergem correntes doutrinárias que propõem uma superação parcial – ou até mesmo completa – da estrutura penal tradicional, como é o caso das teorias abolicionistas. Nesse cenário de críticas ao modelo vigente, também ganham força propostas como a justiça restaurativa, que há décadas vem sendo estudada como alternativa ao paradigma retributivo, prometendo oferecer respostas mais eficazes e sensíveis aos conflitos sociais.

Longe de se limitar à aplicação de sanções em um ritmo desenfreado e quase automático de arrebatamento como ocorre no sistema vigorante, essa abordagem propõe uma forma distinta de lidar com o crime, centrada na responsabilização do

autor por óticas distintas, na escuta da vítima e na reparação dos danos causados, por meio de mecanismos de diálogo e participação ativa dos envolvidos.

Entretanto, nunca foi simples encontrar uma resposta ideal para o desafio de substituir ou reformar a estrutura repressiva penal tal como a conhecemos. Se essa tarefa fosse trivial, teorias alternativas já teriam avançado muito mais e conquistado maior espaço na resolução dos conflitos sociais.

Mesmo a justiça restaurativa, com todo o seu potencial transformador, encontra limites e impasses em sua trajetória de consolidação. Aliás, muitos dos seus defensores reconhecem que não se trata de um modelo isento de falhas ou de aplicação universal automática, mas sim de uma proposta em construção, sujeita a revisões, ajustes e adaptações.

Dentre os principais desafios enfrentados por essa abordagem, destaca-se a dúvida sobre a extensão de sua aplicabilidade: seria a justiça restaurativa viável em todos os tipos de delitos? Esse questionamento tem ganhado relevo especialmente diante das peculiaridades de certos crimes, o que se acentua em ordenamentos como o brasileiro, que contempla uma vasta gama de infrações penais, com distintos bens jurídicos tutelados, diferentes formas de execução, variadas proporções de gravidade e um número de vítimas que, conforme será explorado mais à frente, pode variar entre uma e incontáveis pessoas (milhares ou até milhões).

Uma das questões que vem ganhando espaço no debate, e que representa a problemática a ser investigada por esta pesquisa, se manifesta a partir da seguinte indagação: em que medida a justiça restaurativa pode ser empregada nos chamados crimes de colarinho branco?

A hipótese levantada é de que, apesar dos significativos obstáculos práticos e teóricos, a justiça restaurativa é plenamente aplicável aos crimes de colarinho branco. Tal afirmativa se sustenta justamente no caráter dinâmico e na capacidade de adaptação do modelo restaurativo, o que permite a criação de soluções mais adequadas, humanas e eficazes do que as oferecidas pelo sistema penal tradicional, que se mostra largamente ineficaz para lidar com essa forma de criminalidade.

Para verificar tal proposição, adota-se o método hipotético-dedutivo, realizado por meio de uma revisão bibliográfica de natureza teórica e exploratória, com abordagem qualitativa. O recorte temporal da pesquisa compreende o período entre a década de 1930 (com o marco inicial da conceituação dos crimes de colarinho branco a partir da obra de Edwin Sutherland) e o ano de 2026, de modo a contemplar desde os fundamentos clássicos até o "estado da arte" e as mais recentes atualizações normativas e bibliográficas sobre o tema.

A seleção do material bibliográfico seguiu critérios de relevância temática e impacto acadêmico, com buscas em bases de dados como Google Scholar, repositórios institucionais (especialmente da UFSC) e o Portal de Periódicos da CAPES. Foram utilizados como descritores de busca: "Justiça Restaurativa", "Crimes de colarinho branco", "Vitimologia" e "*Compliance*". O critério de inclusão priorizou obras clássicas da criminologia e da justiça restaurativa, artigos científicos em português, inglês, espanhol e francês, além de manuais e diretrizes de organismos internacionais, como a ONU e a OCDE, garantindo uma base documental diversificada e transnacional.

A partir de tal metodologia, que combina raciocínios dedutivos e indutivos em duas principais etapas, que representam a metodologia utilizada: 1) parte-se de

uma premissa geral e amplamente discutida (ineficácia do sistema penal tradicional do modelo retributivo-punitivista), traçando um problema e uma hipótese específica (apresentados acima); e 2) passa-se a verificação desta hipótese, analisando casos e problemas específicos (as dificuldades relacionadas à vítima e ao ofensor). A partir da análise e síntese de diversos autores, teorias e problemas pontuais, obtêm-se os resultados da pesquisa e a verificação da hipótese aventada. Neste percurso, realiza-se uma revisão bibliográfica de natureza teórica e exploratória para alcançar sua meta com abordagem qualitativa.

O objetivo principal deste estudo é investigar se, e em que medida, a justiça restaurativa pode ser aplicada aos crimes de colarinho branco, para, ao final, realizar propostas de aplicação prática e de alterações normativas destes mecanismos ao ordenamento jurídico pátrio. Para alcançar tal objetivo, tem-se como objetivos específicos, que refletem os capítulos deste trabalho: 1) apresentar conceitos e definições sobre a justiça restaurativa e sobre os crimes de colarinho branco, a fim de delimitar as características centrais de cada um; 2) analisar os crimes de colarinho branco sob a ótica da justiça restaurativa, para verificar se a aplicação desta forma de justiça a esses crimes representa uma limitação estrutural da proposta ou apenas uma barreira que pode ser transposta, bem como identificar e discutir as principais dificuldades que a aplicação do modelo restaurativo enfrenta em relação à figura da vítima e do ofensor nesses crimes, para, assim, realizar as propostas de medidas práticas e normativas desse paradigma de justiça.

A principal conclusão (resultado) a que se chega com este estudo é que, mesmo diante de barreiras como a dificuldade de identificar vítimas e ofensores, é plenamente possível aplicar a justiça restaurativa aos crimes de colarinho branco sem renunciar à responsabilização, reparação e prevenção. Tal constatação sustenta-se, com destaque, na versatilidade e na aptidão do modelo restaurativo para se amoldar a cenários complexos, o que abre espaço para soluções mais adequadas, humanas e eficazes do que as oferecidas pelo processo penal tradicional.

A partir de tais considerações, sugerem-se três linhas de investigação para futuras pesquisas: 1) aprofundar estudos sobre a criação de diretrizes normativas que permitam o uso da justiça restaurativa como ferramenta de prevenção de crimes de colarinho branco; 2) debruçar-se sobre formas de se incorporar a justiça restaurativa às políticas de *due diligence* de *compliance* das empresas; e 3) como este mecanismo de justiça pode ser empregado no sistema público, de maneira a prevenir os crimes contra a Administração Pública.

2 NOÇÕES GERAIS SOBRE JUSTIÇA RESTAURATIVA E CRIMES DE COLARINHO BRANCO

Este capítulo se dedica a apresentação de conceitos e de definições sobre a justiça restaurativa e sobre os crimes de colarinho branco, a fim de delimitar as características centrais de cada um e permitir que se aprofunde a análise e investigação do estudo no capítulo seguinte.

2.1 Justiça Restaurativa: um Breve Panorama

2.1.1 Conceituação

Importa esclarecer, desde logo, que o objetivo deste trabalho não é promover um exame exaustivo sobre a origem, evolução histórica ou desenvolvimento teórico da justiça restaurativa. Existem, para esse fim, estudos amplos e consistentes já consolidados na literatura especializada, cujas contribuições são inegáveis, mas cujo aprofundamento, neste contexto, poderia desviar o foco da análise proposta. A intenção aqui, portanto, não é reconstruir todo o percurso conceitual da justiça restaurativa, mas sim concentrar a atenção em um ponto específico: sua possível aplicação aos crimes de colarinho branco.

Ainda assim, para que tal investigação seja adequadamente conduzida, impõe-se a apresentação de um breve panorama conceitual da justiça restaurativa. Trata-se de um esforço introdutório necessário, voltado a delimitar suas características centrais e permitir a compreensão do raciocínio desenvolvido nos tópicos seguintes. Afinal, não se pode avaliar a compatibilidade entre esse modelo e determinado grupo de delitos sem antes definir, ainda que de forma sintética, os contornos da própria justiça restaurativa.

Então, o que é Justiça Restaurativa? Como podemos defini-la de forma mais fiel à sua essência? Diferentemente do que possa parecer em um primeiro momento, apresentar um conceito rígido desse instituto não é tão simples.

Como destaca Andrade⁴, a dificuldade em formular um conceito fechado decorre justamente de como o restaurativismo surgiu, isto é, não como uma teoria previamente definida, mas como um conjunto de práticas sociais. Portanto, é um campo que não nasce da abstração, mas da experiência concreta de comunidades e movimentos sociais, o que explica sua pluralidade e, ao mesmo tempo, o desafio de uma definição única e estável.

Mais do que um desafio, Andrade⁵ propõe a tese de que:

*[...] inexistente, portanto, um conceito, uma teoria ou um modelo de Justiça Restaurativa consensual ou universal, a ser implementado na prática, até porque o campo da Justiça Restaurativa nasce como um conjunto de práticas em busca de teoria(s)*⁶.

Em vez de um modelo rígido, tem-se um campo fluido, aberto e em construção, que se molda aos contextos em que é aplicado e resiste a uma padronização conceitual. Essa fluidez, contudo, não deve ser vista como uma fragilidade, sobretudo porque uma definição universal tenderia a engessar a teoria por completo⁷.

Compreendê-la como um campo em permanente construção, sem um modelo aplicável a qualquer realidade, é essencial também para evitar importações acríticas de experiências internacionais⁸. Tal postura, além de metodologicamente inadequa-

⁴ ANDRADE, Vera Regina Pereira. *Uma introdução à justiça restaurativa pela lente da complexidade um caminho que se faz ao andar*, 2. Edição da série Justiça Pesquisa do Conselho Nacional de Justiça, Florianópolis, 2018, p. 7.

⁵ ANDRADE, 2018, p. 8.

⁶ ANDRADE, *loc. cit.*, grifo nosso.

⁷ ZEHR, Howard, *Justiça Restaurativa*, Ed. Palas Athenas, Tradução Tônia Van Acker, São Paulo, 2012, p. 48 e 55.

⁸ ANDRADE, *loc. cit.*

da, pode reproduzir formas sutis de colonialismo epistêmico, ao impor padrões teóricos e institucionais originados em outras sociedades sobre realidades locais profundamente distintas. Os resultados podem ser desastrosos.

Com o intuito de delimitar as linhas gerais da Justiça Restaurativa e evitar distorções conceituais ou falhas na avaliação de seus resultados, adota-se a síntese do Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime. Referência normativa global para políticas públicas, essa abordagem distancia-se do modelo tradicional ao focar na reparação dos danos e no envolvimento voluntário de vítimas, ofensores e comunidade. Diferente da visão puramente legalista, o crime é compreendido como um prejuízo real às pessoas e aos vínculos sociais, permitindo que o infrator assuma a responsabilidade e busque a reabilitação, enquanto a vítima participa ativamente na reconstrução de sua integridade. A despeito da pluralidade de definições decorrente da evolução das práticas locais, a convergência doutrinária reside em elementos essenciais: o foco no dano, a voluntariedade das partes, a facilitação por profissionais qualificados e o diálogo voltado à compreensão mútua. O processo culmina em acordos que contemplam a assunção de responsabilidade, a reparação do dano e o suporte necessário tanto à recuperação da vítima quanto à reintegração social do ofensor para a prevenção da reincidência⁹.

A partir de tais considerações, evidencia-se que a justiça restaurativa rompe com o modelo tradicional ao trocar o foco na punição da norma pela reparação do dano e pelo engajamento ativo das partes. Para uma melhor visualização, veja-se a comparação na tabela a seguir:

Tabela 1 – Comparativo entre modelos de justiça

Dimensão	Justiça retributiva (tradicional)	Justiça Restaurativa
Foco principal	Violação da norma e aplicação da pena	Reparação do dano e cura das relações
Papel da vítima	Peça instrumental/testemunha	Protagonista e sujeito de direitos
Papel do ofensor	Passivo (foco na defesa técnica)	Ativo (assunção de responsabilidade)
Objetivo final	Castigo/Punição (Estado vence o jogo)	Restauração, reconciliação e prevenção

Fonte: produzido pelos autores (2026) a partir dos conceitos apresentados neste estudo.

⁹ NAÇÕES UNIDAS, Escritório sobre Drogas e Crime das Nações Unidas, *Manual sobre programas de justiça restaurativa*, Tradução de Cristina Ferraz Coimbra e Kelli Semolini, 2. ed. Brasília, Conselho Nacional de Justiça, 2021, (Série Fazendo justiça; coleção alternativas penais), Título original, Handbook on restorative justice programmes, Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/manual-sobre-programas-de-justica-restaurativa.pdf>, Acesso em 10 fev. 2026, p. 4.

Considerando a sistemática apresentada na tabela, é interessante trazer uma análise objetiva e voltada aos propósitos desta pesquisa. Para tanto, Costa¹⁰ e Zehr¹¹ definem a justiça restaurativa como um método autocompositivo e inovador de solução de conflitos. O sistema privilegia o protagonismo e o empoderamento das partes para a construção de uma solução comum, voltando-se às causas, às necessidades materiais e emocionais, e aos reflexos da lide nos vínculos interpessoais e sociais, de modo a identificar, tratar e restaurar as relações. Corroborando essa visão, Jaccoud¹² propõe a compreensão da justiça restaurativa como uma “aproximação que privilegia toda a forma de ação, individual ou coletiva, visando corrigir as consequências vivenciadas por ocasião de uma infração, a resolução de um conflito ou a reconciliação das partes ligadas a um conflito”.

2.1.2 Influências criminológicas e a crítica trazida pela justiça restaurativa

De todo modo, é possível identificar um traço comum nos diversos movimentos que passaram a ganhar maior destaque a partir da década de 1970, quando se iniciou um processo mais sistemático de incorporação da justiça restaurativa. Esses movimentos, embora diversos em origem e natureza, foram marcados por críticas incisivas ao sistema penal tradicional, pela insatisfação com seus resultados e pela busca por formas alternativas de lidar com o conflito e a responsabilização.

As tentativas de implementação da justiça restaurativa, nesse contexto, não surgem isoladas, mas como desdobramentos de uma agenda mais ampla de ruptura, transformação ou superação do modelo punitivo vigente. Dentro desse movimento de deslocamento paradigmático, a teoria abolicionista emergiu como uma das principais referências.

Segundo os ensinamentos de Cohen¹³, o abolicionismo, em contraste com todas as outras posições, recusa-se a aceitar a centralidade do direito penal como forma de controle social, assim como o “crime” como conceito legítimo para definir comportamentos malquistos. A punição é compreendida, no mínimo, como ineficaz e, no limite, como um instrumento potencialmente nocivo.

Prossegue o Autor assinalando que os abolicionistas buscam formas de controle e manejo de conflitos fora do sistema de justiça criminal, como negociação, reconciliação e mediação. Outrossim, questionam a autoridade concentrada nos profissionais do sistema e no Estado centralizado, sustentando uma perspectiva de controle social baseada na autonomia das comunidades (descentralização)¹⁴.

¹⁰ COSTA, Rosalina Moitta Pinto da, “Limpendo as lentes”, o que é justiça restaurativa, Revista dos Tribunais, São Paulo, v. 1.023, p. 279-299, jan. 2021, Disponível em <https://www.academia.edu/45028807/LIMPANDO_AS_LENTES_O_QUE_É_JUSTIÇA_RESTAURATIVA?auto= citations&from=cover_page>, Acesso em 10 fev. 2026, p. 10.

¹¹ ZEHR, Howard, *Justiça restaurativa*, da teoria à prática, Tradução de Tônia Van Acker, 2ª ed. São Paulo, Palas Athena, 2015, Título original, *The little book of restorative justice*, p. 53).

¹² JACCOUD, Mylène, Princípios, tendência e procedimentos que cercam a justiça restaurativa, In SLAKMON, Catherine, VITTO, Renato Campos Pinto de, PINTO, Renato Sócrates Gomes (org.), *Justiça restaurativa*, Brasília, Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento PNUD, 2005, p. 163-186, Disponível em <<https://carceraria.org.br/wp-content/uploads/2014/07/Coletanea-de-Artigos-Livro-Justiça-Restaurativa.pdf>>, Acesso em 10 fev. 2026, p. 169.

¹³ COHEN, Stanley, *Against criminology*, New Jersey, Transaction Publishers, 1988, p. 25.

¹⁴ COHEN, 1988, p. 25.

Borges¹⁵, após perscrutar as principais teses relacionadas ao abolicionismo penal, destrinchando os estudos de autores como Michel Foucault, Thomas Mathiesen, Nils Christie e Louk Hulsman, asseverou que:

*Após esta breve exposição, nota-se a influência que o movimento abolicionista exerce no paradigma restaurativo. Um claro ponto em comum reside na intenção de superação do processo penal contemporâneo, outorgando à vítima e à comunidade uma maior participação no processo*¹⁶.

A despeito dessa notável carga de influência, distinções devem ser feitas, haja vista que uma proposta não coincide com a outra. Diferentemente da vertente abolicionista mais radical, a proposta restaurativa, nos moldes mais aceitos atualmente, não visa à eliminação total do sistema penal. Seu objetivo principal é evidenciar as limitações e fragilidades desse modelo e, de forma mais aberta e conciliadora, propor uma alternativa que permita a coexistência entre diferentes formas de resposta ao crime¹⁷.

Outro campo que exerceu papel relevante na conformação do paradigma restaurativo foram os estudos da vitimologia. A partir dessa perspectiva, passou-se a dar maior centralidade à figura da vítima no processo de resposta ao delito, superando a lógica tradicional que a relegava a um papel secundário ou meramente instrumental.

De acordo com Green¹⁸, frequentemente se aponta como início da vitimologia acadêmica as ideias de Von Hentig (1948), Mendelsohn (1974), que introduziram a noção de um grau de responsabilidade individual pela própria vitimização¹⁹.

Essa primeira vertente da vitimologia guarda forte semelhança com os primórdios dos estudos da criminologia. Assim como estes buscavam, muitas vezes com base em fatores biológicos, explicar o que tornaria alguém um criminoso a partir de características individuais, a vitimologia inicial procurava compreender a figura da vítima com base em traços que, supostamente, justificariam sua vitimização.

Nessa lógica, falava-se em responsabilização da vítima, partindo da ideia de que ela própria, por suas atitudes ou condições pessoais, teria contribuído ou até provocado o delito do qual foi alvo.

Ocorre que, na década de 80, tem-se uma espécie de ressurgimento da vitimologia, desta vez com novas lentes, que se diferenciam das anteriores em vista da

¹⁵ BORGES, Bruna Hernandez, *Os crimes de colarinho branco e as (des)vantagens da justiça restaurativa*. Dissertação (Mestrado em direito), Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2017, Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/84094?locale=pt>, Acesso em 29 ago. 2025, p. 61.

¹⁶ BORGES, *loc. cit.*

¹⁷ BORGES, 2017, p. 61.

¹⁸ GREEN, Simon, "The victims movement and restorative justice", In JOHNSTONE, Jerry, VAN NESS, Daniel W., ed., *Handbook of Restorative Justice*, Cullompton, UK, Portland, United States of America, Willan Publishing, 2007, p. 172.

¹⁹ Simon Green (GREEN, *loc. cit.*) faz referência às seguintes obras: Von Hentig, H. (1948) *The Criminal and his Victim: Studies in the Sociobiology of Crime*. New Haven, CT, Yale University Press; e Mendelsohn, B. (1974) 'The origins of the doctrine of victimology', in I. Drapkin and E. Viano (eds) *Victimology*. Lexington, MA: Lexington Books.

preocupação com as necessidades e os direitos da vítima, além de sua sensibilidade em não colocar os direitos do ofendido em oposição aos direitos do infrator. As causas dessa nova perspectiva são variadas, dentre as quais podem ser citadas a necessidade de estabelecer um contrapeso às teorias deterministas da criminologia e os movimentos feministas, ao evidenciarem o elevado grau de vitimização sofrido pelas mulheres²⁰.

Apesar de os avanços sobre o tema terem sido contínuos ao longo das décadas seguintes, com concepções e pontos de vistas variados cujos aprofundamentos não compõem o cerne do presente trabalho, não se chegou a um método único ou uma perspectiva consensual sobre a melhor forma de superar as limitações do sistema penal punitivo no que diz respeito ao tratamento da vítima.

Fato é que, atualmente, o Judiciário ainda opera de modo profundamente mecanizado. A vítima, muitas vezes, é tratada não como sujeito de direitos, mas como uma peça instrumental de um jogo processual. Um jogo no qual o órgão acusador atua estrategicamente para alcançar a condenação como se fosse a vitória final (o “prêmio” do processo), independentemente da efetiva reparação do dano ou da escuta real das partes envolvidas.

Nesse tabuleiro rígido, o sofrimento da vítima é frequentemente instrumentalizado, e o réu acaba sendo sufocado pela lógica impessoal de uma engrenagem que pouco se orienta pela justiça e muito pela reprodução automática do modelo punitivo. Sem surpresa, o Estado “vence” o jogo por ele mesmo criado.

É nesse cenário que a justiça restaurativa surge como uma possível alternativa. Ainda que envolta em incertezas, ela propõe um caminho diferente, capaz de, quem sabe, mudar as regras desse jogo. Nesse cenário, o ofendido deixa de ser relegado ao papel de mera testemunha ou espectador do drama processual entre o infrator e o Estado²¹.

Como se observa, os estudos da vitimologia exerceram influência direta sobre a forma como a justiça restaurativa compreende e reposiciona o papel da vítima na resolução de conflitos. Diferentemente do método vigente, é uma proposta que se preocupa muito mais com as necessidades reais da pessoa ofendida, colocando-a em papel de protagonista e visando à reparação dos danos sofridos.

Por derradeiro quanto ao ponto, destaca-se que, assim como foi alertado em relação às teorias abolicionistas, as teses que influenciaram o prisma restaurativo, apesar de importantes, não se confundem com ele. Não se pode afirmar que tais perspectivas, vitimológica e restaurativa, são idênticas, uma vez que a proposta restaurativa se preocupa não só com as vítimas, mas também com o agente do delito, com a comunidade envolvida, dentre outros fatores²².

2.2 Crimes de Colarinho Branco: Definições Importantes

A tentativa de conceituar os crimes de colarinho branco remonta à conhecida proposição de Edwin Sutherland, que, ao formular o conceito original em 1939,

²⁰ LARRAURI PIJOAN, Elena, *Victimología, ¿quiénes son las víctimas? ¿cuáles sus derechos? ¿cuáles sus necesidades?* Barcelona, Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona, 1998, p. 21.

²¹ GREEN, 2007, p. 176.

²² BORGES, 2017, p. 65.

focava na posição de prestígio e confiança ocupada pelo agente no contexto do exercício profissional. A propósito, retira-se da obra “White Collar Crime”, escrita pelo referido autor²³:

Estas violaciones de la ley por parte de personas de la clase socioeconómica alta, son por conveniencia llamadas delitos de "cuello blanco". Este concepto no intenta ser definitivo, sino solo llamar la atención sobre los delitos que no se incluyen ordinariamente dentro del campo de la criminología. El delito de "cuello blanco" puede definirse, aproximadamente, como un delito cometido por una persona de respetabilidad y status social alto en el curso de su ocupación. Consecuentemente, excluye muchos delitos de la clase social alta, como la mayoría de sus asesinatos, adulterio, intoxicación, etc., ya que estos no son generalmente parte de sus procedimientos ocupacionales. También excluye abusos de confianza de miembros ricos del bajo mundo, ya que no son personas de respetabilidad y alto status social²⁴.

A definição pioneira, no entanto, foi objeto de recorrentes críticas doutrinárias, principalmente por sua subjetividade e imprecisão. Sutherland não tratava diretamente da conduta típica, mas sim das características e, sobretudo, do *status* do autor. A partir disso, desenvolveu-se uma linha teórica voltada à construção de definições mais objetivas.

Nesse sentido, autores como Herbert Edelhertz e Susan Shapiro propuseram alternativas centradas na conduta em si mesma. Edelhertz²⁵, por exemplo, definiu o crime de colarinho branco como “um ato ilegal ou uma série de atos ilegais cometidos por meios não físicos e mediante dissimulação ou astúcia, com o objetivo de obter dinheiro ou bens, evitar o pagamento ou a perda de dinheiro ou bens, ou ainda de obter vantagem pessoal ou comercial”.

De acordo com o seu raciocínio, a proposição de Sutherland seria demasiadamente limitada, uma vez que deixou de contemplar diversas condutas ilícitas praticadas fora do contexto ocupacional. Não obstante, o autor reconhece que a contribuição teórica foi valiosa, assim como a sua preocupação com a disparidade no tratamento dispensado nos crimes praticados pelos respeitáveis e abastados, por um lado, e pelos pobres e desfavorecidos, por outro. A definição de Sutherland, portanto, concentrava-se na caracterização dos violadores, mais do que nas violações²⁶.

Shapiro, a seu turno, propôs uma superação da tese de Sutherland porquanto suas afirmações poderiam ensejar verdadeiras confusões, como entre ato e autor, norma e infrator, dentre outras. O busílis da sua análise reside na proposta de que os crimes de colarinho branco sejam compreendidos, fundamentalmente, como condutas que envolvem uma violação de confiança²⁷.

²³ SUTHERLAND, Edwin H., *El delito de Cuello Blanco*, Tradução Rosa del Olmo, Madrid, Ediciones de la piqueta, 1999, p. 64.

²⁴ SUTHERLAND, *loc. cit.*, grifo nosso.

²⁵ EDELHERTZ, Herbert, *The Nature, Impact and Prosecution of White Collar Crime*, Washington, DC, National Institute of Law Enforcement and Criminal Justice, 1970, p. 3, tradução nossa.

²⁶ EDELHERTZ, 1970, p. 3-4.

²⁷ SHAPIRO, Susan P., “Collaring the Crime, Not the Criminal: Reconsidering the Concept of White-Collar Crime”, *American Sociological Review*, [S. l.], v. 55, n. 3, p. 346-365, 1990, Disponível em <https://www.jstor.org/stable/2095761>, Acesso em: 31 ago. 2025, p. 347.

Borges²⁸, analisando as nuances das teorias de conceituação objetiva, reconheceu, com base nos estudos de autores como James Coleman e Cláudia dos Santos, a existência de diversas desarmonias nas teses de Edelhertz e Shapiro. Aquele, acabou taxado como prolixo em excesso e como autor de proposições sem utilidade teórica, enquanto esta restou criticada pelas dificuldades de análise prática das ditas relações de confiança, bem assim pela indesejável flexibilidade desse conceito.

Expostas, ainda que de maneira bastante sintética, algumas das principais formulações teóricas em torno do conceito de crime de colarinho branco, cumpre recorrer a uma definição que, a partir da análise crítica dessas perspectivas, busque condensar os traços essenciais que permitam identificar, com algum grau de precisão, esse fenômeno criminoso, ao menos para fins de análise teórica e aplicação no contexto que ora se propõe.

Santos²⁹, ao oferecer sua perspectiva sobre esses conflitos acerca da conceituação, dispõe que “o crime de colarinho branco deveria preservar o seu núcleo essencialmente subjetivo, restringindo-se às infrações penais cometidas por agentes especialmente influentes, no exercício de uma ocupação legítima, mas sem se prescindir da caracterização do *modus operandi* adaptado para o cometimento do crime”. Como se vê, a autora propõe uma espécie de teoria mista.

Fato é que não há uma conceituação imune de críticas. Beck³⁰, por exemplo, após asseverar que a conceituação de Cláudia dos Santos não foge à crítica da indeterminação e incerteza dirigida às teorias já mencionadas, contrapõe que, “todavia, essa margem de indeterminação provavelmente não só é impossível de ser eliminada como é até aceitável num conceito que não pretende ser inteiramente fechado”.

Dentro do amplo espectro dos crimes de colarinho branco, um conjunto específico de práticas denominadas “crimes corporativos” passou a ser estudado com mais frequência. Trata-se de ações com características deveras singulares, mas que se resumem a delitos cometidos por pessoas jurídicas, (termo correspondente a “*corporate*” ou “pessoas colectivas” no português europeu, aqui designadas como “organizações”, tradução de “*corporations*”, para abranger empresas, órgãos públicos e entidades sem fins lucrativos) ou por seus funcionários, de acordo com os objetivos da organização³¹.

Aertsen³² vai aos meandros da categoria e expõe que, dentre as características principais, estão “a baixa visibilidade do crime e do dano, o elevado grau de com-

²⁸ BORGES, 2017, p. 27.

²⁹ SANTOS, Cláudia Cruz, *O crime de colarinho branco (da origem do conceito e sua relevância criminológica à questão da desigualdade na administração da justiça penal)*, Universidade de Coimbra, Coimbra, 1999, p. 73.

³⁰ BECK, Francis Rafael, “A criminalidade e o poder, o white-collar crime e a necessidade de uma análise a partir do Brasil”, *Revista de Direito da Empresa e dos Negócios*, São Leopoldo, v. 1, n. 2, p. 32-53, 2017, Disponível em <https://revistas.unisinos.br/index.php/rden/article/view/15727>, acesso em 31 ago. 2025, p. 47.

³¹ CLINARD, Marshall Barron, “Corporate Crime, Yesterday and Today – A Comparison”, in CLINARD, Marshall B., YEAGER, Peter C, ed., *Corporate Crime*, New Brunswick, Transaction Publishers, 2011, pp. 59-60.

³² AERTSEN, I, “Restorative justice for victims of corporate violence”, in FORTI, G, MAZZUCATO, C, VISCONTI, A, GIAVAZZI, S., org., *Victims and corporations, legal challenges and empirical findings*, Wolters Kluwer, Milão, 2018, pp. 236–237, tradução nossa.

plexidade da infração, a distribuição pouco clara de responsabilidades e a diversidade das formas de vitimização”³³.

Essa dificuldade não só de responsabilização, mas também de identificar as vítimas enquanto tais, formam um ponto que será retomado mais à frente, na análise que examinará se existem impasses práticos para a aplicação da justiça restaurativa.

Falando em crime dos poderosos e, inevitavelmente, retomando o que trouxemos até aqui, vale trazer o pensamento de Ruggiero³⁴, o qual aduz que “a invisibilidade descreve a condição tanto dos criminosos poderosos quanto de suas vítimas. O autor se faz invisível porque o cenário do crime não coincide com o cenário onde os seus efeitos serão sentidos”.

De fato, alguns dos crimes de colarinho branco, como é o caso da sua ramificação nos delitos corporativos, refletem um panorama no qual sujeitos, organizações ou instituições são detentoras de considerável poder político e econômico, o que faz surgir uma árdua correlação espaço-temporal entre a conduta praticada (ação ou omissão), os resultados causados, e as vítimas, geralmente inadvertidas da sua própria condição de pessoa ofendida.

Entretanto, tem-se que a justiça restaurativa pode (e deve) ser aplicada como complementar ao sistema jurídico vigente. Neste sentido, Reis³⁵ explica que a justiça restaurativa não deve ser compreendida como uma prática marginal ao ordenamento, mas sim como um instrumento complementar ao sistema jurídico (ponto que será melhor aprofundado ao longo do trabalho e, em especial, no item 3.3), capaz de proporcionar uma abordagem mais humanizada e resolutiva antes ou no decorrer do processo judicial. Pautada pela abertura metodológica e adaptabilidade, essa modalidade respeita a autonomia e as demandas específicas das partes, permitindo que a controvérsia seja solucionada com maior celeridade e satisfação, de modo a evitar tanto o desgaste inerente aos litígios prolongados quanto a prevalência de uma lógica puramente vingativa. Diante dessas características, avança-se para o exame da viabilidade de aplicação dos institutos restaurativos no contexto dos crimes de colarinho branco.

3 ANÁLISE DOS CRIMES DE COLARINHO BRANCO SOB A ÓTICA DA JUSTIÇA RESTAURATIVA

Este capítulo se dedica a analisar os crimes de colarinho branco sob a ótica da justiça restaurativa, para verificar se a aplicação desta forma de justiça a esses crimes representa uma limitação estrutural da proposta ou apenas uma barreira que pode ser transposta, bem como identificar e discutir as principais dificuldades que a

³³ AERTSEN, *loc. cit.*, tradução nossa.

³⁴ RUGGIERO, Vincenzo, “It’s the economy, stupid! Classifying power crimes”, *International Journal of the Sociology of Law*, n. 35, p. 163-177, 2007, Disponível em <<https://doi.org/10.1016/j.jsl.2007.05.002>>, Acesso em 31 ago. 2025, p. 167.

³⁵ REIS, Rafael Henrique Mendes dos, *Justiça restaurativa, sustentabilidade social e saúde psicossocial no ambiente de trabalho: possibilidades de aplicação aos conflitos trabalhistas na esfera extrajudicial em prol do enfrentamento ao assédio moral*, 2026, 222 f, Dissertação (Mestrado em direito), Faculdade de Direito, Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2026, Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/271998>, Acesso em 5 fev. 2026, p. 161.

aplicação do modelo restaurativo enfrenta em relação à figura da vítima e do ofensor nesses crimes. Ao final, debruça-se para a análise da compatibilidade e a sugestão de propostas para a implementação da justiça restaurativa ao sistema de justiça pátrio em especial quanto aos crimes de colarinho branco (sem, entretanto, buscar exaurir este assunto ou realizar profundas defesas de tais propostas, algo que se sugere como objeto de trabalhos específicos).

3.1 Principais Dificuldades em Relação à Vítima

A centralidade da vítima é um dos pilares estruturantes da Justiça Restaurativa. Essa abordagem busca não apenas a reparação material dos danos, mas também o reconhecimento simbólico do sofrimento, o empoderamento e a restauração de vínculos sociais, frequentemente rompidos em razão da conduta delitiva. Contudo, nos crimes de colarinho branco, especialmente aqueles praticados por grandes organizações ou em contextos de lesividade difusa, tal premissa parece encontrar óbices significativos.

A dificuldade em identificar as vítimas desses crimes compromete a aplicação dos principais mecanismos restaurativos, como o diálogo direto entre ofensor e ofendido. Em muitos casos, as vítimas estão pulverizadas ou sequer têm consciência da violação sofrida.

Por exemplo, quantas e quem seriam as vítimas de danos provocados pelo despejo sistemático de poluentes atmosféricos por uma grande corporação? Como identificar a totalidade das vítimas do uso de amianto, cujos riscos foram ocultados ou minimizados por grandes conglomerados industriais³⁶, expondo milhares de trabalhadores e consumidores a doenças como asbestose e mesotelioma³⁷.

Borges³⁸, partindo do conceito criado por Manuel da Costa Andrade³⁹, traz à tona o que seriam os chamados “crimes de vítima abstrata”:

Os crimes de vítima abstrata, por sua vez, seriam definidos por seus efeitos negativos. A repercussão do dano, neste caso, ocorre de forma fracionada, sobre um número indefinido de vítimas. Dessa forma, “não se verifica entre o desviante e a ‘vítima’ - normalmente distanciados no tempo e no espaço, e sempre em termos de interação – a relação ou ritual da vitimização normal”.

Esta forma de vitimização seria um fator determinante para as altas taxas de seleção que caracterizam os crimes de colarinho branco. Neste sentido, afirma novamente Costa Andrade que “o carácter atomístico, desorganizado e não dramático, desta

³⁶ BUDÓ, Marília De Nardin. “Danos silenciados: a banalidade do mal no discurso científico sobre o amianto”. *Revista Brasileira de Direito IMED*, v. 12, n. 1, pp. 127-140, 2016, Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5560628.pdf>, Acesso em 31 ago. 2025, p. 131.

³⁷ BRASIL, Instituto Nacional de Câncer (INCA), *Exposição no trabalho e no ambiente, amianto, causas e prevenção do câncer*, Brasília, INCA, 2022, Disponível em <https://www.gov.br/inca/pt-br/assuntos/causas-e-prevencao-do-cancer/exposicao-no-trabalho-e-no-ambiente/amianto>, Acesso em 14 jul. 2025, não paginado.

³⁸ BORGES, 2017, p. 34.

³⁹ Bruna Hernandez Borges (*loc. cit.*) faz referência à seguinte obra: ANDRADE, Manuel da Costa, *A vítima e o problema criminal*, 286 páginas, dissertação para exame do Curso de pós-graduação em Ciências Jurídico-Criminais da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Separata do volume XXI do Suplemento ao Boletim da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Coimbra, 1980.

forma de ser ‘vítima’ explica que ninguém, por via de regra, se sinta minimamente estimulado – tanto no aspecto material quanto psicológico – de modo a sentir como interessante a iniciativa da participação ou denúncia⁴⁰.

A complexidade da vitimização nos crimes econômicos traz à luz um cenário em que o ofendido (vítima), muitas vezes, acaba por se tornar invisível ou até fragmentado. Tal dispersão demanda uma classificação dos diferentes níveis de impacto. Para uma adequada e clara visualização da tipificação das vítimas abordadas, veja-se a tabela:

Tabela 2 – Tipologia de vítimas nos crimes de colarinho

Tipo de vítima	Características principais	Exemplo no texto
Vítima direta/individual	Identificável, sofre dano imediato e concreto	Consumidores de medicamentos específicos
Vítima abstrata/difusa	Pulverizada, sem consciência imediata da violação instrumental/testemunha	Sociedade afetada por crimes ambientais ou sonegação
Estado (vítima formal)	Construção jurídica para viabilizar o processo	Administração Pública lesada por corrupção

Fonte: produzido pelos autores (2026) a partir dos conceitos apresentados neste estudo.

Estudiosos sustentam que tais obstáculos, embora relevantes, não seriam suficientes para inviabilizar por completo a adoção de práticas restaurativas. Mesmo diante da impossibilidade de identificar individualmente todas as vítimas, seria possível estruturar procedimentos restaurativos por meio da atuação de entidades, coletivos ou qualquer outro grupo interessado a representar o interesse dos ofendidos⁴¹.

Nesse viés, uma entidade representativa poderia participar do encontro restaurativo como porta-voz de interesses semelhantes aos das vítimas, contribuindo para uma resposta mais significativa à comunidade do que aquela normalmente proporcionada pelo sistema penal tradicional.

Autores como Di Pietro⁴² fazem questão de esclarecer que a referida tentativa de solução não escapa das críticas, notadamente porque “a forma representativa foge ao cerne da justiça restaurativa que busca exatamente permitir que a vítima participe do processo diretamente, através do ‘empoderamento’, ou seja, pela restituição do ‘poder’ e controle que a vítima sente suprimido pela prática criminosa”⁴³.

⁴⁰ BORGES, *loc. cit.*

⁴¹ SANTOS, Cláudia Cruz, *A Justiça Restaurativa (Um modelo de reação ao crime diferente da Justiça Penal, Porquê, para quê e como?)*, Coimbra Editora, 1. ed., Coimbra, 2014, p. 598.

⁴² DI PIETRO, Thiago Palaro, *A possibilidade de justiça restaurativa nos crimes de colarinho branco*, Dissertação (Mestrado em direito), Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2015, Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/28536>, Acesso em 14 jul. 2025, p. 73.

⁴³ DI PIETRO, *loc. cit.*

Zvi Gabbay endossa o pessimismo quanto à alternativa, asseverando que “Um processo baseado apenas em representantes não é uma solução adequada para os desafios práticos associados ao empoderamento de tantas vítimas diante de ofensores de colarinho branco”⁴⁴.

Ainda que se fale em representação, parece que isso seja mais possível nos casos em que o dano recai sobre uma comunidade identificável, como na poluição de um rio que abastece determinado grupo populacional, caso em que haveria maior facilidade em se reconhecer um coletivo de vítimas e representá-lo. Aqui, pela similaridade, traz-se à tona o desastre ambiental ocorrido na Lagoa da Conceição/SC em 2021.

Todavia, não soluciona a dificuldade que reside nas hipóteses mencionadas acima, onde sequer se sabe com precisão a quem as medidas restaurativas deveriam ser dirigidas.

Em contrapartida, Zehr⁴⁵ defende que, apesar da importância, nem toda prática restaurativa exige necessariamente um encontro direto entre as partes, tampouco todas as necessidades serão necessariamente supridas por meio desse tipo de interação. As abordagens podem assumir diferentes formatos, sem que isso comprometa a essência da Justiça Restaurativa, que admite variações em seus graus ou níveis de aplicação.

Borges⁴⁶ relembra que, mesmo em casos como esse, autores como John Braithwaite oferecem respostas pertinentes advindas do restaurativismo, citando como exemplo eventuais crimes praticados por empresas do ramo farmacêutico, casos em que poderia ser sugerido “o fornecimento gratuito de medicamentos a certa camada social, bem como o investimento na investigação da cura de doenças, entre outros exemplos que demonstrariam a viabilidade e utilidade da justiça restaurativa”.

Por derradeiro quanto à ótica relacionada à vítima, há um aspecto importante a ser abordado. Não raras vezes, ainda que o crime de colarinho branco tenha tomado proporções vultosas, costuma-se atribuir ao Estado a condição de vítima formal. No entanto, é possível dizer que uma sonegação fiscal multimilionária, um desvio considerável de verbas públicas por meio de corrupção, um superfaturamento de obras públicas cotado em bilhões de reais, não atingem outras vítimas senão o próprio Estado?

Estudiosos como Zvi Gabbay⁴⁷ defendem essa tese, assegurando que, por conta da ausência de uma vítima personificada, a justiça restaurativa não tem espaço:

Governos não perdem confiança ou fé após um crime, não sentem isolamento ou incredulidade pela experiência, não passam por choque cognitivo ou medo, e não possuem as mesmas necessidades que vítimas individuais. Da mesma forma, cidadãos contribuintes geralmente não sofrem esses danos quando o alvo do crime é o governo. [...] Na ausência de tais necessidades, pode-se concluir com segurança que não

⁴⁴ GABBAY, Zvi, “Exploring the limits of the restorative justice paradigm, restorative justice and white-collar crime”, *Cardozo Journal of Conflict Resolution*, v. 8, n. 421, New York, 2007, Disponível em <https://www.gornitzky.com/files/publications/pub20070615.pdf>, Acesso em 29 ago. 2025, p. 475.

⁴⁵ ZEHR, 2012, p. 65.

⁴⁶ BORGES, 2017, p. 94.

⁴⁷ GABBAY, 2007, p. 474.

*há vítimas diretas nessas circunstâncias, o que torna inadequadas as intervenções restaurativas*⁴⁸.

A realidade é que, independentemente do tipo de crime de colarinho branco praticado, seus efeitos negativos acabam sendo percebidos pela sociedade, em maior ou menor intensidade. O Estado, por outro lado, é uma construção jurídica que assume a condição de vítima por conveniência, com o intuito de viabilizar a aplicação da justiça tradicional. Aquilo que originalmente seria uma relação entre o ofensor e a sociedade atingida é, no modelo atualmente aceito, transformado em uma dinâmica entre ofensor e Estado. No entanto, o Estado não vivencia, e isso nem seria possível, os sentimentos e necessidades que os cidadãos efetivamente experimentam diante do crime.

Aqui, voltamos ao ponto de que, embora o impacto seja inegável, o cidadão comum segue, em regra, não tendo ciência da sua condição de vítima. Di Pietro⁴⁹ elogia a ductilidade da justiça restaurativa, que a torna possível de solucionar até mesmo situações como essas, ainda que seja por meio de um dever de informação dos entes estatais ou paraestatais à sociedade, esclarecendo os impactos das condutas danosas. Ainda que não tenha havido um encontro entre ofendido e ofensor, “nada impede que sejam aplicadas somente medidas para que o ofensor relate os acontecimentos, de maneira ampla com ajuda da mídia. Não houve um encontro direto nem acordos, mas a população (vítima) se sentiu amparada”⁵⁰.

3.2 Principais Dificuldades em Relação ao Ofensor

A Justiça Restaurativa busca reintegrar o ofensor ao processo de resolução do conflito, o que contrasta com o modelo retributivo, onde sua atuação se limita à defesa técnica, desestimulando o reconhecimento da culpa e o arrependimento.

Na lógica do sistema atual, o ofensor é incentivado a adotar uma postura de confronto em relação à vítima, o que os torna adversários, buscando exclusivamente se defender e evitar a responsabilização. Isso dificulta qualquer possibilidade de arrependimento ou reparação, pois ele tende a negar os fatos e se distanciar do reconhecimento do dano causado⁵¹.

De acordo com Gonzaga⁵², o instituto da *due diligence* (devida diligência) surgiu no mercado de capitais norte-americano em resposta à crise de 1929, com o objetivo de restaurar a confiança dos investidores e garantir a integridade das ofertas públicas mediante um regime de transparência. Conceitualmente, configura-se como um processo investigativo e avaliativo de riscos, focado na verificação rigorosa de informações financeiras e operacionais em emissões de títulos, como Ofertas Públicas Iniciais (IPOs) e debêntures. Para além da revisão documental, o instituto atua

⁴⁸ GABBAY, *loc. cit.*, grifo nosso.

⁴⁹ DI PIETRO, 2015, p. 85.

⁵⁰ DI PIETRO, 2015, p. 85.

⁵¹ DI PIETRO, 2015, p. 75.

⁵² GONZAGA, Victória Leonora Corte, *Devida diligência em direitos humanos: origem, conceito e evolução dos marcos legais em perspectiva comparada*, 2024, 250 f, Dissertação (Mestrado em Direito e Desenvolvimento), Escola de Direito de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2024, Disponível em <https://hdl.handle.net/10438/35477>, Acesso em 26 jan, 2026.

como um mecanismo de conformidade regulatória e mitigação de danos, sendo essencial para prevenir fraudes e assegurar a fidedignidade informativa no mercado.

De acordo com Reis⁵³, as organizações contemporâneas são compelidas a atuar como agentes de um desenvolvimento multidimensional e da sustentabilidade social, integrando tal premissa a toda a sua cadeia de valor. Sob este novo paradigma, as empresas têm uma responsabilidade que caminha em paralelo às obrigações do Estado, posicionando-se como vetores fundamentais de progresso social, ambiental e humano.

Ainda, o mesmo autor⁵⁴ defende que a concretização dessa responsabilidade ultrapassa o plano das intenções, exigindo a adoção de mecanismos de governança que transformem propósitos em ações práticas. Nesse panorama, as políticas de *compliance* consolidam-se como instrumentos fundamentais para assegurar a conformidade normativa e disseminar uma cultura de integridade por toda a estrutura organizacional.

A doutrina denomina os programas de *compliance* como “Programas de Integridade”, definindo-os como um conjunto de diretrizes e ações voltadas à prevenção e repressão de ilícitos, acompanhadas de sistemas educativos e treinamentos constantes. A eficácia de tais programas depende de pilares estruturais, a começar pelo apoio incondicional da alta direção e pela designação de um responsável independente (tanto funcional, quanto financeiramente), integrado horizontalmente às áreas operacionais. É imperativo que o programa seja adequado às características e riscos da pessoa jurídica, fundamentando-se em códigos de ética e conduta, ampla comunicação interna e capacitação integral dos colaboradores. Complementarmente, a estrutura exige canais de denúncia com sistemas de premiação, medidas disciplinares que garantam a seriedade do instituto, monitoramento contínuo via indicadores de desempenho e, por fim, a extensão dessas normas às relações com terceiros⁵⁵.

Contudo, Sob a perspectiva do Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial (IBDEE), a eficácia do *compliance* extrapola a adoção formal de normas e treinamentos, exigindo o desenvolvimento de controles internos robustos e mecanismos de detecção de desvios, como auditorias e canais de denúncia. O programa caracteriza-se como um ciclo contínuo e retroalimentado, estruturado nas fases de *establishment* (estabelecimento), *embedment* (incorporação cultural) e *enforcement* (aplicação). Por conseguinte, o *compliance* despoja-se da natureza de produto estático para consolidar-se como um conjunto de valores e práticas orgânicas, integradas ao modelo de negócio e à cultura cotidiana da organização⁵⁶.

Nesse contexto, as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais sobre Conduta Empresarial Responsável consolidam-se como referencial fundamental ao estabelecerem as expectativas governamentais sobre a atuação corporativa, recomendando a adoção de uma “devida diligência” baseada em risco para identificar,

⁵³ REIS, 2026, p. 161.

⁵⁴ REIS, 2026, p. 169.

⁵⁵ CARVALHO, Itamar, ABREU, Bruno Cesar Almeida de, TAKAKI, Eloá Buzatto, Programas de compliance, o programa de integridade, In, CARVALHO, André Castro *et al.* (coord.). *Manual de compliance*, 4ª ed. Rio de Janeiro, Forense, 2024, p. 69-79.

⁵⁶ BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. Compliance, In, CARVALHO, André Castro *et al.* (coord.). *Manual de compliance*, 4ª ed. Rio de Janeiro, Forense, 2024, p. 39.

prevenir e mitigar impactos adversos operacionais. Tal responsabilidade possui natureza autônoma em relação às obrigações estatais e, em harmonia com os Princípios Orientadores da ONU sobre Empresas e Direitos Humanos, impõe às corporações o dever de adotar medidas concretas para prevenir, mitigar e reparar danos decorrentes de impactos negativos de suas atividades sobre os direitos humanos⁵⁷.

Apesar dessa nítida vantagem do método tradicional do sistema de justiça penal vigente, empecilhos parecem erguer-se quando o assunto é o crime de colarinho branco, especialmente porque, em regra, os delitos são cometidos por meio de pessoas jurídicas, com cadeias hierárquicas complexas que obscurecem a responsabilidade individual.

Na prática, paira a dúvida sobre se os atos lesivos foram executados por funcionários ou grupos localizados nos estratos inferiores da hierarquia, os quais podem ter agido com base em ordens superiores, tácitas ou expressas, ou mesmo de forma autônoma. Tal dispersão de responsabilidades compromete a delimitação clara da autoria e, por conseguinte, parece enfraquecer a possibilidade de se estabelecer, no âmbito restaurativo, um vínculo direto e significativo entre vítima e ofensor.

Não obstante, fato é que essa dificuldade não passa ao largo também do sistema tradicional, o qual, ao se deparar com situações como essas, tem admitido uma série de denúncias genéricas no âmbito societário, com a imputação indistinta e não individualizada de condutas a quem quer que esteja no quadro societário, bem assim a gestores e diretores da pessoa jurídica⁵⁸.

Di Pietro⁵⁹, ao perscrutar os ensinamentos de autores como Zvi Gabbay e Howard Zehr, expõe que esse aparente entrave não impede, por si só, os mecanismos restaurativos, até mesmo porque as pessoas envolvidas na empresa poderiam se beneficiar do processo ao refletirem sobre suas motivações e compreenderem os danos causados, mesmo sem responsabilização penal direta. Ademais, muitos ofensores enfrentam consequências negativas como perda de reputação e posição social, de modo que reparação deve considerar tanto os danos causados quanto suas causas, incluindo os traumas vividos pelos próprios ofensores, que frequentemente também se percebem como vítimas.

Desse modo, a aproximação direta com os integrantes da empresa pode favorecer a construção de um processo de reconciliação, ainda que não ocorra, necessariamente, uma responsabilização penal efetiva daqueles possivelmente envolvidos na prática delituosa.

É claro que esse não é um cenário perfeito. Nos crimes em estudo, sobretudo pelo alto status social dos agentes, surge a crítica de que a justiça restaurativa pode ser insuficiente em contextos marcados por desigualdade econômica, social ou cultural. Questiona-se se a reparação dos danos não acabaria funcionando como uma “compra da não punição” por parte de agentes privilegiados, o que poderia aprofundar ainda mais essas desigualdades⁶⁰.

⁵⁷ PAMPLONA, Danielle Anne, *Módulo 3, o dever das empresas de proteger os direitos humanos*, Brasília, Enap, 2021, Material do curso Empresas e Direitos Humanos, p.5.

⁵⁸ KNOLPFHOLZ, Alexandre, *A denúncia Genérica nos Crimes Econômicos*, Porto Alegre, Núria Fabris Ed. 2013, p. 133.

⁵⁹ DI PIETRO, 2015, p. 78.

⁶⁰ SANTOS, 2014, p. 555.

A crítica é pertinente. Quando se trata de grandes organizações que reiteradamente cometem atos lesivos em nome do capital, operando como verdadeiros rolos compressores sobre direitos alheios, seja ao degradar o meio ambiente, ao comercializar produtos perigosos ou ao submeter trabalhadores a condições prejudiciais à saúde, inevitavelmente surge a relutância de que a simples adoção de práticas restaurativas pode ser insatisfatória.

Mais do que isso, há o risco concreto de que tais empresas passem a incorporar os custos dessas reparações em seus próprios orçamentos, tratando-os como despesas operacionais previsíveis. Com isso, manteriam práticas nocivas com a expectativa de que a responsabilização criminal será evitada mediante acordos reparatórios, o que, longe de restaurar, acabaria por legitimar a lógica da impunidade.

De todo modo, fato é que esse não é um problema apenas da justiça restaurativa, sendo preciso reconhecer que o sistema retributivo tampouco tem se mostrado eficaz diante dos crimes corporativos. Frequentemente, as punições não alcançam os verdadeiros responsáveis ou se revelam inócuas para prevenir a reincidência, como demonstra a persistência de condutas ilícitas.

O que se impõe, portanto, não é a rejeição da justiça restaurativa, e sim o reconhecimento de que sua fluidez procedimental pode representar uma via promissora. Ao invés de restringi-la a compensações financeiras, que pouco afetam grandes organizações, é possível desenhar medidas restaurativas que imponham responsabilidades mais substanciais, com caráter pedagógico, transformador e impacto social concreto.

Braithwaite⁶¹, buscando soluções, propõe que poderiam ser promovidas conferências, onde outros empresários atuariam como facilitadores entre as partes, o que poderia desatenuar eventual discrepância de poder entre ofensor e ofendido.

Aersten⁶² comenta sobre estudos como o de Gabbay, relacionados aos efeitos preventivos da vergonha em casos de criminalidade de colarinho branco, o que se daria por meio da divulgação das particularidades do ofensor, sua identidade, os detalhes do caso, dentre outros aspectos. Nessa toada, aduz que “Uma das conclusões reveladas foi que a vergonha autoimposta é frequentemente percebida como mais certa e severa do que a punição imposta pelo Estado. A ‘humilhação’, como sanção socialmente imposta, também pode ser um elemento dissuasório eficaz”⁶³.

Todavia, sustentar que a cooperação do ofensor possa ser alcançada mediante o constrangimento público implica reproduzir a lógica punitiva e estigmatizante que se busca justamente superar nesse paradigma. Trata-se, em última análise, de uma inversão metodológica e ética: critica-se o sistema penal tradicional por violar garantias fundamentais, mas admite-se, sob outra roupagem, a instrumentalização da dignidade do sujeito como meio de alcançar a finalidade restaurativa. Essa via, além de incoerente, compromete a integridade do processo restaurativo, que deve se sustentar na responsabilização consciente, voluntária e dialógica, e não em coerções simbólicas que mascaram práticas essencialmente retributivas.

⁶¹ BRAITHWAITE, John, *Restorative Justice and Responsive Regulation*, Oxford, Oxford University Press, 2012, p. 163.

⁶² AERTSEN, 2018, p. 248.

⁶³ AERTSEN, *loc. cit.*

Seguindo essa linha, Santos⁶⁴ equipara essa reprovação seguida da inclusão àquilo que o sistema penal tradicional já faz quando promete a integração depois da condenação, reputando a teoria como inadequada à distinção entre a justiça restaurativa e uma justiça penal.

A mesma autora sustenta que, em casos em que haja um descompasso financeiro considerável entre ofensor e vítima, como nos exemplos já citados alhures, apesar de a reparação financeira não ser a principal fonte dissuasora dos atos danosos, a própria dimensão pública do crime pode surtir os efeitos de uma punição⁶⁵, o que não se confunde com promover vergonha ou humilhação perante outrem.

Independentemente dos desafios apontados (desde a identificação do ofensor até os riscos de uma responsabilização esvaziada de sentido), o que se evidencia como traço distintivo e promissor da justiça restaurativa é justamente sua capacidade de adaptação dinâmica às particularidades de cada caso, o que a diferencia diametralmente do processo penal, no qual somente restarão dois caminhos possíveis ao autor dos fatos: absolvição ou condenação.

3.3 A Compatibilidade e Propostas da Aplicação da Justiça Restaurativa aos Crimes de Colarinho Branco

Aplicar a justiça restaurativa ao colarinho branco exige mais do que boa vontade teórica; requer provar que o modelo se adapta à complexidade desses crimes. Diferentemente do rigor processual tradicional, a justiça restaurativa supera barreiras estruturais típicas dessas infrações, como a complexidade na identificação de vítimas difusas (cuja solução pode se dar pela representação comunitária em círculos de construção de paz) e a opacidade das hierarquias corporativas, mitigada pelo espaço de fala horizontal. Essa viabilidade sustenta-se na aptidão do modelo para gerar respostas focadas na responsabilização consciente e na reparação de danos sociais e relacionais, revelando-se uma alternativa mais adequada e eficaz que o sistema punitivo-retributivo clássico.

Como adiantado no item 2.2, inicialmente, é preciso afastar um equívoco comum: a justiça restaurativa tem como foco extinguir o sistema penal tradicional. Embora correntes abolicionistas flertem com essa ideia, a proposta aqui é distinta. Trata-se de uma coexistência necessária. Em crimes de colarinho branco, a multa severa e a interdição de atividades continuam sendo ferramentas vitais de controle social, mas elas sozinhas são insuficientes. Elas punem o bolso, mas não curam o dano social. A abordagem restaurativa preenche justamente essa lacuna onde o modelo clássico falha, focando na reparação real das feridas (“laços rompidos”, como comumente se utiliza a expressão nas teorias restaurativas) deixadas pela infração. No fim, a via restaurativa não exclui a justiça penal tradicional; ela a torna mais robusta, permitindo que o Estado vá além do castigo e comece a reconstruir os vínculos rompidos pela corrupção.

Agora, para sair da teoria e ir para a prática exige regras claras. Com isso, tem-se que a implementação da justiça restaurativa nos crimes contra a Administração Pública e nos delitos corporativos exige a formalização de protocolos normati-

⁶⁴ SANTOS, 2014, pp. 367-368.

⁶⁵ SANTOS, 2014, p. 603.

vos que vinculem a eficácia dos acordos de colaboração e de não persecução penal (ANPP) à participação em processos dialógicos. Em termos práticos, propõe-se que a reparação não se limite a sanções pecuniárias, mas inclua a transparência ativa obrigatória, na qual o ofensor deve financiar campanhas de esclarecimento público sobre os danos causados, garantindo o direito à informação das vítimas difusas e o caráter pedagógico da medida. A adaptabilidade do modelo restaurativo permite, assim, que a resposta estatal transcenda a punição clássica, com a resposta do Estado deixando de ser apenas um castigo e alcançando o *status* de restauração concreta daquela sociedade afetada.

Complementarmente, a justiça restaurativa deve ser integrada ao âmago da governança corporativa por meio de programas de *compliance*. O *compliance* não pode ser um manual estático guardado na gaveta. Ele precisa respirar a lógica restaurativa. Mais do que meros manuais de conduta, esses programas devem prever a devida diligência (*due diligence*) com foco em direitos humanos e sustentabilidade social, estabelecendo que, diante de infrações, a organização se submeta a auditorias externas e a conselhos de ética com participação de *stakeholders*. Essa medida normativa transforma o *compliance* em um instrumento vivo de integridade, o que impede que a multa seja vista como um simples "custo operacional" e força a criação de uma cultura de integridade que alinhe o lucro ao interesse público.

Para que essa transição aconteça, entende-se que o caminho começa com a ação do Conselho Nacional de Justiça. É urgente a criação de protocolos que permitam a entidades especializadas representar os interesses das vítimas coletivas, superando a barreira da identificação individual. Ao integrar práticas restaurativas ao dia a dia das organizações, fomentamos uma cultura em que a responsabilidade empresarial atue como vetor de progresso. O objetivo é claro: transformar a reparação em um compromisso pedagógico, tirando a sanção da planilha de riscos calculados das grandes empresas e organizações.

Por fim, no plano legal, é fundamental que o Código Penal encampe essa mudança. Uma reforma legislativa deve incluir o ciclo restaurativo como uma etapa essencial antes da sentença em crimes econômicos. Ao amarrar essas diretrizes a acordos de colaboração e exigir publicidade total sobre os danos e as medidas de restauração, tiramos a justiça restaurativa do campo das ideias. É assim que a adaptabilidade do modelo deixa de ser conceito teórico e passa a oferecer soluções mais humanas e eficazes do que o isolamento punitivo do processo penal tradicional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O percurso analítico traçado ao longo deste trabalho se deparou com uma série de possíveis obstáculos à aplicação da justiça restaurativa no âmbito dos crimes de colarinho branco, tanto no que diz respeito às vítimas, muitas vezes difusas e invisibilizadas, quanto aos ofensores, que, usualmente ocultos sob a estrutura complexa das pessoas jurídicas, dificultam a responsabilização e o diálogo restaurativo. À margem disso, apontaram-se igualmente os riscos de instrumentalização da prática restaurativa por parte de grandes organizações, que poderiam reduzi-la a um simples mecanismo compensatório, esvaziado de sentido ético e transformador.

Ainda que a proposta restaurativa pareça, à primeira vista, distante ou até mesmo dissonante da lógica punitivista vigente, tal percepção não é casual. Ela está

profundamente enraizada em uma crença disseminada socialmente, e construída na história de maneira consciente, de que nenhuma alternativa ao sistema penal será capaz de oferecer respostas eficazes. Essa crença, por sua vez, está estreitamente vinculada a uma lógica de dominação oriunda do próprio colonialismo, que instrumentaliza o aparato penal estatal como engrenagem de manutenção de desigualdades, travestindo a repressão de justiça.

Contudo, desde o início, não se partiu de uma perspectiva ingênua. Em momento algum se sustentou que o restaurativismo seria uma panaceia universal, com crença de que a justiça restaurativa seria a resposta para todos os problemas capaz de alcançar uma ilusória verdadeira justiça. Ao contrário, o que motivou a presente reflexão foi justamente o reconhecimento das limitações e distorções do sistema penal tradicional, marcado por seletividade, repressão, violações de direitos e ineficácia na prevenção e reparação dos danos causados pelos crimes de colarinho branco. Neste sentido é que se defende que o sistema restaurativo atue em caráter complementar e harmoniosa coexistência com o sistema jurídico clássico.

O que mais chama atenção, ao menos sob a ótica dos estudiosos do tema, é que mesmo diante de impasses relevantes, e muitas vezes de difícil superação, a justiça restaurativa revela uma notável capacidade de adaptação. A cada entrave, novas alternativas surgem. Característica, esta, que talvez seja a maior riqueza dessa proposta. Retoma-se aqui a imagem do jogo já mencionada anteriormente: o Estado, dotado de poder desproporcional, entra em campo conhecendo as regras, os caminhos e, quase sempre, com a vitória assegurada. A dificuldade do percurso reside apenas na quantidade de provas reunidas, mas muitas vezes nem mesmo isso é um problema, de sorte que o desfecho raramente foge ao controle.

Já no campo restaurativo, inclusive em delitos de colarinho branco, essa natureza versátil abre espaço para soluções mais adequadas, mais humanas e eficazes. Se a preocupação reside na ausência de um caráter preventivo, como propõe a teoria da prevenção geral positiva do Direito Penal, é necessário reconhecer que essa não é a única via possível para se alcançar a dissuasão. As práticas restaurativas, com sua ampla gama de formas e aplicações, não apenas podem alcançar esse efeito, como, em tese, o fazem de maneira mais próxima dos sujeitos envolvidos e dos danos causados.

Em suma, mesmo diante de desafios concretos, é plenamente possível aplicar a justiça restaurativa aos crimes aqui estudados, sem, com isso, renunciar à responsabilização, à reparação e à prevenção.

Percorrendo-se as etapas metodológicas e os objetivos específicos, partiu-se de uma premissa geral e amplamente discutida (ineficácia do sistema penal clássico), levantando-se um problema e uma hipótese, que se confirmou ao final do trabalho após analisar os casos e problemas específicos, bem como ao se debruçar sobre diversas teorias e autores. Por fim, realizaram-se propostas de aplicações sistêmicas deste paradigma de justiça, bem como de alterações normativas para viabilizar sua prática.

Para cumprir esta proposta metodológica, cumpriu-se com os objetivos específicos determinados. Apresentaram-se os conceitos e definições de justiça restaurativa e dos crimes de colarinho branco, bem como se analisou esta modalidade de crime sob a ótica da justiça restaurativa, verificando-se as principais limitações da

proposta e as barreiras a serem transpostas. Desta maneira, identificaram-se e discutiram-se as principais dificuldades que a aplicação deste modelo restaurativo de justiça enfrenta no que tange à vítima e ao ofensor nos crimes de colarinho branco, culminando em sugestões de modificações que a viabilizem.

Com isso, o objetivo principal foi alcançado, confirmando-se como verdadeira a hipótese levantada, vez que, em que pesem os obstáculos práticos e teóricos, a justiça restaurativa é plenamente aplicável aos crimes de colarinho branco, justamente em razão da ductilidade procedimental e da capacidade de adaptação deste modelo de solução de conflitos, que permite a criação de soluções mais adequadas, humanas e eficazes em comparação com aquelas disponibilizadas pelo sistema penal punitivo-retributivo (tradicional), que se mostra largamente ineficaz para lidar com essa forma de criminalidade.

Desta maneira, conclui-se que o principal resultado que se alcança com esta pesquisa é que, apesar de se defrontar com obstáculos como a dificuldade de identificar vítimas e ofensores, é completamente viável aplicar a justiça restaurativa aos crimes de colarinho branco sem abrir mão da responsabilização, da reparação e da prevenção dos danos. Esta assertiva se faz sólida em razão da natureza polimorfa e da capacidade de reconfiguração inerentes ao paradigma restaurativo. Com isso, abre-se espaço para soluções mais adequadas, humanas e eficazes do que as oferecidas pelo processo penal clássico (o modelo retributivo-punitivista).

Diante dessas considerações traçadas, sugerem-se três possibilidades de pesquisa para futuras investigações: 1) aprofundar estudos sobre a criação de diretrizes normativas que permitam o uso da justiça restaurativa como ferramenta de prevenção de crimes de colarinho branco; 2) debruçar-se sobre formas de se incorporar a justiça restaurativa às políticas de *due diligence* de *compliance* das empresas; e 3) como este mecanismo de justiça pode ser empregado no sistema público, de maneira a prevenir os crimes contra a Administração Pública.

5 REFERÊNCIAS

- AERTSEN, I, “Restorative justice for victims of corporate violence”, in FORTI, G, MAZZUCATO, C, VISCONTI, A, GIAVAZZI, S., org., *Victims and corporations, legal challenges and empirical findings*, Wolters Kluwer, Milão, 2018, p. 235–258.
- ANDRADE, Vera Regina Pereira, *Uma introdução à justiça restaurativa pela lente da complexidade um caminho que se faz ao andar*, 2. Edição da série Justiça Pesquisa do Conselho Nacional de Justiça, Florianópolis, 2018.
- BECK, Francis Rafael, “A criminalidade e o poder, o white-collar crime e a necessidade de uma análise a partir do Brasil”, *Revista de Direito da Empresa e dos Negócios*, São Leopoldo, v. 1, n. 2, p. 32-53, 2017, Disponível em <<https://revistas.unisinos.br/index.php/rden/article/view/15727>>, acesso em 31 ago. 2025.
- BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. Compliance. In, CARVALHO, André Castro *et al.* (coord.). *Manual de compliance*, 4ª ed. Rio de Janeiro, Forense, 2024, p. 37-48.
- BORGES, Bruna Hernandez, *Os crimes de colarinho branco e as (des)vantagens da justiça restaurativa*, Dissertação (Mestrado em direito), Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2017, Disponível em <<https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/84094?locale=pt>>, Acesso em 29 ago. 2025.
- BRAITHWAITE, John, *Restorative Justice and Responsive Regulation*, Oxford, Oxford University Press, 2012.
- BRASIL, Instituto Nacional de Câncer (INCA), *Exposição no trabalho e no ambiente, amianto, causas e prevenção do câncer*, Brasília, INCA, 2022, Disponível em <<https://www.gov.br/inca/pt-br/assuntos/causas-e-prevencao-do-cancer/exposicao-no-trabalho-e-no-ambiente/amianto>>, Acesso em 14 jul. 2025.

BUDÓ, Marília De Nardin. “Danos silenciados: a banalidade do mal no discurso científico sobre o amianto”. *Revista Brasileira de Direito IMED*, v. 12, n. 1, pp. 127-140, 2016, Disponível em <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5560628.pdf>>, Acesso em 31 ago. 2025.

CARVALHO, Itamar, ABREU, Bruno Cesar Almeida de, TAKAKI, Eloá Buzatto, Programas de compliance, o programa de integridade, In. CARVALHO, André Castro *et al.* (coord.). *Manual de compliance*, 4ª ed. Rio de Janeiro, Forense, 2024, p. 69-83.

CLINARD, Marshall Barron, “Corporate Crime, Yesterday and Today – A Comparison”, In CLINARD, Marshall B., YEAGER, Peter C, ed., *Corporate Crime*, New Brunswick, Transaction Publishers, 2011.

COHEN, Stanley, *Against criminology*, New Jersey, Transaction Publishers, 1988.

COSTA, Rosalina Moitta Pinto da, “Limpendo as lentes”, o que é justiça restaurativa, *Revista dos Tribunais*, São Paulo, v. 1.023, p. 279-299, jan. 2021, Disponível em <https://www.academia.edu/45028807/LIMPANDO_AS_LENTES_O_QUE_É_JUSTIÇA_RESTAURATIVA?auto=citations&from=cover_page>, Acesso em 26 jan. 2026.

DI PIETRO, Thiago Palaro, *A possibilidade de justiça restaurativa nos crimes de colarinho branco*, Dissertação (Mestrado em direito), Faculdade de Direito, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2015, Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/28536>, Acesso em 14 jul. 2025.

EDELHERTZ, Herbert, *The Nature, Impact and Prosecution of White Collar Crime*, Washington, DC, National Institute of Law Enforcement and Criminal Justice, 1970.

GABBAY, Zvi, “Exploring the limits of the restorative justice paradigm, restorative justice and white-collar crime”, *Cardozo Journal of Conflict Resolution*, v. 8, n. 421, New York, 2007, Disponível em <<https://www.gornitzky.com/files/publications/pub20070615.pdf>>, Acesso em 29 ago. 2025.

GREEN, Simon, “The victims movement and restorative justice”, in JOHNSTONE, Jerry, VAN NESS, Daniel W., ed., *Handbook of Restorative Justice*, Cullompton, UK, Portland, United States of America, Willan Publishing, 2007.

GONZAGA, Victoriana Leonora Corte, *Devida diligência em direitos humanos: origem, conceito e evolução dos marcos legais em perspectiva comparada*, 2024, 250 f, Dissertação (Mestrado em Direito e Desenvolvimento), Escola de Direito de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2024, Disponível em <https://hdl.handle.net/10438/35477>, Acesso em 26 jan. 2026.

KNOLPFHOLZ, Alexandre, *A denúncia Genérica nos Crimes Econômicos*, Porto Alegre, Núria Fabris Ed. 2013.

JACCOUD, Mylène, Princípios, tendência e procedimentos que cercam a justiça restaurativa, In SLAKMON, Catherine, VITTO, Renato Campos Pinto de, PINTO, Renato Sócrates Gomes (org.), *Justiça restaurativa*, Brasília, Ministério da Justiça e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento PNUD, 2005, p. 163-186, Disponível em <https://carceraria.org.br/wp-content/uploads/2014/07/Coletanea-de-Artigos-Livro-Justiça-Restaurativa.pdf>, Acesso em 26 jan. 2026.

LARRAURI PIJOAN, Elena, *Victimologia, ¿quiénes son las víctimas? ¿cuáles sus derechos? ¿cuáles sus necesidades?* Barcelona, Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona, 1998.

NAÇÕES UNIDAS, Escritório sobre Drogas e Crime das Nações Unidas, *Manual sobre programas de justiça restaurativa*, Tradução de Cristina Ferraz Coimbra e Kelli Semolini, 2. ed. Brasília, Conselho Nacional de Justiça, 2021, (Série Fazendo justiça; coleção alternativas penais), Título original, Handbook on restorative justice programmes, Disponível em <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/09/manual-sobre-programas-de-justica-restaurativa.pdf>>, Acesso em 26 jan. 2026.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE), *Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais sobre Conduta Empresarial Responsável*, 6ª ed., Edições OCDE, 2023, Disponível em <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/pt/publications/reports/2023/06/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_a0b49990/663b7592-pt.pdf>, Acesso em 10 fev. 2026, p.12.

PAMPLONA, Danielle Anne, *Módulo 3, o dever das empresas de proteger os direitos humanos*, Brasília, Enap, 2021, Material do curso Empresas e Direitos Humanos.

REIS, Rafael Henrique Mendes dos, *Justiça restaurativa, sustentabilidade social e saúde psicossocial no ambiente de trabalho: possibilidades de aplicação aos conflitos trabalhistas na esfera extrajudicial em prol do enfrentamento ao assédio moral*, Dissertação (Mestrado em direito), Faculdade de Direito, Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2026, Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/271998>, Acesso em 5 fev. 2026.

RUGGIERO, Vincenzo, “It’s the economy, stupid! Classifying power crimes”, *International Journal of the Sociology of Law*, n. 35, p. 163-177, 2007, Disponível em <https://doi.org/10.1016/j.ijsl.2007.05.002>, Acesso em 31 ago. 2025.

SANTOS, Cláudia Cruz, *O crime de colarinho branco (da origem do conceito e sua relevância criminológica à questão da desigualdade na administração da justiça penal)*, Universidade de Coimbra, Coimbra, 1999.

SANTOS, Cláudia Cruz, *A Justiça Restaurativa (Um modelo de reação ao crime diferente da Justiça Penal, Porquê, para quê e como?)*, Coimbra Editora, 1. ed., Coimbra, 2014.

SHAPIRO, Susan P., “Collaring the Crime, Not the Criminal: Reconsidering the Concept of White-Collar Crime”, *American Sociological Review*, [S. l.], v. 55, n. 3, p. 346-365, 1990, Disponível em <https://www.jstor.org/stable/2095761>, Acesso em: 31 ago. 2025.

SUTHERLAND, Edwin H., *El delito de Cuello Blanco*, Tradução Rosa del Olmo, Madrid, Ediciones de la piqueta, 1999.

ZEHR, Howard, *Justiça Restaurativa*, Ed. Palas Athenas, Tradução Tônia Van Acker, São Paulo, 2012.

ZEHR, Howard, *Justiça restaurativa*, da teoria à prática, Tradução de Tônia Van Acker, 2ª ed. São Paulo, Palas Athena, 2015, Título original, The little book of restorative justice.