

**IBRAC**

INSTITUTO BRASILEIRO DE ESTUDOS  
DE CONCORRÊNCIA, CONSUMO E  
COMÉRCIO INTERNACIONAL

# REVISTA DO IBRAC

São Paulo

Número 1 - 2021

ISSN 1517-1957

## DOIS PESOS, DUAS MEDIDAS: A PROBLEMÁTICA DA DOSIMETRIA DA MULTA PARA PESSOAS FÍSICAS NO ÂMBITO DO CADE

Natália de Lima Figueiredo

**Resumo:** Diferentemente das multas aplicáveis a empresas, que estão baseadas no seu faturamento e apresentam teto de 20% que se revela uma baliza contra efeito confiscatório, os critérios para aplicação de multas a indivíduos estão dissociados dos rendimentos auferidos por eles quando da prática de violação concorrencial enquanto administradores ou empregados. Essa situação pode resultar na aplicação de multas extremamente onerosas às pessoas físicas, embora, na dosimetria da multa, a situação econômica do infrator deva ser considerada. Este artigo discute uma revisão na metodologia de cálculo da multa a indivíduos com base nos princípios da proporcionalidade, razoabilidade e vedação ao confisco.

**Palavras-chave:** dosimetria da multa; infração antitruste, pessoas físicas; princípio da proporcionalidade; vedação ao confisco.

**Keywords:** Fine calculation; antitrust violation; individuals; proportionality principle; non-confiscation.

### 1. Introdução

Diferentemente da multa aplicada às empresas, que tem como base o seu faturamento bruto no ramo de atividade em que ocorreu a infração à ordem econômica,<sup>1</sup> as multas aplicadas às pessoas físicas, na figura de administradores, gerentes ou outros empregados, não levam em consideração os rendimentos do indivíduo à luz de sua capacidade contributiva.

No caso de pessoas físicas administradoras responsáveis direta ou indiretamente pela infração cometida, a multa baseia-se em um

---

<sup>1</sup> Conforme o art. 37, inc. I, da Lei nº. 12.529/2011.

percentual - 1% (um por cento) a 20% (vinte por cento) – daquela penalidade aplicada à empresa, nos termos do art. 37, inc. III, da Lei nº. 12.529/2011. Em última instância, a multa do administrador também é uma variável do faturamento da empresa. Já para as pessoas físicas não administradoras, a multa tem um patamar mínimo de R\$ 50 mil, podendo chegar, em tese, até R\$ 2 bilhões, consoante o art. 37, inc. II, do mesmo diploma legal.

Ao rever a legislação concorrencial brasileira e a prática do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica (TADE), a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em seu relatório de revisão pelos pares, chamou atenção para a problemática das multas aplicáveis a pessoas físicas, em especial, ao administrador. Por ser uma variável do faturamento da empresa, e não dos rendimentos do próprio administrador ou de sua capacidade financeira, a multa aplicada a ele, em última instância pode ser extremamente pesada e desproporcional, considerando sua capacidade de pagamento. Diante dessa questão, a OCDE recomendou que as multas aplicadas a pessoas físicas tivessem relação com o salário ou o patrimônio das respectivas pessoas físicas.<sup>2</sup>

Nesse contexto, é possível argumentar que há dois pesos e duas medidas para aplicação de sanções na legislação concorrencial brasileira. De um lado, a empresa é sancionada de acordo com um critério que, em alguma medida, leva em conta sua capacidade financeira, ou seja, uma variável do seu faturamento bruto, com um limite de 20%. De outro, a pessoa física administradora será sancionada, não de acordo com seus

---

<sup>2</sup> “10.4.3. (...) O cálculo do valor da multa que pode ser aplicada a um administrador considerado responsável, por culpa ou dolo, pela infração baseia-se no faturamento da empresa. Trata-se de previsão incomum, uma vez que, geralmente, não há relação entre o faturamento da empresa e a renda ou o patrimônio do seu administrador. Não está claro qual efeito dissuasivo tal multa teria sobre os administradores das empresas. Ao extremo, é possível que tais pessoas físicas sejam oneradas com multas extremamente pesadas, o que aumenta o risco de a decisão condenatória do Cade ser revogada pelo Judiciário. *As multas aplicadas a pessoas físicas devem estar relacionadas ao salário ou ao patrimônio das respectivas pessoas físicas.*” OCDE, Revisão por Pares da OCDE sobre Legislação e Política de Concorrência: Brasil, 2019. pp. 194-195, grifo nosso.

rendimentos, mas sim com base no faturamento da empresa, o qual pode estar completamente descolado da remuneração do administrador, resultando em pesado ônus a esse indivíduo, que pode ser obrigado a pagar multas em valores que superam em várias vezes a sua remuneração anual completa. Em última análise, portanto, a multa aplicada ao administrador pode ter um efeito confiscatório.

Para pessoas físicas não administradoras, por sua vez, a ausência de critério mais bem definido tal como seus rendimentos para o cálculo da multa aplicável gera insegurança jurídica bem como possíveis penalidades desproporcionais e confiscatórias.

Infelizmente, a Versão Preliminar do Guia para Dosimetria de Multas de Cartel do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) lançado em julho de 2020<sup>3</sup> não traz uma solução sobre essa problemática. No que tange à dosimetria de multas aplicadas a indivíduos, a versão preliminar do guia limita-se a informar que *“a jurisprudência indica que as multas imputadas a PFs [pessoas físicas] pelo Cade possuem como base de cálculo a multa imposta à empresa a que essa pessoa esteve vinculada durante a conduta.”*<sup>4</sup> Orienta, ainda, que a metodologia de aplicação de alíquota sobre a multa das empresas às quais estas pessoas físicas estejam ou tenham sido vinculadas à época da conduta deve respeitar o grau de participação no cartel. Nesse sentido, *“quanto mais relevante for a participação da PF [pessoa física], maior deve ser a alíquota aplicada.”*<sup>5</sup> Note-se, portanto, que não há uma discussão sobre possível efeito confiscatório ou desproporcionalidade na multa aplicada à pessoa física quando se leva em conta a multa aplicada à empresa como a base de cálculo da penalidade.

Diante dessa problemática, o presente artigo tem por objetivo propor uma nova metodologia para dosimetria de multas aplicadas a pessoas físicas, que leve em conta – como critério principal - a remuneração anual auferida pelo indivíduo. Embora a lei antitruste preveja

---

<sup>3</sup> CADE. Guia Dosimetria de Multas de Cartel (versão preliminar), 2020.

<sup>4</sup> CADE. Guia Dosimetria de Multas de Cartel (versão preliminar), 2020, p. 26.

<sup>5</sup> CADE. Guia Dosimetria de Multas de Cartel (versão preliminar), 2020, p. 27.

expressamente que a base de cálculo da multa do administrador deve ser a multa aplicada à empresa, tal critério, por si só, revela-se inconstitucional e ilegal à luz dos princípios da proporcionalidade, razoabilidade e vedação ao confisco. Nesse sentido, deve a autoridade competente observar qual foi a remuneração auferida pelo indivíduo durante o período da infração, sua capacidade contributiva, nos próprios termos do art. 45, inc. VII (“situação econômica do infrator”) da Lei nº. 12.529/2011, e, ainda, se houve algum tipo de vantagem na remuneração desse indivíduo (e.g. bônus) em decorrência da prática infrativa (art. 45, inc. III), sem mencionar os demais elementos previstos neste dispositivo.

Para tanto, a próxima seção deste artigo detalhará a responsabilidade das pessoas físicas por infração à ordem econômica à luz da Lei nº. 12.529/2011 e a forma de cálculo das penalidades aplicáveis segundo os parâmetros da jurisprudência atual do CADE. Em seguida, tratará da experiência de algumas jurisdições que levam em consideração a capacidade de pagamento da multa pelo infrator e os seus rendimentos na dosimetria da pena. Por fim, o artigo tratará dos princípios constitucionais e legais que devem ser considerados no cálculo das multas, em particular, os princípios da razoabilidade, proporcionalidade e vedação ao confisco, e discutirá como a aplicação desses princípios à dosimetria das multas aplicadas a pessoas físicas pode contribuir para a construção de critérios mais adequados e justos na imposição de sanções na esfera do Direito Concorrencial.

## **2. Responsabilidade das pessoas físicas por infração à ordem econômica e penalidades aplicáveis na legislação brasileira**

A legislação concorrencial positiva a responsabilidade pessoal das pessoas físicas pela prática de ilícitos concorrenciais.<sup>6</sup> Em outras palavras, devem arcar com seu patrimônio pessoal pelo pagamento de

---

<sup>6</sup> Este tipo de responsabilização pessoal do administrador por infração concorrencial está em linha com a responsabilidade do administrador nos termos da legislação societária. Nesse sentido, vide art. 158 da Lei nº. 6.404/1976 (Lei das S.A.) e art. 1.016 do Código Civil.

multas administrativas impostas pelo CADE. A ideia de criar um sistema dual de sanções – para empresas e pessoas físicas – seria motivado pela necessidade de se criar incentivos adicionais para inibir condutas anti-competitivas. Conforme ressaltado por Boson, a ação da organização na coibição de atos ilícitos por parte de empregados e colaboradores pode não ser suficiente, “seja porque ela não tem interesse em fazê-lo, pois ganha com a prática, seja porque ela não consegue inibir sozinha, de forma eficiente, as ações de seus empregados. Isso poderia justificar um sistema dual de responsabilização, para organizações e pessoas físicas, pelo próprio Estado.”<sup>7</sup>

Ao estipular as sanções, todavia, é necessário que o Estado aplique penalidades que sejam condizentes com o grau de culpabilidade do agente, com seu nível de responsabilidades no seio da empresa, com sua capacidade econômica, considerando-se, ainda, eventuais vantagens auferidas com o ilícito, seguindo os princípios da proporcionalidade, razoabilidade e vedação ao confisco.

Muito já se discutiu sobre dosimetria da multa para empresas sob a ótica da proporcionalidade e razoabilidade.<sup>8</sup> No entanto, esse tipo

---

<sup>7</sup> Daniel Silva Boson. Sanções aplicadas pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) a empresas no cartel do cimento: uma visão da análise econômica das penas, RDA – revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 272, maio/ago. 2016, p. 125.

<sup>8</sup> Deborah Lopes D’Arcanhy França. Os Fundamentos de Proporcionalidade na Parametrização do Ramo de Atividade Empresarial: Um estudo empírico do ramo de atividade como critério de fixação da multa-base em condenações administrativas e de sua expectativa em Termos de Compromisso de Cessação no CADE (Monografia), IDP, Brasília, 2018; Hugo Emmanuel D Gonçalves Valladares. Metodologia Para A Dosimetria Da Pena De Multa Em Casos De Cartel (Monografia). UNB, Brasília, 2016; Gabriel Moreira Pinto. A dosimetria das multas impostas em resposta às infrações contra a ordem econômica: uma análise da Lei de Defesa da Concorrência e de sua aplicação pelo Cade. Prêmio SEAE 2010, Enap, 2010, pp. 403-466; Rodrigo de Camargo Cavalcanti. O critério de dosimetria aplicada aos cartéis: o exemplo do cartel no mercado de *Gas Insulated Switchgear*. Revista de Defesa da Concorrência, v. 6 n. 1 (2018), pp. 88-119; Flavia Chiquito dos Santos. Aplicação das penas na repressão a cartéis: uma análise da jurisprudência do CADE (Dissertação de Mestrado), USP, São Paulo, 2014.

de debate aplicável à dosimetria da multa para pessoas físicas foi relegado para segundo plano.

Com a volta das discussões sobre questões relativas à dosimetria das multas em virtude de problemas apontados pela OCDE em seu relatório sobre a legislação e política concorrencial brasileira<sup>9</sup> e com a publicação de uma versão preliminar do Guia para Dosimetria de Multas de Cartel do CADE em julho de 2020, torna-se oportuno trazer à baila questões relevantes sobre cálculo da multa para pessoas físicas que estão presentes desde a legislação anterior (Lei n.º. 8.884/94). A presente seção concentra-se em analisar como a pena é calculada nos termos literais da Lei Antitruste, conforme interpretada pela jurisprudência do CADE.

### *2.1 Pessoa física administradora vs. não administradora: quem afinal é administrador?*

O primeiro passo ao aplicar uma multa a pessoa física por infração à ordem econômica é determinar se ela é administradora ou não. O CADE tradicionalmente diferencia, em relação às pessoas físicas, (i) aquelas que ocupam cargo de administração nas empresas punidas (ii) daquelas que não ocupam cargo de administração.<sup>10</sup> Para as pessoas físicas administradoras seria aplicável a penalidade do art. 37, inc. III, da Lei Concorrencial ao passo que, para as não administradoras, seria aplicável a sanção do art. 37, inciso II, do mesmo diploma legal.

A identificação de um administrador é relativamente simples quando se trata de um administrador investido pelos sócios nos moldes da legislação societária. Nesse sentido, o administrador restará nomeado no próprio contrato social, em ato em separado, ou seu nome constará em termo de posse no livro de atas do conselho de administração ou da diretoria, conforme o tipo de sociedade em questão.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Vide nota de rodapé n.º. 2.

<sup>10</sup> CADE. Processo Administrativo. n.º 08012.004674/2006-50. Voto vogal: Conselheiro Paulo Burnier da Silveira, j. 04/07/2018.

<sup>11</sup> Vide art. 1060 do Código Civil e art. 149 da Lei n.º. 6.404/76.

No entanto, não está claro pela atual jurisprudência do CADE se administrador, para fins da legislação concorrencial e para fins da dosimetria da multa, é apenas aquele investido pelos sócios ou se um empregado celetista também poderia ser considerado “administrador” para fins da legislação concorrencial.

Via de regra, a jurisprudência do CADE entende que administrador é aquele que tem poder decisório dentro da companhia. Ao contrário, pessoa física não administradora teria poder decisório limitado, tendo como exemplo clássico o gerente ou o supervisor. Nesse sentido, foi o voto do então Conselheiro Ricardo Machado Ruiz no Cartel da Carga Aérea.<sup>12</sup>

528. Para se distinguir as pessoas físicas que devem ser enquadradas como administrador será avaliado o tipo de cargo que estavam revestidos e se estes têm cunho estratégico e decisório na empresa. Como já registrado e mencionado neste voto, não há dúvidas que se enquadram nesta hipótese Presidente e Cargos de Diretoria. Nestes casos, a multa terá como referência a alíquota aplicada à empresa: seu limite inferior será de 1% e o limite superior será de 20%.

529. Quanto às pessoas físicas não-administradoras, serão aquelas com limitada capacidade decisória, tanto no cartel quanto internamente em cada empresa envolvida, em que destaque, por exemplo, cargo de gerente. Para estes casos, a multa será de 6.000 (seis mil) a 6.000.000 (seis milhões) de Unidades Fiscais de Referência (Ufir).

Ao comentar a decisão sobre o caso, Ruback aponta que o enquadramento das pessoas físicas investigadas no cargo de administrador “foi feito de forma abstrata, ou seja, sem considerar especificamente a função exercida por cada representado pessoa física na empresa e no

---

<sup>12</sup> CADE. Processo Administrativo. nº 08012.011027/2006-02. Relator: Ricardo Machado Ruiz, j. 28/8/2013.



*cartel. Não foi ponderado que, em determinada situação, uma pessoa poderia ocupar o cargo de diretor e ter limitada capacidade decisória”.*<sup>13</sup>

Em voto no cartel de Perboratos de Sódio, o então Conselheiro João Paulo de Resende, esclareceu que a figura do administrador exige *“níveis de autonomia na formulação de preços e condições comerciais bem como de disponibilidade sobre os recursos financeiros da empresa.”*<sup>14</sup>

Em voto no cartel do sal, por sua vez, o então Conselheiro Paulo Burnier da Silveira entendeu que pode ser considerado administrador, para fins da aplicação da penalidade prevista no inc. III do art. 37 da Lei Antitruste, aquela pessoa que não está no contrato social, mas que exerce *“ativamente a representação das empresas nas decisões do conluio”*, também considerado *“administrador de fato”*.<sup>15</sup> No caso em questão, considerou-se que o representado pessoa física, *“tinha poderes de fato para representar os interesses da empresa no conluio em reuniões em que houve combinação de preços, controle de oferta e alinhamento de outras condições comerciais.”*<sup>16</sup> Por outro lado, no mesmo caso, para as pessoas físicas funcionárias das empresas condenadas, como gerentes e representantes comerciais e também para eventuais diretores para os quais não foi possível confirmar se eram administradores da empresa, o então conselheiro Relator, João Paulo de Resende, sugeriu a aplicação da multa prevista no art. 37, inc. II, da Lei nº. 12.529/2011.<sup>17</sup>

---

<sup>13</sup> Karen Caldeira Ruback. Da comprovação de culpa para a responsabilização de administrador por infração à ordem econômica. Revista do Ibrac, Ano 20, Vol. 24, jul-dez 2013, p. 285

<sup>14</sup> CADE. Processo Administrativo. nº 08012.001029/2007-66. Relator: João Paulo de Resende, j. 24/02/2016.

<sup>15</sup> CADE. Processo Administrativo nº 08012.005882/2008-38 Voto-Vogal em Embargos de Declaração. Paulo Burnier da Silveira, Conselheiro(a), datado de 09/08/2018, para. 194.

<sup>16</sup> CADE. Processo Administrativo nº 08012.005882/2008-38. Voto-Vogal em Embargos de Declaração. Paulo Burnier da Silveira, Conselheiro(a), datado de 09/08/2018, para. 195.

<sup>17</sup> CADE. Processo Administrativo nº 08012.005882/2008-38. Voto do Relator João Paulo de Resende, datado de 28/05/2018, para. 182.

Nesse contexto, não há na jurisprudência do CADE uma distinção sólida entre o administrador estatutário, de um lado, e o administrador sujeito à legislação celetista, de outro, sobretudo no que tange ao tipo de penalidade aplicável (inciso II ou III do art. 37) e à dosimetria da pena imposta. O conceito de administrador atrelado a poder decisório e ao exercício ativo de representação de empresa é muito vago, até porque empregados com capacidade decisória limitada podem ter algum poder de representação da empresa também limitado.

Ademais, os empregados, ainda que com cargos supostamente de administração, não são “dirigentes” nos termos do art. 32 da Lei nº. 12.529/2011, mas estão sujeitos ao princípio da subordinação típico da seara trabalhista, nos moldes do art. 2º e 3º da Consolidação da Lei do Trabalho (CLT). Do ponto de vista da legislação societária, administradores, ao contrário, gozam de autonomia na condução das atividades da empresa e têm responsabilidades e deveres expressos de diligência e lealdade, conforme disposto no art. 153 a 155 da Lei nº. 6.404/1976 (Lei das S.A.) e no art. 1.011 e 1.017 do Código Civil, podendo ser pessoalmente responsáveis por atos em violação à lei (art. 158 da Lei das S.A. e art. 1.016 do Código Civil).

Feita essa primeira ressalva quanto à falta de um critério mais objetivo na definição de quem é ou não administrador de acordo com a legislação concorrencial, fato é que, uma vez considerado administrador para fins da legislação concorrencial, a multa aplicável será baseada naquela aplicada à empresa, nos termos do art. 37, inc. III, da Lei Antitruste. Não sendo administrador, a multa aplicada poderá variar de R\$ 50 mil, podendo chegar, em tese, até R\$ 2 bilhões de acordo com o inc. II do mesmo dispositivo legal.

## *2.2 Dosimetria da multa para administradores*

Via de regra, a jurisprudência do CADE utiliza-se como base para cálculo da multa do administrador o valor da penalidade imposta à

empresa onde desempenha tal função, como já reiterado.<sup>18</sup> Todavia, em uma investigação relativa a cartel em licitação, o então relator, Conselheiro João Paulo Resende, propôs um critério diferenciado. Para as pessoas físicas condenadas que ocupavam cargos estatutários (sócio, administrador, presidência ou vice-presidência), sugeriu a aplicação de multa no valor de 5% da estimativa de vantagem obtida pela empresa em cada projeto em que havia provas da participação da pessoa. Para as pessoas físicas condenadas que não ocupavam cargos estatutários, sugeriu multa no valor de R\$ 100 mil por projeto em que havia provas de sua participação. De acordo com o então Conselheiro, tal metodologia refletiria bem a liderança de algumas pessoas e a participação marginal de outras.<sup>19</sup>

Entretanto, o Conselheiro Relator foi vencido no tocante à dosimetria das multas aplicadas, tendo prevalecido a sistemática tradicional de aplicação de penas a administradores com base na multa aplicada à empresa. Assim, em voto-vogal, o Conselheiro Maurício Maia entendeu, com relação aos administradores estatutários, que seria *“razoável e proporcional fixar a alíquota de 2% sobre a multa aplicada às respectivas pessoas jurídicas. Esta fixação guarda respeito ao que é feito na jurisprudência deste Conselho, bem como vem a reforçar o caráter dissuasório que deve permear uma punição às pessoas naturais.”*<sup>20</sup>

### 2.3 Dosimetria da multa para não administradores

O CADE tem admitido que empregados com limitado poder decisório como gerentes e supervisores têm responsabilidade pessoal por violação à legislação concorrencial e estão sujeitos à punição estabelecida

---

<sup>18</sup> Vide CADE. Guia Dosimetria de Multas de cartel (versão preliminar), 2020; OCDE, Revisão por Pares da OCDE sobre Legislação e Política de Concorrência: Brasil, 2019.

<sup>19</sup> CADE. Processo Administrativo nº 08700.004617/2013-41. Voto do Relator João Paulo de Resende, Conselheiro, datado de 12/07/2019, pp. para. 575=577.

<sup>20</sup> CADE. Processo Administrativo nº 08700.004617/2013-41. Voto-Vogal do Conselheiro Maurício Maia, datado de 08/07/2019, para. 84.

no inciso II do art. 37 da Lei nº. 12.529 /2011, desde que comprovada a culpa do agente.<sup>21</sup>

Especificamente em relação a condutas praticadas antes da vigência da atual Lei Antitruste, entende-se que a aplicação da Lei nº. 8.884/1994 é mais benéfica em comparação com a Lei nº. 12.529/2011.<sup>22</sup>

De fato, a legislação anterior inicia com patamares de penalidades mais baixas para o sancionamento de pessoas físicas não administradoras em comparação com a lei atualmente vigente. De qualquer modo, o grande problema é que tanto entre 6.000 Ufir e 6.000.000 Ufir (penalidade referente à Lei nº. 8.884/1994) quanto entre R\$50 milhões e R\$ 2 bilhões (penalidade atual), há uma grande margem de discricionariedade aos Conselheiros do TADE para fixação da multa e ausência de critérios mais bem delimitados na lei ou em normas infralegais. A versão preliminar do Guia de Dosimetria para Multas de Cartel também não logrou esclarecer esse ponto.

Diante dos aspectos apresentados acima, é possível concluir que a jurisprudência do CADE, ao fixar a penalidade do administrador, segue a letra da lei, isto é, pauta-se pelo valor da multa aplicada à empresa. Com relação à pessoa física não administradora, utiliza os patamares mínimos e máximos existentes na lei, porém, sem um critério definidor claro para determinar a medida da multa. Nas duas hipóteses – pessoas físicas administradoras e não administradoras – o CADE não analisa os seus rendimentos junto à pessoa jurídica a que estão associados seja como administrador estatutário, seja como empregado, tampouco analisa se houve vantagens auferidas por essas pessoas em decorrência do envolvimento com a conduta ilícita (ex. pagamento de bônus).

---

<sup>21</sup> CADE. Processo Administrativo. nº 08012.004472/2000-12. Conselheira Relatora Ana Frazão, j. 06.03.2013; CADE. Processo Administrativo. nº 08012.004573/2004-17. Conselheiro Relator Ricardo Machado Ruiz, j. 19/06/2013; CADE. Processo Administrativo. nº 08012.011027/2006-02. Conselheiro Relator Ricardo Machado Ruiz, j. 28/8/2013.

<sup>22</sup> CADE. Processo Administrativo nº. 08012.00983412006-57. Voto-vogal da Conselheira Ana Frazão, datado de 19/01/2013, paras. 4 e 12.

### 3. Experiência internacional na aplicação de sanções às pessoas físicas

Em importante trabalho de *benchmarking* internacional sobre dosimetria das penas, o Departamento de Estudos Econômicos do CADE concluiu, ao analisar a sistemática de dosimetria de multas em diversas jurisdições, que “*as sanções pecuniárias aplicadas às pessoas físicas costumam ser dissociadas das sanções pecuniárias aplicadas às entidades (empresas ou associações) às quais estes indivíduos estão vinculados. No entanto, os guias de dosimetria analisados, via de regra, não orientam a aplicação de multas às pessoas físicas, restringindo-se à metodologia de penalização das pessoas jurídicas.*”<sup>23</sup>

A título ilustrativo, serão apresentadas as políticas norte-americana, alemã e portuguesa na aplicação de sanções a pessoas físicas, que representam importantes práticas no sentido de considerar o rendimento do indivíduo na dosimetria da pena ou, ainda, sua capacidade contributiva.

Nos EUA, onde a multa tem natureza criminal, o valor tem correlação com o nível de violação (*offense level*). Em linhas gerais, a multa máxima aplicável será de US\$ 1 milhão e ao calcular o seu valor diante do caso concreto, o julgador deverá levar em consideração, dentre outros elementos, (i) necessidade de que a pena reflita a gravidade do crime praticado; (ii) a capacidade do indivíduo de pagar a multa, tendo em vista os recursos de que dispõe; (iii) a onerosidade da multa para o réu e seus dependentes; e (iv) a incapacidade do réu de adimplir a multa. Além disso, é necessário considerar: (v) a extensão da participação do réu no ilícito, bem como o papel por ele desempenhado; e (vi) em que medida o réu se beneficiou pessoalmente com a prática do cartel (eg. aumento salarial, recebimento de bônus, promoção profissional)<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> CADE. Departamento de Estudos Econômicos. Benchmarking internacional sobre dosimetria de penalidades antitruste. Documento de Trabalho nº 004/2020, elaborado por Luiza Kharmandayan. Jul/2020, p. 163.

<sup>24</sup> Conforme *United States Sentencing Commission Manual Guidelines* (USSG), seção 5E1.2 e 2R1.1, *Application Notes*; CADE. Departamento de Estudos

Na Alemanha, o *Bundeskartellamt* pode aplicar sanções a indivíduos até € 1 milhão e elas devem considerar a remuneração auferida pelo indivíduo.<sup>25</sup> No caso de Portugal, a multa a ser aplicada conta indivíduos não pode ser superior a 10% da remuneração anual do infrator no último ano completo da violação.<sup>26</sup>

#### **4. Dosimetria da multa aplicável a pessoas físicas à luz dos princípios da proporcionalidade, razoabilidade e vedação ao confisco**

##### *4.1. O regime jurídico próprio do processo administrativo sancionatório*

Ao desempenhar sua função sancionadora, a Administração deve pautar-se por uma série de princípios. No que toca ao processo administrativo sancionador, pode-se extrair um regime jurídico próprio, constituído a partir de um conjunto de normas constitucionais, formando praticamente um estatuto constitucional do poder sancionador, a partir de princípios ali insculpidos e dos quais podem ser destacados os princípios da legalidade (CF, art. 5º, II, e 37, caput); do devido processo legal (CF, art. 5º, LIV); do contraditório e da ampla defesa (CF, art. 5º, LV); da segurança jurídica e da irretroatividade (CF, art. 5º, caput, XXXIX e XL); da culpabilidade e da pessoalidade da pena (CF, art. 5º, XLV); da individualização da sanção (CF, art. 5º, XLVI); que somados constituem um conjunto de garantias e limitam em certos parâmetros o poder estatal de exercício do “*jus puniendi*” no âmbito administrativo, além do âmbito penal.

De especial relevância para os fins desse trabalho, destacam-se os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade e o princípio da

---

Econômicos. Benchmarking internacional sobre dosimetria de penalidades antitruste. Documento de Trabalho nº 004/2020, elaborado por Luiza Kharmandayan. Jul/2020, pp. 33-34.

<sup>25</sup> CADE. Benchmarking internacional sobre dosimetria de penalidades antitruste, p. 76.

<sup>26</sup> CADE. Benchmarking internacional sobre dosimetria de penalidades antitruste, p. 136.

vedação ao confisco. Como princípios constitucionais, deve o CADE nelas pautar-se ao fixar a multa prevista na legislação antitruste.

#### 4.1.1 Princípios da razoabilidade e da proporcionalidade

A proporcionalidade e a razoabilidade refletem um dos mais expressivos princípios<sup>27</sup> que funcionam como *“instrumento de controle da atuação dos órgãos estatais, sendo relevante mecanismo para a proteção dos direitos fundamentais.”*<sup>28</sup> Embora não estejam descritos de forma expressa na Constituição Federal, podem dela ser extraídos implicitamente à luz dos art. 1º e 5º, LIV, ambos da Carta Política, especialmente considerando-se os princípios da dignidade humana, cidadania e devido processo para restrição à liberdade ou decretação de perdimento de bens. Além disso, os princípios da proporcionalidade e da razoabilidade decorrem do princípio constitucional da moralidade. Conforme leciona Alexandre de Moraes, *“pelo princípio da moralidade administrativa, não bastará ao administrador o estrito cumprimento da estrita legalidade, devendo ele, no exercício de sua função pública, respeitar os princípios éticos de razoabilidade e justiça (...)”*<sup>29</sup> Para Maria Sylvia Zanella di Pietro, *“a moralidade exige proporcionalidade entre os meios e os fins a se atingir”*.<sup>30</sup>

Nesse contexto, “sendo a estrutura normativa de uma Constituição formada por princípios e regras jurídicas, o princípio da

---

<sup>27</sup> O Supremo Tribunal Federal – STF, em vários de seus julgados, tem utilizado indistintamente os princípios da proporcionalidade e da razoabilidade, consolidando seu posicionamento pela fungibilidade dos princípios. Cf. Suzana Toledo de Barros, O princípio da proporcionalidade e o controle de constitucionalidade das leis restritivas de direitos fundamentais. 3. ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2003, p. 76.

<sup>28</sup> Tibério Celso Gomes dos Santos. A aplicação do princípio da proporcionalidade para solução de conflitos entre Direitos Fundamentais, RJMPAM v.15, n.1/2, jan./dez. 2014, p. 22.

<sup>29</sup> Alexandre de Moraes. Constituição do Brasil Interpretada, 4a ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004, p. 795.

<sup>30</sup> Maria Sylvia Zanella di Pietro. A Discricionabilidade Administrativa na Constituição de 1988, São Paulo: Ed. Atlas, 1991, p.111.

proporcionalidade prescinde de posituação expressa para auferir sua validade em uma ordem jurídica.”<sup>31</sup> De qualquer forma, sua aplicação é recorrente no Direito Administrativo. Está assentado em três pilares, a saber, (i) a adequação, consistente na correlação entre meios e fins; (ii) a necessidade, consistente em aplicação de forma menos gravosa ao destinatário e; (iii) proporcionalidade em sentido estrito, que tem como escopo a opção menos lesiva para o interesse público.

A proporcionalidade guarda estreita relação também com a individualização da pena, prevista no Art. 52, XLVI, da Carta Magna, que exige a verificação do grau de culpa do agente praticante da conduta ilícita. Passa também pela correlação entre os fatos imputados na acusação e a decisão ao final produzida, demandando a congruência entre as provas existentes contra o Representado e o fundamento da punição aplicada,<sup>32</sup> pois o acusado se defende dos fatos a ele imputados e não da capitulação legal.

O princípio também se relaciona à necessidade de proporção entre a gravidade da culpa e a sanção aplicada. Nesse sentido, a sanção deve ser aplicada na medida da culpa. Assim, estabelece o art. 59 do Código Penal, cuja racionalidade se aplica ao processo administrativo sancionatório, que o juiz, atendendo, dentre outros elementos, à culpabilidade, estabelecerá, conforme seja necessário e suficiente para reprovação e prevenção do crime, as penas aplicáveis e a quantidade de pena aplicável, dentro dos limites previstos.

Nesse contexto, o princípio da proporcionalidade orienta que o Estado, para atingir seus objetivos, deve usar os meios adequados a esses fins e de forma menos onerosa para o cidadão, resultando daí que a aplicação de sanção desproporcional, superior àquela realmente adequada, implica violação desse princípio e, em última análise,

---

<sup>31</sup> Tibério Celso Gomes dos Santos. A aplicação do princípio da proporcionalidade para solução de conflitos entre Direitos Fundamentais, p. 23.

<sup>32</sup> “Processo administrativo-disciplinar: congruência entre a indicição e o fundamento da punição aplicada, que se verifica a partir dos fatos imputados e não de sua capitulação legal.” (STF, MS 23299, Relator(a): SEPÚLVEDA PERTENCE, Tribunal Pleno, julgado em 06/03/2002).



inconstitucionalidade, dado que não atendidos os princípios constitucionais da individualização da pena e da culpabilidade do agente, além de violar a essência do devido processo legal.

Com efeito, o princípio da proporcionalidade há de orientar toda a atividade administrativa, norteador a adequação entre meios e fins, a correlação adequada entre a sanção aplicada ao final e a conduta objeto da reprimenda, implicando a aplicação das sanções que sejam menos lesivas aos direitos dos administrados, de forma que a pena não exceda em qualquer grau àquela correspondente à ideal para preservar o interesse público tutelado no caso concreto, sob pena de, em assim não o sendo, restar patente a injustiça da decisão administrativa ou judicial, que restará assim marcada pela ilegitimidade e arbítrio.

É nesse contexto que a Lei nº 9.784/99, a qual regula o processo administrativo federal, dispõe expressamente sobre os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade bem como sobre a necessidade de observância da adequação entre meios e fins, vedada a imposição de obrigações, restrições e sanções em medida superior àquelas estritamente necessárias ao atendimento do interesse público, nos termos do art. 2º, caput e inc. VI.

#### *4.1.2 Princípio da vedação ao confisco*

A Constituição Federal também positiva o princípio da vedação ao confisco no seu art. 150, inciso IV, o qual guarda estreita relação com o princípio da razoabilidade e da proporcionalidade. Embora a vedação ao confisco tenha sido tipicamente associada a multas e outras questões tributárias,<sup>33</sup> não há dúvidas de que se aplica a todo e qualquer processo administrativo sancionatório, uma vez que reflete um juízo de proporcionalidade entre o ilícito e a penalidade.

Dessa maneira, o Supremo Tribunal Federal (STF) decidiu que “a jurisprudência desta Suprema Corte entende plenamente cabível o

---

<sup>33</sup> STF, AI 727872 AgR, Relator(a): ROBERTO BARROSO, Primeira Turma, julgado em 28/04/2015.

controle de constitucionalidade dos atos de imposição de penalidades, especialmente à luz da razoabilidade, da proporcionalidade e da vedação do uso de exações com efeito confiscatório.”<sup>34</sup> No mesmo sentido, o Superior Tribunal de Justiça (STJ) posicionou-se contra o efeito confiscatório de penalidades administrativas, explicitando que o juiz deve evitar o “efeito confiscador inconstitucional”.<sup>35</sup>

Como ressalta Sacha Calmon de Navarro Coelho, “*não podem as multas chegar ao confisco.*”<sup>36</sup> O princípio da vedação ao confisco chama, assim, atenção para análise da capacidade contributiva do Administrado,<sup>37</sup> isto é, de sua capacidade de pagamento.

Nesse sentido, ao tratar das sanções administrativas, o STJ declarou que elas devem observar os requisitos da razoabilidade e a proporcionalidade. O Ministro Herman Benjamin, ao analisar o tema, ponderou que “*desarrazoada e desproporcional é tanto a multa que, de tão elevada na dosimetria, assume natureza confiscatória, como a que, de tão irrisória, por desconsiderar a situação ou potência econômica do infrator,*

---

<sup>34</sup> STF, RE 595553 AgR-segundo, Relator(a): JOAQUIM BARBOSA, Segunda Turma, julgado em 08/05/2012.

<sup>35</sup> “5. No âmbito da tutela dos interesses difusos e coletivos, duas das funções da multa administrativa se destacam: a punição do infrator *in concreto* e a dissuasão *in abstracto* de infratores potenciais. Dúplice deve ser a cautela: do administrador ao impô-la e do juiz ao confirmá-la, pois incumbe evitar, de um lado, efeito confiscador inconstitucional e, do outro, leniência condescendente que possa ser enxergada pelo transgressor como estímulo indireto a novas violações da lei, efeito de certa “normalização” da sanção monetária como se fora um custo a mais do negócio, sobretudo diante de grandes grupos econômicos, incentivo inequívoco à reincidência e ao enfraquecimento, pela desmoralização, do comando legislativo.” STJ, REsp 1797455/SP, Rel. Ministro HERMAN BENJAMIN, SEGUNDA TURMA, julgado em 20/08/2019, grifo nosso.

<sup>36</sup> Sacha Calmon de Navarro Coelho. Teoria e prática das multas tributárias, São Paulo: Forense, 1992, p. 64.

<sup>37</sup> “2. A vedação constitucional de tributo confiscatório e a necessidade de se observar o princípio da capacidade contributiva são questões cuja análise dependem da situação individual do contribuinte, principalmente em razão da possibilidade de se proceder a deduções fiscais, como se dá no imposto sobre a renda. Precedentes.” (STF, RE 388312, Relator(a): MARCO AURÉLIO, Relator(a) p/ Acórdão: CÁRMEN LÚCIA, Tribunal Pleno, julgado em 01/08/2011).

*acaba internalizada como custo do negócio e perde a sua força persuasiva e intimidatória, assim enfraquecendo a autoridade do Estado.”<sup>38</sup>*

Ademais, a vedação ao confisco busca proteger o direito à propriedade privada do administrado e sua liberdade econômica e profissional.

No STF, o Ministro Celso de Mello, embora tratando de tema tributário, registrou que a proibição constitucional do confisco nada mais representa senão interdição de qualquer pretensão governamental, que possa conduzir “(...) à injusta apropriação estatal, no todo ou em parte, do patrimônio ou dos rendimentos dos contribuintes, comprometendo-lhes (...) o exercício do direito a uma existência digna, a prática de atividade profissional lícita e a regular satisfação de suas necessidades vitais (educação, saúde e habitação, por exemplo). O Poder Público (...) não pode agir imoderadamente, pois a atividade estatal acha-se essencialmente condicionada pelo princípio da razoabilidade.”<sup>39</sup>

A ideia de vedação ao confisco na dosimetria de penalidades está indiretamente presente em diversas leis ordinárias, que estabelecem de forma expressa que a situação econômica do infrator deve ser considerada.<sup>40</sup> Na legislação antitruste, em especial, o art. 47 da Lei nº. 12.529/2011 expressamente dispõe que a situação econômica do infrator será considerada na aplicação da pena.

#### 4.2 *Necessidade de avaliar a remuneração da pessoa física durante*

---

<sup>38</sup> STJ, REsp 1793305/ES, Rel. Ministro HERMAN BENJAMIN, SEGUNDA TURMA, julgado em 26/02/2019.

<sup>39</sup> STF, RE 754554 AgR, Relator(a): CELSO DE MELLO, Segunda Turma, julgado em 22/10/2013, grifo nosso.

<sup>40</sup> Nesse sentido, o Código Penal, em seu art. 60, dispõe que “na fixação da pena de multa o juiz deve atender, principalmente, à situação econômica do réu.” Na legislação consumerista, o Código de Defesa do Consumidor estipula no seu art. 57 que a pena de multa será graduada de acordo com a gravidade da infração, a vantagem auferida e a condição econômica do fornecedor.

*o período investigada para fins de determinação da multa-base*

Diante do exposto, está claro que ao aplicar os critérios de dosimetria da pena da legislação antitruste, deve o TADE pautar-se pelos princípios da razoabilidade, proporcionalidade e vedação ao confisco, levando em conta a situação econômica do administrado, sua capacidade de pagamento e, em especial, a remuneração por ele percebida à época dos fatos objeto de apuração.

Com efeito, os princípios da proporcionalidade, razoabilidade e do não confisco devem incidir no caso para dar a devida dimensão à multa, com o fito de que esta sirva de medida dissuasória para a prática de condutas anticompetitivas, mas não a ponto de causar lesão grave ao patrimônio da pessoa física.

Por isso mesmo, impõe-se a aplicação dos referidos princípios para demarcar o campo de atuação da multa punitiva. Tais normas são ordinariamente utilizadas no campo da interpretação judicial, sobretudo tendo em conta o seu status constitucional, corolário do devido processo legal, atuando como importante mecanismo de controle de arbitrariedades eventualmente praticadas pela Administração em seu *jus puniendi*.

Como já salientado acima, pelo princípio da vedação ao confisco, que é intimamente associado aos princípios da razoabilidade e proporcionalidade, ao aplicar uma sanção, a Administração deve olhar para a situação peculiar do administrado, sua capacidade econômico-financeira. Nesse ponto, importante ter como base a experiência internacional, em especial, nos EUA, na Alemanha e em Portugal. No caso dos EUA, para o cálculo da multa, deve ser especificamente considerada a capacidade de pagamento do indivíduo, a onerosidade da multa para o réu e seus dependentes e a incapacidade do réu de adimplir a multa. Na Alemanha e em Portugal, a remuneração do indivíduo é particularmente levada em consideração, sendo a multa aplicada naquele último país em valor não superior a 10% da remuneração anual do infrator no último ano completo da violação.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Vide seção 3 acima.

Nesse contexto, ao aplicar multa para pessoas físicas, é importante que o TADE analise a remuneração percebida pelo administrado quando da época dos fatos apurados. Não há sentido em se aplicar uma multa descolada da realidade econômica do representado à época dos fatos, sob pena de violação dos princípios ora mencionados.

Veja-se, como parâmetro, que, para a própria empresa, a Lei nº 12.529/2011 fixa um interstício entre 0,1% a 20% do valor do faturamento bruto da empresa, grupo ou conglomerado obtido, no último exercício anterior à instauração do processo administrativo, no ramo de atividade empresarial em que ocorreu a infração (art. 37, I). No caso da empresa, a legislação tem a preocupação de não onerar excessivamente o faturamento anual da atividade empresarial, de forma a não inviabilizá-la, fixando, para tanto, um limite máximo para a multa de 20%, significando dizer que, em casos de condutas da empresa cuja gravidade seja a maior possível, a pena não passará de um quinto de seu faturamento anual, diversamente do que ocorre proporcionalmente com o administrador, cuja sanção máxima pode exorbitar em muito o seu salário anual.

A título ilustrativo, é possível pensar em uma empresa com faturamento bruto anual de R\$ 500 milhões em determinado ramo de atividade em que tenha ocorrido uma infração concorrencial hipotética.<sup>42</sup> Ao calcular a multa, o TADE, aplica um percentual de 15% sobre esse faturamento, do que resulta uma penalidade de R\$ 75 milhões. Ao calcular, por sua vez a multa da pessoa física administradora, o CADE aplica um percentual de 10% sobre a penalidade aplicada à empresa, resultando em uma multa ao administrador no valor de R\$ 7,5 milhões. Considerando a pesquisa de remuneração de presidentes e diretores executivos da consultoria Michael Page, a remuneração média mensal de um diretor de vendas de uma empresa com faturamento anual entre R\$ 100 milhões e R\$ 500 milhões é de R\$ 39.500,00 mensais, com um bônus anual de até 5

---

<sup>42</sup> Considera-se, ainda, que este faturamento foi obtido no último exercício anterior à instauração do processo administrativo, nos termos do art. 37, inc. I, da Lei nº. 12.529/2011.

salários,<sup>43</sup> o que resultaria em uma remuneração anual de R\$ 671.500,00. Note-se que, nesse caso, a aplicação de uma multa de R\$ 7,5 milhões a esse indivíduo representa a integralidade de sua remuneração anual por mais de 10 anos.

Se para a empresa o limite máximo para a oneração de seu faturamento para fins de aplicação de uma sanção antitruste é 20% (vinte por cento), pelo critério de proporcionalidade e razoabilidade, também não poderia a multa aplicada à pessoa física superar esse percentual em relação à sua remuneração anual. Do contrário, haveria claro efeito confiscatório. Vale lembrar, ainda, que a remuneração de pessoas físicas empregadas na forma da CLT tem natureza alimentar, não podendo a multa antitruste, de responsabilidade pessoal dos indivíduos, tolher-lhes todo o seu salário.

## 5. Conclusão

O presente artigo buscou explicitar que a legislação antitruste brasileira adota dois pesos e duas medidas para a dosimetria das multas. De um lado, a penalidade aplicável à empresa é baseada em seu faturamento e apresenta um teto de 20% que reflete uma baliza contra possível efeito confiscatório da multa. De outro lado, a multa aplicável ao indivíduo é dissociada dos seus rendimentos ou remuneração percebida enquanto administrador ou empregado da empresa no seio da qual houve a infração concorrencial. Para os administradores, a multa chega a ser variável do próprio faturamento da empresa; para não administradores, há um enorme espaço de discricionariedade para sua fixação pela autoridade antitruste.

Desse contexto decorre um grande risco de que a multa aplicável ao indivíduo seja extremamente desproporcional à gravidade da conduta,

---

<sup>43</sup> Michael Page. Pesquisa de Remuneração para Presidentes e Diretores Executivos. 7ª ed, 2019. Disponível em: [https://www.michaelpage.com.br/sites/michaelpage.com.br/files/pesquisa\\_de\\_remuneracao\\_page\\_executive\\_2019.pdf](https://www.michaelpage.com.br/sites/michaelpage.com.br/files/pesquisa_de_remuneracao_page_executive_2019.pdf). Acesso em: 09/09/2020.

apresentando, ainda, um caráter confiscatório. A depender da situação, a multa pode resultar em valor superior a várias vezes a remuneração anual da pessoa física, a qual tem natureza alimentar, em especial, no caso do empregado celetista.

Diante desse cenário, é indispensável, como medida de justiça e de equidade, que os critérios para o cálculo da multa-base da pessoa física por ato anticoncorrencial levem em conta a remuneração percebida por ela durante o período da infração. Tal consideração revela-se adequada à luz dos princípios constitucionais da proporcionalidade, razoabilidade e vedação ao confisco, que são plenamente aplicáveis ao processo administrativo sancionatório e derivam de um juízo de proporcionalidade entre o ilícito e a penalidade.

É preciso ressaltar que a multa deve cumprir uma finalidade dissuasória, mas não pode exceder em qualquer medida àquela correspondente à ideal para preservar o interesse público tutelado no caso concreto, tampouco pode ser utilizada como instrumento de arbitrariedade do Estado para tolher o patrimônio do administrado.

Os parâmetros para o controle da aplicação das penalidades aplicáveis nos casos concretos, de sua proporcionalidade e razoabilidade em relação à conduta praticada, são absolutamente necessários no estado democrático de direito, como elemento de segurança jurídica, não podendo ser relegados na prática de dosimetria das multas adotadas pelo CADE.

### **Referências bibliográficas**

BARROS, Suzana Toledo de. O princípio da proporcionalidade e o controle de constitucionalidade das leis restritivas de direitos fundamentais. 3. ed. Brasília: Brasília Jurídica, 2003.

BOSON, Daniel Silva. Sanções aplicadas pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) a empresas no cartel do cimento: uma visão da análise econômica das penas, RDA – Revista de Direito Administrativo, Rio de Janeiro, v. 272, p. 119-144, maio/ago. 2016.

CADE. Departamento de Estudos Econômicos. Benchmarking internacional sobre dosimetria de penalidades antitruste. Documento de Trabalho nº 004/2020, elaborado por Luiza Kharmandayan. Jul/2020.

CADE. Guia Dosimetria de Multas de Cartel (versão preliminar), 2020.

CADE. Processo Administrativo nº 08012.005882/2008-38. Voto-Vogal em Embargos de Declaração. Paulo Burnier da Silveira, Conselheiro(a), datado de 09/08/2018.

CADE. Processo Administrativo nº 08012.005882/2008-38. Voto do Relator João Paulo de Resende, datado de 28/05/2018.

CADE. Processo Administrativo nº 08700.004617/2013-41. Voto do Relator João Paulo de Resende, Conselheiro, datado de 12/07/2019.

CADE. Processo Administrativo nº 08700.004617/2013-41. Voto-Vogal do Conselheiro Maurício Maia, datado de 08/07/2019.

CADE. Processo Administrativo nº. 08012.00983412006-57. Voto-vogal da Conselheira Ana Frazão, datado de 19/01/2013.

CADE. Processo Administrativo. nº 08012.001029/2007-66. Relator: João Paulo de Resende, j. 24/02/2016.

CADE. Processo Administrativo. nº 08012.004472/2000-12. Conselheira Relatora Ana Frazão, j. 06.03.2013.

CADE. Processo Administrativo. nº 08012.004573/2004-17. Conselheiro Relator Ricardo Machado Ruiz, j. 19/06/2013.

CADE. Processo Administrativo. nº 08012.004674/2006-50. Voto vogal: Conselheiro Paulo Burnier da Silveira, j. 04/07/2018.

CADE. Processo Administrativo. nº 08012.011027/2006-02. Conselheiro Relator Ricardo Machado Ruiz, j. 28/8/2013.

CADE. Processo Administrativo. nº 08012.011027/2006-02. Relator: Ricardo Machado Ruiz, j. 28/8/2013.

CAVALCANTI, Rodrigo de Camargo. O critério de dosimetria aplicada aos cartéis: o exemplo do cartel no mercado de *Gas Insulated Switchgear*. Revista de Defesa da Concorrência, v. 6 n. 1, 2018, pp. 88-119.



COELHO, Sacha Calmon de Navarro. Teoria e prática das multas tributárias. São Paulo: Forense, 1992.

EUA. *United States Sentencing Commission Manual Guidelines* (USSG), 2018.

FRANÇA, Deborah Lopes D'Arcanhy. Os Fundamentos de Proporcionalidade na Parametrização do Ramo de Atividade Empresarial: Um estudo empírico do ramo de atividade como critério de fixação da multa-base em condenações administrativas e de sua expectativa em Termos de Compromisso de Cessação no CADE (Monografia), IDP, Brasília, 2018.

MICHAEL PAGE. Pesquisa de Remuneração para Presidentes e Diretores Executivos. 7ª ed, 2019.

MORAIS, Alexandre de. Constituição do Brasil Interpretada, 4a ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

OCDE, Revisão por Pares da OCDE sobre Legislação e Política de Concorrência: Brasil, 2019.

PIETRO, Maria Sylvia Zanella di. A Discricionariedade Administrativa na Constituição de 1988, São Paulo: Ed. Atlas, 1991.

PINTO, Gabriel Moreira. A dosimetria das multas impostas em resposta às infrações contra a ordem econômica: uma análise da Lei de Defesa da Concorrência e de sua aplicação pelo Cade. Prêmio SEAE 2010, Enap, 2010, pp. 403-466.

RUBACK, Karen Caldeira. Da comprovação de culpa para a responsabilização de administrador por infração à ordem econômica. Revista do Ibrac, Ano 20, Vol. 24, jul-dez 2013.

SANTOS, Flavia Chiquito dos. Aplicação das penas na repressão a cartéis: uma análise da jurisprudência do CADE (Dissertação de Mestrado), USP, São Paulo, 2014.

SANTOS, Tibério Celso Gomes dos. A aplicação do princípio da proporcionalidade para solução de conflitos entre Direitos Fundamentais, RJM-PAM v.15, n.1/2, jan./dez. 2014, p. 15-52.

STF, AI 727872 AgR, Relator(a): ROBERTO BARROSO, Primeira Turma, julgado em 28/04/2015.

STF, MS 23299, Relator(a): SEPÚLVEDA PERTENCE, Tribunal Pleno, julgado em 06/03/2002.

STF, RE 388312, Relator(a): MARCO AURÉLIO, Relator(a) p/ Acórdão: CÁRMEN LÚCIA, Tribunal Pleno, julgado em 01/08/2011.

STF, RE 595553 AgR-segundo, Relator(a): JOAQUIM BARBOSA, Segunda Turma, julgado em 08/05/2012.

STF, RE 754554 AgR, Relator(a): CELSO DE MELLO, Segunda Turma, julgado em 22/10/2013.

STJ, REsp 1793305/ES, Rel. Ministro HERMAN BENJAMIN, SEGUNDA TURMA, julgado em 26/02/2019.

STJ, REsp 1797455/SP, Rel. Ministro HERMAN BENJAMIN, SEGUNDA TURMA, julgado em 20/08/2019.

VALLADARES, Hugo Emmanuel De Gonçalves.