



Visão do Direito



Antônio Silvério Neto

Advogado criminalista e sócio-fundador do Coura e Silvério Neto Advogados

Investigações internas e whistleblowing na base da competitividade empresarial

O ambiente de negócios brasileiro passa por uma transformação estrutural em governança corporativa, com investigações internas e canais de denúncia (ou whistleblowing) deixando de ser custos regulatórios para se tornarem vantagens competitivas essenciais.

O termo em inglês significa literalmente 'soar o apito' e faz alusão à importância dos alertas sobre irregularidades ou fraudes dentro de uma organização. Casos emblemáticos, como o escândalo da Enron nos Estados Unidos, ilustram de maneira clara a importância do whistleblowing e de mecanismos robustos de proteção e incentivo a denunciantes, essenciais para a transparência corporativa e a prevenção de fraudes em ambientes empresariais.

A verdade é uma só: organizações que dominam esses mecanismos reduzem riscos operacionais, evitam sanções milionárias e constroem reputação sólida no mercado.

Organizações com programas efetivos de compliance enfrentam menos investigações regulatórias e obtêm tratamento mais favorável em processos. No Brasil, marcos como a Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013) e a Lei das Estatais (Lei 13.303/2016) estabeleceram padrões que influenciam crescentemente empresas privadas, especialmente aquelas com contratos governamentais ou em setores regulados.

A condução técnica de investigações internas exige equilíbrio entre efetividade e proteção de direitos, com elementos essenciais, como equipe qualificada com advogados especializados, preservação adequada de documentos e condução criteriosa de entrevistas.

Nesse contexto, canais de denúncia eficazes representam sistema de inteligência corporativa que detecta riscos antes que se transformem em crises. Uma denúncia bem processada pode evitar escândalos que

custam décadas de construção reputacional.

Para garantir efetividade, a confidencialidade dos dados deve ser assegurada por protocolos rigorosos, atendendo às exigências da LGPD. Vazamentos de dados pessoais podem expor empresas às sanções previstas na Lei Geral de Proteção de Dados, que incluem multas de até 2% do faturamento anual. Paralelamente, políticas claras de não retaliação atraem profissionais éticos e reduzem turnover, enquanto filtros adequados contra denúncias infundadas mantêm a credibilidade do sistema.

A cooperação com o Ministério Públíco representa oportunidade de transformar problemas em vantagens. Empresas que compartilham informações de forma proativa obtêm acordos de leniência mais favoráveis e reduzem o tempo de investigação. Contudo, essa cooperação exige conhecimento especializado, pois informações protegidas por privilégio advogado-cliente não

podem ser compartilhadas indiscriminadamente. Protocolos específicos para interação com autoridades evitam armadilhas processuais.

A experiência de mercados maduros demonstra que sistemas bem estruturados tendem a gerar retorno positivo em médio prazo, reduzindo custos regulatórios e fortalecendo posicionamento competitivo. No Brasil, onde a cultura de compliance se consolida, o pioneirismo responsável é um diferencial estratégico valioso. Empresas que investem hoje em transparência controlada estarão melhor posicionadas quando novos marcos regulatórios tornarem essas práticas obrigatórias.

O futuro empresarial será determinado pela capacidade de transformar compliance de custo em investimento. Investigações internas e whistleblowing, quando bem implementados, criam valor sustentável para acionistas e stakeholders.

Visão do Direito



André Macedo de Oliveira
Sócio das áreas de Solução de Conflitos e Tribunais Superiores do BMA Advogados



Sarah Roriz de Freitas
Advogada das áreas de Solução de Conflitos e Tribunais Superiores do BMA Advogados



João Pedro Ramos Soares Souza
Advogado das áreas de Solução de Conflitos e Tribunais Superiores do BMA Advogados

Insegurança jurídica na responsabilização das companhias aéreas por eventos meteorológicos

As dificuldades operacionais do transporte aéreo estão refletidas nos entendimentos desarmônicos dos tribunais brasileiros acerca da responsabilização das empresas aéreas por atrasos e cancelamentos de voos devido a eventos meteorológicos.

No Brasil, a coexistência de diferentes regimes normativos — incluindo o Código Brasileiro de Aeronáutica (CBA) e o Código de Defesa do Consumidor (CDC) — gera frequentes conflitos na interpretação das obrigações das transportadoras aéreas. No âmbito internacional, a Convenção de Varsóvia, complementada pela Convenção de Montreal, introduz parâmetros adicionais que moldam a responsabilidade das transportadoras em casos de atrasos.

O CBA oferece um arcabouço especializado para regulamentar o transporte aéreo, estabelecendo em seu art. 256 que a transportadora não será responsável por atrasos ou interrupções de viagens por conta de força maior ou caso fortuito, o que inclui as

restrições decorrentes de condições meteorológicas adversas.

O CDC, por sua vez, adota uma abordagem focada na proteção ao consumidor e impõe a responsabilidade objetiva ao fornecedor de serviços, salvo nos casos de inexistência de defeito na prestação do serviço ou culpa exclusiva do consumidor ou de terceiros.

Essa interação entre o CBA e o CDC constitui aparente antinomia normativa, uma vez que a responsabilidade objetiva prevista no CDC não considera os limites técnicos e operacionais que o CBA reconhece como fundamentais.

No âmbito do transporte aéreo internacional, o STF já demonstrou certo alinhamento ao entendimento manifestado pelo CBA, como no julgamento conjunto do RE nº 636.331 e do ARE nº 766.618, em que se decidiu pela prevalência das Convenções de Varsóvia e Montreal sobre o CDC, como limitadores da responsabilidade das empresas aéreas no que se refere aos prejuízos de ordem material, fixando o Tema 210.

Apesar desse entendimento do STF,

reafirmado em outras oportunidades, a aplicação dos dispositivos do CBA e das convenções internacionais segue sem uniformidade, especialmente com relação aos danos extrapatrimoniais.

Não à toa, a Lei 14.034/2020 alterou o CBA e buscou evitar um colapso no setor durante a pandemia da Covid-19, regulamentando o excludente de responsabilidade referente aos fatores climáticos — previsto no art. 256, §3º — e invertendo a lógica do CDC com a inclusão do artigo 251-A, que atribuiu ao consumidor provar que houve “efetivo prejuízo” e sua extensão para o recebimento de indenização. Essas alterações vão ao encontro de entendimentos manifestados pelo Superior Tribunal de Justiça, como no julgamento do REsp nº 1.796.716, em que o tribunal decidiu que, com base nas circunstâncias particulares de cada evento concreto, deve-se aferir a comprovação e a consequente constatação da ocorrência do dano moral.

Apesar disso, os entendimentos expostos pelos tribunais pátrios ainda são os mais

diversos, o que tem gerado significativa insegurança para os agentes envolvidos.

À vista disso, o STF deu o primeiro passo e reconheceu, em 23/8/2025, a repercussão geral da questão constitucional suscitada no ARE nº 1.560.244, originando o Tema 1417, em que se discute se as normas sobre o transporte aéreo prevalecem sobre as normas de proteção ao consumidor para disciplinar a responsabilidade civil por cancelamento, alteração ou atraso de voo, por motivo de caso fortuito ou força maior.

A consolidação de entendimentos claros e objetivos sobre o tema deverá representar um avanço relevante na solução dessas controvérsias. Nesse contexto, a consideração da prevalência do CBA em voos domésticos e da Convenção de Varsóvia em voos internacionais, com base no princípio da especialidade, tem sido apontada como uma abordagem técnica e coerente para conciliar a proteção ao consumidor com as especificidades operacionais do setor aéreo.