



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS V – JOÃO PESSOA
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA**

ANA CRISTINA COSTA BARRETO

**A APLICAÇÃO DA ACCOUNTABILITY E DO COMPLIANCE NA
CRIAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE NA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA**

**JOÃO PESSOA
2024**

ANA CRISTINA COSTA BARRETO

**A APLICAÇÃO DA ACCOUNTABILITY E DO COMPLIANCE NA CRIAÇÃO
DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão em Administração Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a. Eliedna de Sousa Barbosa

**JOÃO PESSOA
2024**

B273a Barreto, Ana Cristina Costa.

A aplicação da Accountability e do Compliance na criação de programas de integridade na administração pública [manuscrito] / Ana Cristina Costa Barreto. - 2024.

30 p.

Digitado.

Monografia (Especialização Gestão em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2024.

"Orientação : Profa. Dra. Eliedna de Sousa Barbosa , Departamento de Ciências Contábeis - CCSA. "

1. Programa de integridade. 2. Compliance. 3. Accountability. 4. Governança pública. I. Título

21. ed. CDD 351

ANA CRISTINA COSTA BARRETO

**PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE BASEADO NA
ACCOUNTABILITY COMO BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão em Administração Pública.

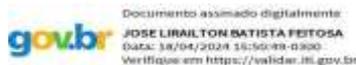
Aprovado em: 18/04/2024.

BANCA EXAMINADORA



Prof.^a Dr.^a. Eliedna de Sousa Barbosa (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Prof. Dr. Geraldo Medeiros Júnior
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr. José Lirailton Batista Feitosa
Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba (ESPEP)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	9
2.1	A Importância da Integridade na Administração Pública	9
2.2	A Relação entre Integridade e Governança Pública	12
2.3	A corrupção na Administração Pública	14
2.4	A prática da Accountability na Administração Pública	16
2.5	<i>Compliance</i> como Instrumento na Administração Pública	18
2.6	A importância da implementação de um programa de integridade na administração pública	21
3	METODOLOGIA	23
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	23
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
	REFERÊNCIAS	26

A APLICAÇÃO DA ACCOUNTABILITY E DO COMPLIANCE NA CRIAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Ana Cristina Costa Barreto

RESUMO

O presente estudo acadêmico tem como objetivo apresentar e discutir a abordagem de um programa de integridade e *compliance* baseado na *accountability* como boas práticas de governança pública. Trata-se de um estudo de natureza descritiva onde busca-se conhecer e compreender como e porque a *accountability* assume determinadas características quando considerada no processo como mecanismo necessário e fundamental de combate a corrupção. Essa perspectiva exige novas formas de agir e de pensar da alta administração, além de estabelecerem e reforçarem a confiança pública no desempenho governamental, tanto em relação aos serviços públicos como aos seus servidores. Para tanto foi desenvolvida pesquisa bibliográfica, com caráter descritivo, utilizando método qualitativo. Como considerações pode-se observar que o estudo demonstra um arcabouço de legislações pertinentes que buscam tratar da corrupção como forma de mitigar riscos e melhorar os sistemas de controle, em prol de melhores entregas para a sociedade, com transparência e a prestação de contas por parte dos gestores públicos, promovendo a integridade nas práticas governamentais.

Palavras-chave: Programa de Integridade. *Compliance*. *Accountability*. Governança Pública.

ABSTRACT

This academic study aims to present and discuss the approach of an integrity and compliance program based on accountability as good public governance practices. This is a descriptive study that seeks to know and understand how and why accountability assumes certain characteristics when considered in the process as a necessary and fundamental mechanism to combat corruption. This perspective requires new ways of acting and thinking from senior management, in addition to establishing and reinforcing public confidence in government performance, both in relation to public services and their servants. To this end, a descriptive bibliographic research was developed using a qualitative method. As considerations, it can be observed that the study demonstrates a framework of pertinent legislation that seeks to address corruption as a way to mitigate risks and improve control systems, in favor of better deliveries to society, with transparency and accountability on the part of public managers, promoting integrity in government practices.

Keywords: Integrity Program. *Compliance*. *Accountability*. Public Governance.

1 INTRODUÇÃO

A plena realização das atividades públicas do Estado, está condicionada à utilização pela Administração Pública de instrumentos previstos na ordem jurídica para a efetiva consecução do interesse público, que devem ser manejados dentro dos limites estabelecidos pela lei, em conformidade com as finalidades e objetivos do Estado, delimitadas detalhadamente na Constituição Federal e nas leis. Ocorre que, apesar de o Estado figurar como ente detentor do aparato regulador que organiza as relações sociais com vistas ao bem comum, a realidade se mostra diferente do plano do “dever ser”, quando o “poder-dever” do Estado é utilizado de forma deturpada e abusiva, satisfazendo os interesses privados ao invés de priorizar o interesse público.

Quando um agente público se desvia dos comandos definidos pela legislação ao exercer suas funções e no cumprimento de suas atribuições, não apenas descumpra as finalidades de seu encargo, mas sobretudo pratica uma conduta eivada de vício de abuso de poder, ato abusivo e arbitrário, que notadamente é ilegítimo e ilegal (MESSA; 2019), que pode ser praticado de diferentes formas, sendo uma delas a corrupção, na qual há um desvirtuamento da Administração Pública, uma afronta às normas jurídicas, uma subversão de valores e desrespeito aos princípios da Administração Pública, com o objetivo de obtenção de vantagem indevida para si ou para outrem, em flagrante prejuízo aos cofres públicos (MESSA; 2019).

Diante desta realidade, a implementação de um programa de integridade na administração pública é um tema de extrema relevância, considerando a necessidade de estabelecer mecanismos efetivos que garantam uma governança pública de resultados e o combate efetivo da corrupção mediante a utilização de instrumentos que possam prevenir e mitigar esta prática tão danosa, uma vez que a corrupção é uma temática largamente discutida em todo mundo, especialmente no Brasil, haja vista os aspectos que envolvem esse fenômeno político-econômico que tem sido percebido de forma sistêmica na Administração Pública, e do quanto venenosos são seus efeitos em uma sociedade.

A identificação de ferramentas e técnicas que possam mitigar, prevenir e combater a prática da corrupção é fundamental quando o objetivo maior é o de alcançar uma gestão pública de resultados e uma governança efetiva, exatamente porque a integridade na administração pública consiste em garantir a aplicação de princípios éticos e morais, bem como a transparência e a prestação de contas por parte

dos gestores públicos. Nesse sentido, a *accountability* e o *compliance* surgem como instrumentos adequados para promover a integridade nas práticas governamentais.

A *accountability* é a responsabilização dos gestores públicos por suas ações, sendo fundamental para aumentar a transparência na administração pública. O uso da *accountability*, que implica em exigir que os atores públicos sejam responsabilizados pelos resultados de suas ações, é fundamental para promover transparência e responsabilidade no setor público, pois é por meio dela, que os servidores públicos são cobrados e devem prestar contas por suas ações, garantindo que os recursos e o poder sejam utilizados de forma adequada e em benefício da sociedade. Um Programa de Integridade pode contribuir para fortalecer a *accountability*, uma vez que estabelece regras claras e mecanismos de controle para as ações dos servidores públicos.

O *compliance*, por sua vez, consiste no cumprimento de leis, regulamentos e normas, além do estabelecimento de medidas de prevenção, detecção e correção de irregularidades, ou seja, o *compliance* consiste na conformidade dos agentes públicos com as leis e regulamentos vigentes. Ao implementar um Programa de Integridade baseado em *compliance* na Administração Pública, é possível estabelecer um ambiente que promova a ética, a transparência e a conformidade com as leis e regulamentos. Por meio do *compliance*, é possível combater a corrupção, uma vez que exige que os gestores e servidores públicos estejam em conformidade com as normas e evitem práticas ilícitas, como desvios de recursos públicos e favorecimento a empresas em troca de propina.

Para tanto, a aplicação de um Programa de Integridade na Administração Pública, direta e indireta, que tenha como base os conceitos inerentes à *accountability* e ao *compliance*, é uma iniciativa que pode promover os resultados mais positivos, visto que a partir deste Programa de Integridade, a transparência pública, o controle interno e externo, a responsabilidade do agente público e a prestação de contas, serão práticas realizadas com mais acuidade e responsabilidade, resultando, portanto, com a prestação de serviços públicos com maior qualidade, a partir de políticas internas de transparência, ética e prestação de contas, bem como em promover a capacitação e a conscientização dos servidores públicos sobre a importância da integridade no serviço público.

Nesse contexto, a aplicação de um programa de integridade na administração pública surge como uma possível alternativa eficaz para garantir uma

governança pública de resultados e combate à corrupção. Além disso, o citado programa deve incluir a criação de mecanismos de controle interno, como a auditoria interna e a fiscalização dos processos administrativos, a fim de evitar desvios de recursos e práticas corruptas.

Em suma, a execução de um programa de integridade na administração pública, baseado na *accountability* e no *compliance*, pode se mostrar uma ferramenta que possibilita uma governança pública de resultados voltada para o combate efetivo à corrupção. Somente por meio da promoção da transparência, prestação de contas e conformidade com as leis, será possível estabelecer uma administração pública íntegra e confiável, capaz de atender aos interesses da sociedade de forma justa e eficiente.

Sendo assim, o presente estudo estabeleceu a seguinte problemática: como os programas de integridade e *compliance* no Brasil podem ser eficazes no combate à corrupção? Como objetivo geral buscou-se apresentar e discutir a abordagem de um programa de integridade e *compliance* baseado na *accountability* como boas práticas de governança pública. Para alcançar o referido objetivo geral, os objetivos específicos compreendem: comentar sobre a importância da integridade na administração pública e qual a sua relação com uma governança pública que visa combater a prática da corrupção, apresentar a *accountability* e o *compliance* como instrumentos importantes para a criação de aplicação de um programa de integridade, bem como demonstrar qual a importância da criação de um programa de integridade na administração pública.

Nesta perspectiva, a pesquisa se justifica ao tratar de uma problemática institucional presente no Brasil relacionada à corrupção na Administração Pública. A implementação de um Programa de Integridade e *compliance* baseado na prática da *accountability* pode ser considerado um mecanismo adequado para enfrentar os desafios de combate a corrupção e promover uma governança pública de resultados, uma vez que promove a transparência, a responsabilidade e a eficiência na gestão pública.

O estudo está estruturado em cinco seções, iniciando com a introdução, em seguida apresenta-se a revisão da literatura concernente com a temática, trazendo alguns estudos relacionados com o objeto de pesquisa. Posteriormente, serão apresentados os aspectos metodológicos utilizados para a elaboração da pesquisa. Na quarta seção são evidenciados os resultados da pesquisa, e por fim são apresentadas as

considerações finais e as sugestões para futuras pesquisas.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 A Importância da Integridade na Administração Pública

Integridade é um valor fundamental que deve permear todas as esferas da sociedade, seja no âmbito das corporações e empresas privadas, como também na esfera pública, nos órgãos públicos e nas empresas públicas. A integridade se refere à qualidade de ser íntegro, honesto, ético e transparente em todas as relações e atividades, garantindo a correta aplicação dos princípios morais e legais em todas as ações.

No contexto das corporações e empresas privadas, a integridade é essencial para garantir a sustentabilidade dos negócios a longo prazo. Empresas que agem de forma íntegra, respeitando as leis, os direitos dos trabalhadores, dos consumidores e do meio ambiente, conquistam a confiança do mercado e da sociedade, garantindo uma reputação positiva e um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Na esfera pública, a integridade é ainda mais crucial, uma vez que as instituições governamentais e as empresas públicas lidam com recursos e interesses coletivos. A transparência, a ética e a responsabilidade são valores essenciais para garantir a eficiência e a legitimidade das ações do Estado, prevenindo a corrupção, o nepotismo e outros desvios de conduta que podem comprometer o bem-estar da sociedade e a credibilidade das instituições públicas.

Nos últimos anos, a administração pública brasileira tem demonstrado um interesse cada vez maior na gestão da integridade. Esse interesse aumentou significativamente após os escândalos de corrupção, que levaram à aprovação da Lei Anticorrupção – Lei nº 12.846/2013. Esta legislação, influenciada por padrões internacionais de combate à corrupção, trouxe uma mudança de paradigma ao reconhecer que a simples aplicação de punições não é eficaz e que é necessário adotar medidas preventivas para fortalecer a conformidade ética, as boas práticas de gestão e as normas legais. A Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção é um marco importante, reconhecendo a importância das medidas preventivas internacionalmente. As diretrizes para a avaliação da eficácia dos programas de integridade são

estabelecidas pela Lei Anticorrupção Americana (Foreign Corrupt Practices Act [FCPA]), que inclui critérios como o comprometimento da alta direção, a avaliação de riscos, código de conduta, controles internos, treinamento, comunicação, canais de denúncia, investigação interna, diligência prévia e monitoramento. Além disso, os padrões internacionais para gestão de conformidade foram consolidados na ISO 19600:2014.

O Brasil ratificou as principais convenções internacionais sobre o tema e, em 2013, com a aprovação da Lei Anticorrupção e do Decreto regulamentador correspondente, passou a incentivar efetivamente a implementação de medidas preventivas, como os programas de integridade, para mitigar as sanções aplicáveis às empresas que violam a Lei Anticorrupção. Nesse sentido preventivo, os padrões de governança corporativa também foram aprimorados, primeiro com a aprovação da Lei das Estatais, que passou a exigir boas práticas de governança corporativa, incluindo o compliance nas empresas públicas, e depois, com o Decreto da Governança, que regulamentou a adoção dessas práticas nos órgãos da administração pública federal.

A relevância do programa de conformidade é destacada pela sua aplicação no formato da nova administração pública, que busca aprimorar a eficiência da gestão governamental envolvendo novos elementos e ideias na formulação de políticas públicas. Além disso, ao considerar a interação entre governo, setor privado e sociedade civil, esse modelo incentiva a manutenção de uma relação baseada nos princípios da responsabilidade, qualidade, transparência, engajamento e Conformidade (Oliveira; Pisa, 2019).

Nesse sentido, é fundamental que as organizações, sejam elas privadas ou públicas, promovam uma cultura de integridade, construindo políticas, procedimentos e mecanismos de controle que garantam a conformidade com os princípios éticos e legais. Além disso, a promoção da ética e da integridade deve ser uma responsabilidade de todos os indivíduos envolvidos, desde os líderes e gestores até os funcionários e colaboradores, que devem agir de forma ética e transparente em todas as suas interações e decisões.

A importância da integridade deve ser percebida como um sistema dinâmico que engloba a habilidade de reconhecer e seguir padrões éticos, legais e administrativos para aplicar ações corretivas e/ou preventivas quando preciso, principalmente ao detectar transgressões por parte dos servidores públicos, sendo,

portanto, um componente relevante no processo de formulação de políticas públicas (Santos; Fernandes, 2022).

A vulnerabilidade das instituições públicas no Brasil é uma realidade conhecida e se deve, dentre vários aspectos, à complexidade e quantidade de atos de gerenciamento que envolvem altos valores monetários, bem como à conduta dos gestores que pode vir comprometer a moralidade, a eficiência dos atos e a probidade dos procedimentos administrativos.

Diante disso é grande o desafio de reestruturar a moralidade, honestidade e governabilidade de uma gestão administrativa de ente público, uma vez que tal mudança requer que a partir da tomada de consciência individual seja alcançada a consciência na sociedade e, especialmente na administração pública. Este é, portanto, um problema que precisa ser enfrentado de forma coletiva, com iniciativas e políticas que promovam a transparência, a ética e a responsabilidade na gestão pública.

É, portanto, grande a relevância da integridade nas organizações públicas, sendo fundamental para a implementação de novos valores, princípios e normas éticas comuns que priorizem o interesse público sobre os interesses privado, posto que a integridade deve ser entendida como um conjunto de mecanismos institucionais que observam os princípios da legalidade, moralidade, ética e transparência, além de cumprir as normas legais do setor público.

A integridade na administração pública também contribui para construir e manter a confiança dos cidadãos no governo, sendo ainda fundamental para um bom funcionamento do Estado e para o fortalecimento da democracia, principalmente quando é evidenciada a existência de elementos e aspectos que evidenciam o comportamento íntegro no âmbito das ações da administração pública, como por exemplo:

- **Prevenção e combate à corrupção:** a administração pública íntegra trabalha para evitar práticas corruptas, garantindo o adequado uso dos recursos públicos e promovendo a transparência.
- **Transparência e *accountability*:** governos íntegros promovem a divulgação de informações relevantes, assegurando assim o direito dos cidadãos de acessar dados sobre as ações e decisões que afetam suas vidas.
- **Eficiência e efetividade:** as decisões são baseadas no interesse público e visam alcançar o bem comum, resultando em políticas mais eficazes

e na implementação adequada de ações governamentais e melhor uso dos recursos públicos.

- Ambiente de confiança entre o governo e os cidadãos: o que leva à maior participação cidadã, fortalecendo a democracia e contribui para a estabilidade do país.

O programa de integridade desempenha um papel importante no processo decisório e na construção de políticas públicas, possibilitando a criação de um modelo de nova governança pública, que busca melhorar o desempenho da gestão governamental por meio da inclusão de novos atores e conceitos. Essa abordagem visa manter uma relação entre governo, setor privado e sociedade civil pautada nos princípios da responsabilidade, excelência, transparência, participação e *compliance*.

2.2 A Relação entre Integridade e Governança Pública

A governança passou a ser tema de debates devido à necessidade de renovação do sistema econômico e político. Deste modo, quando da adoção da governança pelo setor estatal foram importados do mundo corporativo os valores da Transparência, Ética e Responsabilidade. No Brasil, as discussões sobre governança e aperfeiçoamento da gestão pública para a promoção de um Estado mais eficiente resultou na publicação, em 2013, pelo Tribunal de Contas da União, do Referencial Básico de Governo Público, e, em 2017, na divulgação do Decreto nº 9.203, que estipulou os princípios fundamentais para orientar as melhores práticas de regulação nas entidades públicas.

A Nova Gestão Pública é um movimento que busca aplicar práticas de administração do setor privado na administração pública, com o objetivo de construir um Estado democrático capaz de atender às necessidades dos cidadãos e garantir a prestação de contas. No Brasil, o *Compliance* público, normas e instrumentos internacionais aplicáveis ao setor público, começou a ganhar destaque a partir da Resolução do Banco Central 2.554/98 e do Código Penal de 2002. A Lei de Anticorrupção e a Lei das Estatais também tratam de *Compliance* público, sendo a Lei 12.846/13 responsável por estipular a responsabilização de pessoas jurídicas por atos lesivos contra a administração pública. Em meio a essas regulamentações, o Decreto Federal nº 11.129 de 2022 trouxe atualizações significativas para a gestão administrativa, visando a integridade e a ética na administração pública e privada. A

importância dessas modificações está na luta contra a corrupção, na promoção de uma cultura de integridade e na governança corporativa na sociedade como um todo. Para combater a corrupção na administração pública, é necessário reduzir monopólios, regular o poder decisório dos gestores públicos, garantir transparência nas decisões e fortalecer o dever de prestar contas. (Hermany; Melo, 2022).

O Tribunal de Contas da União (TCU), em seu Referencial Básico de Governo Público (RBGP), estabeleceu que governança no setor público engloba os mecanismos de direção, estratégia e supervisão colocados em prática para analisar, guiar e monitorar a atuação da administração. Portanto, considera, dentre outros princípios fundamentais, a integridade e os valores éticos como cruciais para a gestão pública eficaz (TCU, 2014).

Segundo Santos e Fernandes (2022), a importância da integridade na administração pública está em discutir temas relacionados à ética e à relação das instituições com a sociedade, sendo fundamental que os líderes e demais agentes públicos incentivem e fomentem a cultura da integridade nos serviços prestados à população, visando alcançar uma maior confiança por meio das ações do Estado e de suas entidades.

No mesmo diapasão Dênia Aparecida Amorim (AMORIM, 22), discorre sobre a relevância da integridade na Administração Pública, segundo a qual:

A integridade abrange desde as operações simples até as mais complexas. É baseada no comportamento honesto e objetivo, em altos padrões de decoro e probidade na administração dos recursos públicos e na gestão dos assuntos da entidade. É dependente do sucesso do sistema de fiscalização e controle, o que sugere que os órgãos de controle interno e externo devem atuar, em conjunto com a sociedade, na premissa de exercer seu direito ao controle da gestão pública. A integridade define que as informações públicas devem apresentar padrões aceitáveis de qualidade. Para isso é preciso o compromisso de políticas bem definidas, além de garantir que as atividades sejam sujeitadas à supervisão interna e externa eficaz, com normas e padrões éticos de conduta dos servidores públicos alinhados com esses aspectos, sendo que os procedimentos e as condições adotadas devem ser documentados e disponíveis aos interessados.

Ora, a execução transparente, participativa, responsável e íntegra da prestação de serviços públicos, e ainda a resolução de problemas públicos são essenciais para gerar confiança da sociedade e melhores avaliações dos órgãos de controle externo. Por isso, é fundamental que o gestor público amplie o papel regulatório do governo e invista na capacitação e no fomento do comportamento ético

e íntegro, a fim de prevenir e combater atos corruptivos.

Para tanto, necessário é “compreender a função da governança para administração pública, o seu papel na dissimulação da integridade na gestão pública e na aplicação dos programas de integridade como proposta de melhoria para os processos de controle e de tomada de decisão da gestão pública, para garantir assim uma atuação mais eficiente e confiável.” (Hermany; Melo, 2022).

O princípio da integridade envolve a realização de procedimentos honestos e perfeitos, pautados na honestidade, objetividade, normas de propriedade, probidade na administração de fundos públicos e na gestão dos negócios da entidade. Já o princípio da responsabilidade em prestar contas se refere ao processo de responsabilização pelas decisões e ações realizadas pelas entidades do setor público e seus colaboradores, abrangendo a administração dos fundos públicos e todos os aspectos de desempenho. Esse princípio é alcançado por todas as partes, que devem ter clareza sobre suas responsabilidades e papéis definidos dentro de uma estrutura completa. Dessa forma, são obrigadas a prestar contas por toda responsabilidade atribuída. (Slomski, 2008 apud Hermany; Melo, 2022)

Partindo desses pressupostos principiológicos é possível considerar a governança como um sistema de regras que regulamenta o ato de governar. E, segundo Slomski (Slomski, 2008 apud Hermany; Melo, 2022), no caso da gestão pública, a governança é um conjunto complexo de atividades que envolvem a orientação de redes intrincadas nos setores políticos da sociedade. A gestão pública, por esta razão, não se limita apenas a melhorar a efetividade e eficiência, mas também a garantir a legalidade e legitimidade.

De acordo com a definição de Bresser Pereira (2001), a governança é um processo dinâmico de desenvolvimento político em que a sociedade, o Estado e o governo se organizam e participam, mediante estruturas, mecanismos e regulamentações necessárias e definidas para garantir o desenvolvimento da atividade da administração pública a partir da definição de objetivos conjuntos.

2.3 A corrupção na Administração Pública

Atualmente, a prática de corrupção tem se evidenciado como algo presente, independentemente do sistema político, econômico ou jurídico, contudo, tem se manifestado em distintos graus e formas, intensidades e dimensões. A corrupção é

percebida como um problema de comportamento com diversas consequências e pode ser considerada um dos principais obstáculos que restringem o desenvolvimento econômico de um país. Ela está amplamente difundida nos mais diversos setores da sociedade, em várias regiões. Estimativas do Banco Mundial indicam que o custo da corrupção corresponde a mais de 5% do Produto Interno Bruto global (2,6 trilhões de dólares), com o pagamento de aproximadamente 1 trilhão de dólares em subornos anualmente. (Delanoy; Kreutz; Vieira, 2021).

Para a análise do que vem a ser um ato de corrupção, é necessário buscar compreender o significado do termo, porém, há uma grande variedade de sinônimos e acepções que tornam desafiador o estudo deste fenômeno.

Definir o termo corrupção tem sido um desafio para os estudiosos da área, pois o termo abarca muitos sinônimos na sua utilização cotidiana. A grande variedade de significados e também a amplitude do próprio ato de corrupção dificultam o processo de conceituação. Brei (1996) equiva corrupção à trapaça, velhacaria, logro, ganho ilícito, desfalque, concussão, falsificação, espólio, fraude, suborno, peculato, extorsão e nepotismo, entre outros. Sims, Gong e Ruppel, (2012) incluem na definição de corrupção “propinas, coerção e atividades relacionadas que proporcionam uma vantagem injusta a uma parte”. A organização Transparency International (2018) define a corrupção como “Abuso de cargo público para ganhos privados”. Essa variedade de significados demonstra a dificuldade em conceituar o termo. Quanto à sua classificação, Brei (1996) propõe três dimensões: grande, pequena e política. Na visão de Nobre e Cotomacci (2020), o exercício da corrupção afeta todo o desempenho da função pública bem como também o desenvolvimento da atividade administrativa. A prática da corrupção percorre desde um pequeno desvio de conduta até a formação de imensas organizações criminosas, atuando em diversas áreas e níveis governamentais. Essa amplitude abrange desde a compra da agilidade de um simples processo burocrático até a obtenção de benefícios ilegais. Como ratificação de sua amplitude, ações de natureza tão distintas resultam em consequências e penas igualmente diferentes. (Delanoy; Kreutz; Vieira, 2021).

Em outra categorização são identificados os elementos da corrupção política e as categorias de corrupção. Os elementos da corrupção política englobam conceitos que caracterizam um comportamento corrupto. Enquanto as categorias de corrupção são compostas por subcategorias como patrocínio, compra de votos, controle eleitoral ou favorecimento, suborno, extorsão, conflito de interesses, nepotismo, tráfico de influência e financiamento de campanhas eleitorais corruptas.

A corrupção é um dos problemas mais prejudiciais da atualidade. Ela resulta na destruição de recursos públicos, no aumento das desigualdades econômicas e sociais, no surgimento de descontentamento e polarização política e na diminuição da confiança nas instituições. No âmbito da administração pública a prática de atos de

corrupção tem muitos impactos negativos, destacando-se de forma contundente:

- Desvio de recursos: A corrupção envolve o desvio de recursos públicos para interesses privados, prejudicando a realização de serviços e investimentos necessários para o bem-estar da população.
- Falta de transparência
- Ineficiência e baixa qualidade dos serviços públicos
- Desigualdade e injustiça
- Perda de confiança na administração pública
- Impacto econômico

Os danos provocados pela corrupção na administração pública são profundos e generalizados, prejudicando a qualidade de vida dos cidadãos, minando a democracia e enfraquecendo as instituições públicas, uma vez que a corrupção cria um ciclo vicioso, pois quanto mais corrupção existe, mais difícil se torna combatê-la, já que os próprios agentes corruptos se beneficiam do sistema corrupto e buscam manter esse status quo.

Portanto, é fundamental a implementação de medidas eficazes de prevenção e combate à corrupção, bem como o fortalecimento dos mecanismos de controle, punir de forma efetiva os corruptos e promover a transparência e a participação cidadã na gestão pública. Só assim será possível construir uma sociedade mais justa, igualitária e democrática.

2.4 A prática da Accountability na Administração Pública

Transparência é o mais eficaz remédio contra a corrupção, pois é um crucial estímulo para que os administradores públicos ajam de maneira responsável, sendo imprescindível o aporte em rigorosos projetos de integridade, de luta contra a corrupção e, igualmente, demandar uma alteração de conduta por parte das empresas privadas e, acima de tudo, do setor público.

Por esta razão, o princípio da transparência deve ser utilizado de forma a garantir que as informações fornecidas pela administração pública sejam claras e confiáveis. É essencial que essas informações reflitam a realidade da administração, garantindo que cada ente federativo alcance seus objetivos com economicidade e eficiência na utilização dos recursos públicos.

A sociedade atual está inserida em um novo paradigma, no qual a cultura

do sigilo está sendo progressivamente substituída pela cultura da transparência. Transcender as barreiras da obscuridade na gestão pública visa fornecer informações claras e completas para a sociedade, permitindo aos cidadãos controlar a efetividade e eficiência das decisões tomadas pelos gestores públicos.

O Brasil, como Estado Democrático de Direito, incorporou os princípios orientadores da administração pública no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, com o objetivo de guiar e fiscalizar o comportamento de seus agentes durante o exercício de suas funções administrativas, a partir da aplicação de princípios inerentes à atuação do ente público. E, embora haja a previsão literal no texto constitucional, a transparência é considerada uma das mais importantes regras para equilibrar a relação entre a Administração no exercício de seu poder e os cidadãos, vez que o acesso à informação e a transparência na administração pública complementam o princípio da publicidade presente no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, possibilitando uma maior aproximação entre o cidadão e os gestores públicos, o que é essencial para o fortalecimento da democracia e da cidadania. Segundo Bobbio (1997).

[...]a publicidade assim entendida é uma categoria tipicamente iluminista na medida em que representa bem um dos aspectos da batalha de quem se considera chamado a derrotar o reino das trevas: onde quer que tenha ampliado o próprio domínio, a metáfora da luz e do clareamento (da *aufklärung* ou *doenlightment*) ajusta-se bem à representação do contraste entre poder visível e poder invisível.

Dessa maneira, abrem-se as portas para promover o acesso livre do cidadão sobre as informações dos gastos públicos em geral, assim como dados relevantes para a instrumentalização da gestão da máquina pública. (Santin; Frison, 2020). *Accountability* é, portanto, a responsabilidade que um indivíduo ou organização tem em prestar contas por suas ações e decisões, sendo transparente em suas atividades e respondendo por elas de forma ética e eficaz. É a prestação de contas para as partes interessadas e a transparência nas ações, garantindo assim a confiança do público e a integridade das operações.

O exercício da *accountability* é determinado pela qualidade das relações entre governo e cidadão, entre burocracia e clientelas. O comportamento (responsável ou não-responsável) dos servidores públicos é consequência das atitudes e comportamento das próprias clientelas. Somente a partir da organização de cidadãos vigilantes e conscientes de seus direitos haverá condição para a *accountability*. Não haverá tal condição enquanto o povo se definir como tutelado e o Estado como tutor [...] (Campos, 2018 apud Santin; Frison, 2020).

A transparência na atuação governamental é um dos princípios fundamentais do *accountability*. Nesse sentido, observamos avanços significativos, como a criação de canais de comunicação com a sociedade, a implementação da lei da transparência, da lei de acesso à informação e o desenvolvimento do portal da transparência, entre outras medidas.

A transparência associada ao conceito de *accountability* é um valioso instrumento para o controle social, que por sua vez motiva a transparência. Esse ciclo virtuoso gera benefícios inestimáveis para a consolidação da democracia. Assim, os cidadãos se sentem estimulados a participar do controle e fiscalização das ações estatais, contribuindo para a efetiva aplicação de sua cidadania e o fortalecimento do controle social.

A Lei de Transparência e Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), promoveu avanços significativos para que o cidadão possa ter acesso a informações claras e abrangentes sobre a atuação do governo e a gestão dos recursos públicos. Isso permite que ele avalie e expresse sua opinião sobre as metas e objetivos dos gestores, bem como participe e dê sua contribuição para a forma como essas metas são alcançadas. Essa lei faz parte de um conjunto legislativo que tem como objetivo promover a transparência e a responsabilidade no Brasil, garantindo que as informações disponibilizadas pelo governo sejam confiáveis e reflitam a realidade da utilização do dinheiro público e da administração em geral (Santin; Frison, 2020).

2.5 Compliance como Instrumento na Administração Pública

Nos Estados Unidos, os Programas de Compliance surgiram no final do século XX, a partir da criação das Agências Reguladoras, que centralizaram a fiscalização e regulamentaram as atividades organizacionais. Esses programas se expandiram mundialmente, principalmente após casos de cartel que resultaram em multas e penas de prisão. Instituições financeiras foram pioneiras na implementação do Compliance, que se fortaleceu com escândalos de governança e a crise financeira de 2008. No Brasil, a Lei nº 12.683/2012 ampliou os setores considerados sensíveis à lavagem de dinheiro, e o caso do mensalão mostrou a importância do Compliance no país. A implementação de boas práticas de Governança Corporativa, incluindo o Compliance, foi vista como essencial para atrair investidores internacionais (Silva;

Arroyo, 2023).

O *Compliance* teve início no Brasil com a Lei sobre Lavagem de Dinheiro em 1998 e se fortaleceu com a Lei da Empresa Limpa em 2013, sendo sancionada pelo decreto 8.420/2015. Essas leis preveem a responsabilização civil e administrativa de pessoas jurídicas por ações lesivas contra a Administração Pública. Segundo Vieira (2019), o programa de *Compliance* envolve o uso de táticas e processos para garantir a conformidade das organizações com as leis e regulamentos, adaptando-se à realidade de cada instituição. (Silva; Arroyo, 2023).

O termo *compliance* se origina do verbo em inglês *to comply*, que significa cumprir ou obedecer a comandos. Na prática, o *compliance* é caracterizado como sistemas de controles internos que visam fornecer clareza e segurança, tanto nas áreas contábil quanto jurídica, evitando assim que a empresa realize operações ilegais que possam resultar em penalidades do Estado. Essas práticas são implementadas com o objetivo de controlar o comportamento organizacional (Silva; Arroyo, 2023).

Há várias décadas, muitas organizações no Brasil têm adotado medidas para garantir a conformidade com as normas e regulamentos aplicáveis em suas respectivas áreas de atuação. Exemplos claros incluem as companhias abertas (CVM), instituições financeiras (BACEN), as seguradoras (SUSEP), as empresas dos setores de telecomunicações (ANATEL), energia (ANEEL), transportes (ANTT), farmacêutico e alimentos (ANVISA), dentre muitas outras. (Silva; Arroyo, 2023).

No Brasil, o *compliance* teve início com a Lei sobre Lavagem de Dinheiro, no ano de 1998, de nº 9.613 (BRASIL, 1998) e após, com a Lei da Empresa Limpa, de nº 12.846 de 2013 (BRASIL, 2013) sendo sancionado através do decreto nº 8.420/2015 (BRASIL, 2015). Recentemente, em 2019, entrou em vigor a Lei 13.848/2019 que trata da gestão, organização, processo decisório e controle das agências reguladoras. Além disso, a referida lei também menciona o *compliance*, exigindo que as agências adotem práticas de gestão de riscos e controle interno, bem como desenvolvam e divulguem um programa de integridade. O objetivo da lei é promover a implementação de medidas e ações institucionais para prevenir, detectar, punir e remediar fraudes e atos de corrupção (Poletini, 2021).

O programa de conformidade compreende a união de estratégias e procedimentos para garantir que as organizações estejam em conformidade com as leis e regulamentos, os quais são criados através de um mapeamento do sistema. Sendo um programa adaptável, ele pode ser ajustado de acordo com cada etapa

dentro de uma instituição, de acordo com sua operação.

Os programas de *compliance* são construídos com base em nove pilares essenciais: apoio da alta administração, análise de risco, desenvolvimento de código de conduta e políticas de *compliance*, implementação de controles internos, treinamento e comunicação, estabelecimento de canais de denúncia e investigação interna, realização de *due diligence*, monitoramento e auditoria.

Na elaboração do programa de *Compliance*, é fundamental considerar a preservação da reputação da instituição, a sustentabilidade e as prioridades no gerenciamento dos riscos do negócio, especialmente os relacionados à conformidade com leis e regulamentos. O Programa de *Compliance* é um sistema complexo que engloba pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias, sendo estruturado a partir das seguintes etapas (Silva; Arroyo, 2023):

- Diagnóstico - Análise de riscos da empresa e de suas áreas específicas
- Definição da estrutura organizacional
- Planejamento propriamente dito
- Confecção do Código de Conduta
- Definição de políticas essenciais
- Canal de denúncias
- Treinamento e Comunicação
- Comunicação externa
- Monitoramento de conformidade
- Investigação e gestão de consequências das violações

Na esfera da Administração Pública, o programa de *compliance* deve incluir os mesmos assuntos, porém com ênfase distinta, como, por exemplo, a gestão da transparência, uma vez que pode ser preciso restringir o acesso a informações por motivos de segurança. Uma outra diferença significativa é a necessidade de avaliar a eficácia das medidas adotadas pelo gestor público, as quais devem estar sempre alinhadas com as decisões de interesse público e, acima de tudo, fundamentadas - uma responsabilidade que não é atribuída ao setor privado.

A implementação de um sistema de *compliance* na Administração Pública pode contribuir de maneira significativa para reduzir a ocorrência de escândalos de corrupção que têm prejudicado o Brasil, uma vez que promovem maior controle e transparência, facilitando a eficaz gestão da coisa pública, sendo ainda um importante

mecanismo de gestão que traz normas de integridade e conformidade para os atos da Administração Pública. Através dele, os gestores conseguem avaliar os riscos existentes na estrutura e trabalhar para reduzi-los, adotando medidas para detectar, prevenir, remediar e punir quebras de integridade. Além disso, o programa estabelece padrões de ética e conduta que devem ser seguidos por todos os membros da organização, sem distinção.

O controle proporcionado pelo programa de *compliance* auxilia sobremaneira na integralidade da gestão de informação, na medida em que confere rastreabilidade e confiabilidade nas informações constantes do *data room* da Administração Pública, pois não basta conferir transparência à Administração Pública se o conteúdo da informação é equivocado. Além disto, representa uma proteção para o próprio gestor público, já que – ao implementar um programa de *compliance*, o gestor público evidencia seu desejo em tomar providências no sentido de sanar irregularidades passadas e dar novo rumo às finanças da Administração Pública. (Hermany; Melo, 2022).

Um programa de integridade pública pode vir a promover uma governança mais eficaz e fortalecer os valores éticos, devendo incluir quatro pilares: o comprometimento e apoio da alta direção, a definição de responsáveis e instâncias, a avaliação de riscos e o monitoramento constante. (Poletini, 2021).

2.6 A importância da criação de um programa de integridade na administração pública

A sociedade tem demandado cada vez mais uma cultura de integridade diante das ações do Estado. Nesse sentido, práticas como gestão de riscos, integridade, auditoria e estímulo à denúncia de irregularidades se tornam essenciais para combater a corrupção.

Os programas de integridade têm como objetivo promover o avanço e o desenvolvimento de uma administração pública transparente, íntegra, justa, responsável, comprometida, sustentável e eficiente. Atualmente, o foco está no *compliance* público como meio de garantir a integridade na Administração Pública (Hermany; Melo, 2022). A integridade é considerada a base do sistema de governança pública, assegurando que a atuação do Estado esteja alinhada com os interesses públicos, fundamentais para a prosperidade econômica e o bem-estar social.

Segundo Matos, o programa de integridade é um sistema composto por

normas, políticas, processos, procedimentos e pessoas que atuam dentro de uma organização, interagindo tanto interna quanto externamente. Seu objetivo é prevenir e minimizar os riscos de comportamentos inadequados, corrupção, fraudes e desvios éticos, fornecendo ferramentas para identificar e corrigir os danos causados por atividades ilegais. (Matos, 2019 *apud* Lima; Menezes, 2021).

A nova gestão pública é baseada na adaptação de princípios da gestão empresarial para a gestão governamental. Consiste em um modelo administrativo que propõe a integração de métodos tradicionalmente utilizados no setor privado para serem aplicados no âmbito público. Isso implicará em um novo significado da função administrativa, em que a qualidade dos serviços oferecidos ao cidadão será avaliada e, com o tempo, influenciará o tamanho do Estado e suas prioridades.

Os programas de *compliance* público se destacam por oferecer estratégias de integridade pública como alternativa aos métodos tradicionais de combate à corrupção. Eles buscam cultivar uma cultura de integridade em toda a sociedade, começando em nível local expandindo para outras esferas de governo.

Os programas de integridade na administração pública buscam identificar e corrigir desvios, atos ilícitos, fraudes e irregularidades, promovendo uma cultura de integridade, transparência e ética. Além disso, visam proteger o órgão público contra práticas corruptas. Para tanto, é essencial alinhar o planejamento do programa com a gestão estratégica do órgão, visando obter resultados mais eficientes e eficazes (Hermany; Melo, 2022).

Implementar um programa eficaz de integridade resulta em uma melhor utilização dos recursos públicos, bem como em uma gestão mais eficiente de todo o conhecimento da máquina pública, trazendo maior agilidade, transparência e racionalidade aos procedimentos diários oriundos do Poder Público, vez que o papel do programa é justamente garantir o controle da Administração Pública, incentivando o uso de novas tecnologias, transparência e disseminação da informação de forma geral.

Portanto, conclui-se que a boa Governança no Setor Público consiste em um conjunto de mecanismos de controle relacionados à liderança, estratégia e informação, como objetivo de realizar quatro etapas: identificar questões sensíveis, tratar os dados obtidos, corrigir falhas no sistema e implementar modelos pendentes, e realizar monitoramento periódico. É importante ressaltar que o controle interno exigido pela Constituição brasileira não se resume à utilização de ferramentas de

integridade pelos órgãos públicos, mas também inclui medidas de prevenção de ilícitos.

3 METODOLOGIA

O presente artigo, foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e documental visando contribuir com a discussão acerca da accountability e compliance na administração pública, como possíveis mecanismos das boas práticas de governança pública.

A pesquisa bibliográfica conforme explica Beuren (2008, p. 86), “objetiva recolher informações e conhecimentos prévios acerca de um problema para o qual se procura resposta ou acerca de uma hipótese que se quer experimentar”.

Dessa forma, utilizou-se de livros, sites, artigos, dentre outros, os quais abordam questões inerentes sobre accountability e compliance na administração pública.

Na sequência, a pesquisa se caracteriza como descritiva em virtude de envolver a descrição sobre a referida temática em questão. Segundo GIL (2010), esse tipo de pesquisa descreve as características de uma determinada população ou faz o estabelecimento de relações entre variáveis.

Quanto à forma de abordagem, a pesquisa foi qualitativa, pois visa realizar criticamente a leitura, bem como contribuir com a discussão sobre a grande temática.

Assim, para fundamentar a pesquisa, priorizou-se leituras bibliográficas e documentos legais oficiais, mediante fontes publicadas como artigos, Portarias, Leis, Decretos, relatórios, com o objetivo de consolidar pensamentos dos autores dispondo para o pesquisador o máximo possível de informações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa destaca a importância da integridade na administração pública é um valor fundamental que deve permear todas as esferas da sociedade, tanto no setor privado quanto público, ressaltando que a integridade se refere à qualidade de ser íntegro, honesto, ético e transparente em todas as relações e atividades. Na esfera pública, a integridade é crucial para garantir a eficiência e a legitimidade das ações do

Estado, prevenindo a corrupção e outros desvios de conduta que possam comprometer o bem-estar da sociedade.

A relação entre integridade e governança pública destaca a importância de valores como transparência, ética e responsabilidade, e da *accountability* na gestão pública, visando ao bom funcionamento do Estado e ao fortalecimento da democracia. A corrupção tem sido um dos principais obstáculos para o desenvolvimento econômico de um país, sendo essencial buscar identificar medidas eficazes de prevenção e combate à corrupção para evitar seus impactos negativos, como desvio de recursos, falta de transparência, ineficiência dos serviços públicos, entre outros.

Para Oliveira Silva, Lima Carvalho, Lima dos Santos, Cristine de Santana e Lino Ferreira, (2022) a *accountability* representa fortes ligações na literatura com transparência e controle de recursos públicos. E, ela desempenha um papel positivo na redução de corrupções executadas no setor público com o intuito de aumentar a transparência governamental acerca da gestão recursos públicos.

A prática de *accountability* na administração pública visa promover a responsabilidade dos gestores públicos por suas ações e decisões, garantindo transparência e prestação de contas à sociedade. A implementação de um programa de *compliance* na administração pública pode vir a ser um dos possíveis meios para reduzir riscos, prevenir fraudes e garantir a conformidade com as leis e regulamentos.

De acordo com Rocha (2011), considerando que a prática de *accountability* ainda traz questões novas no âmbito da nossa sociedade, principalmente, faz-se necessário entender melhor os seus processos e as causas da existência de seus déficits e dificuldades, uma vez que sua aplicação exige novas formas de agir e de pensar, além de estabelecer e reforçar a confiança pública no desempenho governamental, principalmente, em relação ao serviço público e aos seus servidores.

Por fim, o texto aborda o *compliance* como instrumento na administração pública, destacando a importância de implementar programas de *compliance* para reduzir riscos, prevenir fraudes e como meio de promover uma cultura de integridade, transparência e ética, prevenindo e corrigindo desvios, atos ilícitos, fraudes e irregularidades. A governança pública eficaz, aliada a um programa de integridade, resulta em uma melhor utilização dos recursos públicos, maior eficiência na gestão e aumento da confiança da sociedade no governo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As tendências globais estão cada vez mais impactando os espaços das comunidades, tornando-se crucial para a eficácia e eficiência da gestão pública local se tornar mais proativa e menos reativa. O governo necessita cada vez mais que a gestão pública expanda suas atividades para aproveitar oportunidades através de mecanismos de planejamento e desenvolvimento que agreguem valor à tradicional cadeia do setor público, incluindo programas de *compliance* público.

Um programa de integridade pública e *compliance*, é uma ferramenta que promove uma gestão mais eficiente através de controles internos que proporcionam maior segurança tanto para organizações públicas quanto privadas, protegendo-as de diversos riscos, como corrupção e fraudes. A implementação ativa desse sistema promove princípios éticos, elabora planos de contingência e gerenciamento de riscos regulares, e fornece subsídios aos gestores públicos para tomada de decisões. Portanto, trata-se de uma ferramenta essencial de gestão pública que permite um maior controle da atuação do Estado, melhora a eficiência da administração pública e fortalece a confiança dos cidadãos na máquina estatal, principalmente devido ao seu caráter preventivo.

Através da criação de sistemas de integridade pública, promove-se e incentiva-se valores éticos, garantindo um maior controle sobre as ações do governo, aumentando a eficiência da gestão pública e, por conseguinte, reforçando a confiança e credibilidade dos cidadãos nas instituições estatais, principalmente devido à sua natureza preventiva.

O importante é que haja políticas e ferramentas de controle interno e de integridade trabalhando juntas e seguindo as diretrizes constitucionais e infraconstitucionais estabelecidas. Isso ajuda a melhorar os processos e procedimentos de transparência e responsabilidade na gestão.

Portanto, podemos concluir que a criação e a aplicação eficaz de um programa de *integridade e compliance público* pode ser uma medida hábil para reduzir significativamente os danos provocados pela corrupção à Administração Pública, desde que haja uma boa gestão de riscos.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Dênia Aparecida de; OLIVEIRA, Nicole Batistuta Manzi de. O Princípio da Integridade na Governança Pública Brasileira: Uma Revisão Sistemática. *Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade*. RAGC, v.10, n.43, p.1-21/2022. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2700> . Acesso em: 22 nov. 2023.

BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza; VIEIRA, James Batista. Os programas de integridade pública no Brasil: indicadores e desafios. *Cad. EBAPE.BR*, v. 19, nº 3, Rio de Janeiro, Jul./Set. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/H9SvPr5XZP9TdJnp7nsMYgf/?lang=pt#>. Acesso em: 28 fev. 2024.

BEUREN, Ilse Maria. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BOBBIO, Norberto. O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997 apud Santin, J. R., & Frizon, L. (2020). Administração consensual, accountability e transparência na administração pública. *Revista de Direito da Cidade*, 12(2), 1435–1458. Disponível em: <https://doi.org/10.12957/rdc.2020.48608>. Acesso em: 28 fev. 2024.

BRASIL. LEI Nº 12.846, DE 1º DE AGOSTO DE 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. *Diário Oficial da União - Seção 1 - 2/8/2013*, Página 1 (Publicação Original). Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2013/lei-12846-1-agosto-2013-776664-publicacaooriginal-140647-pl.html>. Acesso em 25.02.2024

BRASIL. DECRETO Nº 11.129, DE 11 DE JULHO DE 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. *DOU* de 12.7.2022 e retificado em 13.7.2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%2011.129%2C%20DE%2011%20DE%20JULHO%20DE%202022&text=Regulamenta%20a%20Lei%20n%C2%BA%2012.846,administra%C3%A7%C3%A3o%20p%C3%BAblica%2C%20naciona%20ou%20estrangeira. Acesso em: 14.01.2024

BRASIL. LEI Nº 12.527, DE 18 DE NOVEMBRO DE 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2011/lei-12527-18-novembro-2011-611802-publicacaooriginal-134287-pl.html>. Acesso em: 14.01.2024

BRASIL. LEI Nº 12.683, DE 9 DE JULHO DE 2012. Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem

de dinheiro. Diário Oficial da União - Seção 1 - 10/7/2012, Página 1. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2012/lei-12683-9-julho-2012-613530-publicacaooriginal-136942-pl.html>. Acesso em: 12.01.2024

BRASIL. DECRETO Nº 8.420, DE 18 DE MARÇO DE 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Revogada pelo DECRETO Nº 11.129, DE 11 DE JULHO DE 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. DOU de 12.7.2022 e retificado em 13.7.2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm#art70. Acesso em: 12.01.2024

BRASIL. LEI Nº 13.848, DE 25 DE JUNHO DE 2019. Dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras, altera a Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, a Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997, a Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997, a Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, a Lei nº 9.961, de 28 de janeiro de 2000, a Lei nº 9.984, de 17 de julho de 2000, a Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, a Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001, a Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001, a Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, e a Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001. Diário Oficial da União - Seção 1. 26/6/2019. Página 1. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2019/lei-13848-25-junho-2019-788523-publicacaooriginal-158408-pl.html>. Acesso em: 12.01.2024

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria. 2ª versão. Brasília: TCU/Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. Uma nova gestão para um novo Estado: liberal, social e republicano. Revista do servidor público, ano 52, nº 1, 1º mar. 2001. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/298/304>. Acesso em: 16 dez. 2023.

DELANOY, Marcelo Matzenbacher; KREUTZ, Rafael Rudolfo; VIEIRA, Kelmara Mendes. A corrupção na administração pública: Uma análise das publicações científicas internacionais. Research, Society and Development, v. 10, n. 6. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/15754/14125>. Acesso em: 22 nov. 2023.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HERMANY, Ricardo; MELO, Camila Lemos de. Compliance e Governança na Gestão Pública: Programas de Integridade como Aprimoramento da Gestão Pública Municipal. Interfaces Científicas, Aracaju, V.9, N.1, p. 325-345, 2022, Fluxo Contínuo. Disponível em: <https://doi.org/10.17564/2316-381X.2022v9n1p325-345>. Acesso em: 25 nov. 2023

LIMA, Izabelle Carvalho; MENEZES, Monique. Compliance Público Análise da Inserção da Política de Integridade como um Mecanismo Anticorrupção no Brasil. VIII ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASÍLIA//DF (VIRTUAL) - 3 A 5 DE NOVEMBRO DE 2021. Disponível em: <https://sbap.org.br/ebap/index.php/home/article/view/120/142>. Acesso em: 25 nov. 2023

MESSA, Ana Flávia. *Transparência, compliance e práticas anticorrupção na administração pública*. São Paulo: Almedina, 2019.

OLIVEIRA, A.G; PISA, B.J. IGOVP: Índice de avaliação da governança pública - instrumento de planejamento do estado e de controle social pelo cidadão. *Rev. Adm. Pública*. Rio de Janeiro/RJ 49(5):1263-1290, set./out. 2019. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rap/a/KxTVtv4BGSZCLpYDP4b4wRR/abstract/?lang=pt>.