



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC

JULIANA COSTA ARAUJO

**ANÁLISE DA EFETIVIDADE DA POLÍTICA DE COMPLIANCE EM UMA
INSTITUIÇÃO PÚBLICA: O CASO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA
PARAÍBA – CAMPUS I**

CAMPINA GRANDE

2019

JULIANA COSTA ARAUJO

**ANÁLISE DA EFETIVIDADE DA POLÍTICA DE COMPLIANCE EM UMA
INSTITUIÇÃO PÚBLICA: O CASO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA
PARAÍBA – CAMPUS I**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado ao Departamento de Administração
e Economia da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do
grau de bacharela em Administração.

Área de Concentração: Administração Pública

Orientadora: Profa. Dra. Gêuda Anazile da Costa Gonçalves

CAMPINA GRANDE

2019

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

A663a Araujo, Juliana Costa.
Análise da efetividade da política de compliance em uma instituição pública [manuscrito] : o caso da Universidade Estadual da Paraíba – Campus I / Juliana Costa Araujo. - 2019.
27 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2019.
"Orientação : Profa. Dra. Gêuda Anazile da Costa Gonçalves, Coordenação do Curso de Administração - CCSA."
1. Política de compliance. 2. Ética. 3. Instituições públicas.
4. Transparência. I. Título

21. ed. CDD 351

JULIANA COSTA ARAUJO

**ANÁLISE DA EFETIVIDADE DA POLÍTICA DE COMPLIANCE EM UMA
INSTITUIÇÃO PÚBLICA: O CASO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA
PARAÍBA – CAMPUS I**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),
apresentado ao Departamento de Administração
e Economia da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do
grau de bacharela em administração.

Área de concentração: Administração Pública

Aprovada em: 17 / 06 / 2019 .

BANCA EXAMINADORA

Gêuda Anazile da Costa Gonçalves

Profa. Dra. Gêuda Anazile da Costa Gonçalves (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Jaysa Eliude Aguiar dos Santos

Profa. Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos (Examinadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Kaline Di Pace Nunes

Profa. Ma. Kaline Di Pace Nunes (Examinadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1	ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES	7
2.2	O COMPLIANCE NAS ORGANIZAÇÕES	9
2.3	O COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR	12
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	14
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	15
4.1	LÓCUS DA PESQUISA	15
4.2	VARIÁVEL 1 - PERFIL DOS RESPONDENTES	16
4.3	VARIÁVEL 2 - PERCEPÇÃO SOBRE A POLÍTICA DE COMPLIANCE DA UEPB	18
4.3.1	Características mais Presentes no Ambiente de Trabalho	18
4.3.2	Percepção sobre a Política de Compliance da UEPB	19
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
	REFERÊNCIAS	24

ANÁLISE DA EFETIVIDADE DA POLÍTICA DE COMPLIANCE EM UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA: O CASO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – CAMPUS I

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF COMPLIANCE POLICY IN A PUBLIC INSTITUTION: THE CASE OF THE STATE UNIVERSITY OF PARAÍBA – CAMPUS I

ARAÚJO, Juliana Costa¹
GONÇALVES, Gêuda Anazile Costa²

RESUMO

A Política de Compliance orienta a execução das atividades organizacionais seguindo parâmetros ético-legais, com base na transparência, conformidade e na cultura da organização, de modo a evitar desvios de conduta que possam prejudicar a organização. Sendo assim, a referida política torna-se vital para todas as instituições, em especial as públicas, onde há maior necessidade do controle dos recursos, o que pressupõe boas práticas de gestão. O presente estudo tem como objetivo de analisar, na percepção de professores e técnicos administrativos, vinculados aos cursos do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) a efetividade da Política de Compliance da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I. Para tanto, foi realizada uma pesquisa descritiva de caráter exploratório; no que tange a abordagem a pesquisa se caracteriza como quantitativa, os dados foram colhidos através da aplicação de questionários. Para tratamento dos mesmos foi utilizada a estatística descritiva. Os resultados indicam que a Política de Compliance da UEPB é efetiva, no entanto, foi possível constatar a necessidade de disseminação da política junto ao seu público-alvo, através de maior acesso a informações e treinamentos.

Palavras-chave: Compliance. Ética. Conformidade. Instituições Públicas. Transparência.

ABSTRACT

The Compliance Policy guides the execution of organizational activities according to ethical and legal parameters, based on transparency, conformity and culture of the organization, in order to avoid deviations of conduct that could harm the organization. Therefore, this policy is vital for all institutions, especially public ones, where there is a greater need for control of resources, which presupposes good management practices. The objective of this study is to analyze the effectiveness of the Compliance Policy of the State University of Paraíba (UEPB), Campus I, in the perception of teachers and administrative technicians linked to the courses of the Center for Applied Social Sciences (CCSA). a descriptive exploratory research was carried out; in what concerns the approach the research is characterized as quantitative, the data were collected through the application of questionnaires. Descriptive statistics were used to treat them. The results indicate that UEPB's Compliance Policy is effective, however, it was possible to verify the need to disseminate the policy to its target public through greater access to information and training.

Keywords: Compliance. Ethic. Conformity. Public Institutions. Transparency.

¹ Graduanda em Administração pela UEPB. E-mail: <julianacostta.jca@gmail.com>

² Professora Orientadora. Doutora em Recursos Naturais pela UFCG. E-mail: <geuda_@hotmail.com>

1 INTRODUÇÃO

Partindo do pressuposto que condutas legais, éticas e o cumprimento de normas, bem como, a transparência e a confiabilidade são uma exigência para todo tipo de organização, o Compliance, termo que vem sendo bastante utilizado, tem a função de garantir a conformidade de conduta dentro da instituição, evitando desvios que estejam fora do padrão exigido para execução das atividades organizacionais.

O Compliance envolve questão estratégica, se aplicando a todos os tipos de organização, visto que as empresas estão cada vez mais adotando um novo comportamento com a exigência de condutas legais e éticas, buscando a lucratividade de forma sustentável, focando não apenas no desenvolvimento econômico, mas também socioambiental para condução dos seus negócios (RIBEIRO; DINIZ, 2015).

Assim, Instituições privadas e públicas, tem investido cada vez mais na implantação da Política de Compliance, pois para que as funções sejam desempenhadas de acordo com o objetivo da organização/instituição, é necessário que haja um padrão de conduta atrelado à cultura organizacional. O Compliance é válido não apenas para instituições de cunho econômico, mas também nas instituições educacionais e qualquer outro tipo de organização.

O "Compliance é uma expressão que se volta para as ferramentas de concretização da missão, da visão e dos valores de uma empresa" (RIBEIRO; DINIZ, 2015, p. 88). Desse modo, o Compliance é mais uma ferramenta para manter a vantagem competitiva, isso quando bem estruturado de acordo com os valores individuais de cada instituição. Quando falamos no Compliance, estamos falando em conformidade legal, ética, cultural, educacional e de valores.

Segundo Schramm (2018), o Compliance ganhou maior relevância com a lei federal nº 12.846/2013 Art. 7 VIII, que estabelece a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.

Etimologicamente o "Compliance vem do verbo em inglês 'to comply', que significa cumprir, concordar, obedecer, estar de acordo, consentir ou sujeitar-se. Pode ser entendido como agir de acordo com alguma regra, instrução, comando ou pedido" (SILVA; COVAC, 2015, p. 24).

Rizzo e Pinho (2012, apud RIBEIRO; DINIZ, 2015) definem o Compliance, afirmando que essa Política consiste em um conjunto de regras, padrões e procedimentos éticos e legais definidos, de modo a dirigir o comportamento da instituição e funcionários no mercado em que atuam.

Destarte, o Compliance é o meio de fazer andar de forma organizada e em conformidade com as leis e normas da instituição, respeitando a cultura e valores da mesma, bem como, os padrões de sustentabilidade.

A partir da apresentação do conceito do Compliance é possível identificar a importância de aplicar essa Política em uma instituição, pois direciona o corpo organizacional a ter atitudes ético-legais e em conformidade com a missão e valores da organização.

Diante do exposto, questiona-se: Qual a percepção dos professores e técnicos administrativos sobre a efetividade da Política de Compliance da UEPB? O objetivo desta pesquisa é analisar, na percepção de professores e técnicos administrativos, vinculados aos cursos do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) a efetividade da Política de Compliance da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ÉTICA NAS ORGANIZAÇÕES

A ética é fundamental para formação dos valores e da cultura organizacional, estando presente em todos os tipos de relações, individuais ou coletivas, sendo, portanto, ponto chave para criação da Política de Compliance.

Contribuindo para manutenção de uma convivência saudável, onde haja respeito mútuo entre os atores do cenário e o cumprimento das atividades organizacionais, a ética atende ao que chamamos de responsabilidade social, onde o indivíduo está ciente que suas ações terão impacto no meio social e natural, sendo responsável pelo bem estar socioambiental. A Fundação Nacional da Qualidade, afirma que "a ética dentro das organizações é indispensável para sua sobrevivência e sustentabilidade" (FNQ, 2017, p. 6).

Segundo Vázquez (2008, p. 23), a ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade. Ou seja, é ciência de uma forma específica de comportamento humano, cujo objeto é o mundo moral. Porém, é necessário não confundir a ética com a moral. A ética diz respeito à reflexão crítica da moral, e a moral ao limite da liberdade de ação, conforme afirma Dal (2008).

Epistemologicamente a palavra ética vem do grego "ethos" que quer dizer morada, onde nos sentimos em casa, protegidos, conhecedor de todos e das regras e reconhecido por todos. Ética, no senso comum, se refere a um conjunto de regras e princípios que procuram classificar a conduta humana como correta ou equivocada. A função do "ethos" passa a ser então promover, além da proteção e segurança dos

indivíduos, a busca, através da prática virtuosa, da excelência moral (DAL, 2008, p. 91).

Para a FNQ (2017), A palavra ética vem do grego *ethos*, que significando caráter ou princípios que direcionam uma cultura, comunidade ou um grupo. O termo *Ethos* também pode ser empregado no âmbito pessoal, como características da personalidade de um determinado indivíduo que diferenciam suas ações como corretas ou incorretas.

A ética, enquanto disciplina teórica, estuda os códigos de valores que determinam o comportamento e influenciam a tomada de decisões num determinado contexto. Estes códigos têm por base um conjunto tendencialmente consensual de princípios morais, que determinam o que deve ou não deve ser feito em função do que é considerado certo ou errado por determinada comunidade (ALMEIDA, 2007, p.106).

A ética é fundamental para reduzir os conflitos internos e externos à organização e para que a organização não veja seus bens escorrerem entre os dedos facilmente, bem como, a evitar problemas com a justiça, já que a mesma consiste na distinção entre uma conduta correta ou equivocada, diretamente relacionada à imagem e admiração da empresa por outros. Contudo, é importante definirmos também o conceito de moral, cuja origem vem do latim "moras", significando morada.

A utilização do termo moral "alude à intenção das pessoas a atuar de determinada maneira, através de conselhos morais, exortações, persuasão, sermões...". Moral é entendida então como um conjunto de regras, princípios e valores adotados para um determinado local, grupo e em época própria, definindo ações e atitudes esperadas de seus integrantes (DAL, 2008, p. 91).

Para Almeida (2007), na gestão de um ambiente organizacional a ética estuda códigos morais que irão orientar a tomada de decisão à medida que afetam toda a comunidade envolvida na organização, sendo iniciado a partir de um conjunto socialmente aceito de direitos e obrigações individuais e coletivas.

Conhecer o conceito de ética e o que caracteriza uma organização considerada ética se faz necessário, para assim, entender o conceito do Compliance, que parte primeiramente de uma conduta ética, do desejo de realizar o certo de acordo com as leis, normas e a cultura organizacional, respeitando os valores individuais e coletivos, tendo em mente que ser ético é ser socialmente responsável, é refletir sobre nossa conduta antes de agir.

As empresas consideradas éticas são geralmente aquelas cuja conduta é socialmente valorizada e cujas políticas se reconhecem sintonizadas com a moral vigente, subordinando as suas atividades e estratégias a uma reflexão ética prévia e agindo posteriormente de forma socialmente responsável (ALMEIDA, 2007, p.107).

A ética nas organizações é base para criação do Compliance, sem a ética não existe o Compliance, por isso, se faz necessário conhecer seu conceito e o que é considerada uma

organização ética, que possui em sua dimensão valores, princípios e diretrizes para seu funcionamento.

2.2 O COMPLIANCE NAS ORGANIZAÇÕES

No mundo atual a competitividade é exacerbada e, para obter vantagem competitiva as empresas precisam estar à frente das mudanças que ocorrem globalmente, ou seja, é preciso monitorar continuamente cenários internos e externos. Assim, empresas percebem o quanto perdem por não adotarem políticas que oriente a execução das atividades firmadas em leis, normas e regras internas.

Um dos grandes desafios para a função compliance está na inabilidade para justificar o custo do compliance. Mais do que os custos por não estar em compliance, consideram-se os benefícios por estar em compliance, o que pode ser analisado sob dois aspectos: evitar os custos da não conformidade e aumentar a habilidade das instituições em satisfazer as necessidades dos seus clientes. Os custos de não estar em compliance são elevados: Dano à reputação da organização e da marca. Cassação da licença de operação. Sanções às instituições e aos indivíduos (processo administrativo, processo criminal, multas e, dependendo do caso, prisão). (ABBI; FEBRABAN, 2009, p. 6).

Desse modo, a necessidade da implantação do Compliance é evidente, visto que os danos da sua não aplicação podem acarretar na perda da reputação da organização, podendo levá-la à falência, em caso de organizações privadas, e ao fechamento ou privatização, pela perda da legitimidade no caso das organizações públicas.

O sucesso das organizações é extremamente dependente da admiração e da confiança pública, refletida no valor de suas marcas, na sua reputação, na capacidade de atrair e fidelizar clientes, investidores, parceiros e até os empregados. Estudos recentes têm demonstrado como estão à frente as organizações que apresentam uma estrutura sólida de preceitos éticos e atuam de forma responsável, em detrimento das demais que atuam de forma diversa (LAMBOY, 2018, p. 10).

O Compliance funciona como um "estimulador do desenvolvimento sustentável, possuindo como metas a transparência, a confiança e a ética, essenciais para transformar de forma efetiva o ambiente empresarial" (RIBEIRO; DINIZ, 2015, p. 88).

A política de Compliance é definida por Candeloro; Rizzo e Pinho (2012, p. 30), como "um conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legais, que, uma vez definidos e implantados, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como a atitude dos seus funcionários".

A cartilha criada pela Associação Brasileira de Bancos (ABBI) e Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) em 2009, com tema "*Função de Compliance*", traz dois conceitos importantes sobre o "ser compliance" e "sobre o estar em compliance", enfatizando que o "ser e estar" Compliance depende da atuação de todos dentro da organização, ou seja, é uma obrigação de cada indivíduo participante do corpo organizacional, o que só é possível a partir de uma gestão integrada.

“Ser compliance” é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes. “Estar em compliance” é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos (ABBI; FEBRABAN, 2009, p. 8).

Segundo Clayton (2013), muitas empresas ainda resistem a implantação de uma Política de Compliance, por considerarem mera formalidade ou por medo de em suas análises encontrarem surpresas; e quando existem, são implantados de forma inadequada, sem treinamentos e profissionais especializados que possam avaliar tecnicamente os riscos. Porém, esse obstáculo deve ser rompido, pois o objetivo do Compliance é justamente mitigar os riscos e evitar que a empresa e colaboradores possuam uma conduta corrupta, que fuja da ética e da legalidade e que possam levar a sérias consequências judiciais e financeiras.

Assim, é necessário que toda organização possua um modelo ético-legal a ser seguido, aderindo esse modelo de conduta como parte da cultura organizacional, devendo este possuir uma coerência hierárquica, de cima para baixo.

Organizações internacionais estão cada vez mais preocupadas em manter práticas éticas e em conformidade com lei, bem como, a sustentabilidade, que garante que a empresa preocupa-se com o meio em que vive. O Brasil desde 2013, diante do crescimento econômico que vivenciava, vinha buscando acompanhar essas mudanças e implantar em suas empresas Políticas de Compliance.

De acordo com o autor Clayton (2013), a cultura anticorrupção no Brasil é pouco disseminada, contudo, isso tem mudado, pois há iniciativas do governo para disseminar essa cultura na mídia e entre o público em geral; tema que está em ênfase devido o monitoramento e a análise do risco de corrupção por parte das empresas locais ser muito baixo, ou quase nulo, inexistindo a compreensão sobre diferença entre controles internos rigorosos para evitar riscos e o monitoramento regular das atividades empresariais. O autor Clayton (2013, p. 152), afirma ainda que "apesar da velocidade em que as mudanças estão acontecendo, o Brasil, comparado a outros países, deixa muito a desejar com relação a cultura Compliance”.

O Compliance é mais que uma Política, trata-se de uma cultura que deve ser absorvida cada dia mais, pois afeta aspectos internos e externos à organização. Porém, para que o Compliance funcione é necessário o comprometimento de todos os participantes do cenário organizacional (executivos, colaboradores, clientes, fornecedores e sociedade), ou seja, necessário se faz um controle diário e não apenas uma conferência esporádica sobre os procedimentos e as condutas do corpo funcional. É preciso "ser" e "estar" em Compliance (Conformidade) todos os dias.

A aplicação da Política de Compliance tem objetivos a serem atendidos nos aspectos legais de suas atividades, nas normas internas, na transparência, na confidencialidade e na disseminação da cultura organizacional. Os autores Candeloro; Rizzo e Pinho (2012, p. 37-38), corroboram com o exposto, ao afirmarem que:

a Política de Compliance visa cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regular o mercado e normas internas da empresa; prevenir demandas judiciais; obter transparência na condução dos negócios; Garantir a confidencialidade da informação outorgada à instituição por seus clientes; evitar o conflito de interesse entre os diversos atores da instituição; evitar ganhos pessoais indevidos por meio da criação de condições artificiais de mercado, ou da manipulação e uso da informação privilegiada; evitar o ilícito da lavagem de dinheiro; e, por fim, disseminar na cultura organizacional, por meio de treinamento e educação, os valores de Compliance.

Existem alguns pressupostos para implantação de uma Política de Compliance apontados por Ribeiro e Diniz (2015); o primeiro pressuposto é que a empresa deverá inicialmente elaborar um programa com base na sua realidade, cultura, atividade, campo de atuação e local em que opera. O segundo é que ele deverá ser implementado “em todas as entidades que a organização participa ou possui algum tipo de controle ou investimento” (COIMBRA; MANZI, 2010, p. 20-21, apud RIBEIRO; DINIZ, 2015, p. 89). Assim sendo, a implantação do Compliance, deve se dar:

Principalmente mediante o estabelecimento de políticas, a elaboração de um Código de Ética, a criação de comitê específico, o treinamento constante e a disseminação da cultura, o monitoramento de risco de Compliance, a revisão periódica, incentivos, bem como a criação de canal confidencial para recebimento de denúncias, com a consequente investigação e imposição de penalidades em razão de eventual descumprimento da conduta desejada (RIBEIRO; DINIZ 2015, p.89- 90)

No que diz respeito à implantação do Compliance na instituição UEPB, cujo Centro de Ciências Sociais Aplicadas é o lócus da pesquisa é identificado o estabelecimento de políticas, o código de ética, a ouvidoria como canal confidencial, investigação e a imposição de penalidades quando identificado o desvio de conduta que possa prejudicar a instituição,

auditoria para analisar as atividades de responsabilidade de gestão administrativa superior, nas áreas de finanças, pessoal, administrativo, infraestrutura e jurídico.

A cartilha criada pela Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI) e a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN) em 2009, destaca alguns benefícios ligados a implantação de uma política de compliance, como: preservação da reputação corporativa; melhoria na qualidade das informações geradas na organização; melhoria no relacionamento entre todos os atores empresariais; melhor tomada de decisão; credibilidade no mercado; elevação dos padrões ético-legais e culturais, além do acompanhamento das não conformidades para correções.

A referida cartilha ainda informa sobre as consequências da não aplicação da política de Compliance, como: falha na identidade da organização; percepções negativas da organização por outros; baixo desempenho, baixa lucratividade e péssima responsabilidade social; perda potencial na reputação, que poderia levar a publicidade negativa, perda de rendimento, litígios caros, declínio na base de clientes, falência.

Diante da observância dos benefícios da aplicação da Política de Compliance e as consequências da não aplicação, fica evidente o quanto a Política pode transformar o ambiente organizacional de qualquer instituição de forma positiva.

2.3 COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

A prática de Compliance, no Brasil, ainda é menos visível nas instituições educacionais públicas que nas de caráter privado, tendo em vista a percepção distorcida que a concorrência só atinge as empresas privadas.

O surgimento de novas instituições no mercado aumentou a competitividade e tornou o mercado brasileiro de educação como um dos mais concorridos do mundo (DUARTE; KHALIL; QUELHAS, 2007).

Assim sendo, a adoção de uma Política de Compliance é necessária a toda e qualquer organização que se encontre no mercado. As instituições públicas em geral, e as universidades públicas em particular, não podem ser entendidas como exceção à regra, a legitimação por parte dos servidores e da sociedade, como um todo, é condição *sine qua nom* para a permanência dessas organizações no mercado.

Conforme afirma Ribeiro e Diniz (2015), a adoção da Política de Compliance é uma questão estratégica, pois o mercado está exigindo cada vez mais condutas legais e éticas por parte das empresas, para que elas conduzam suas atividades de forma sustentável.

Silva e Covac (2015) afirmam que o setor educacional privado adota a Política de Compliance como fator estratégico e fundamental para a manutenção e credibilidade da instituição.

Os autores Covac e Silva são os mais citados quando se trata do Compliance na educação, assim é perceptível a pouca discussão sobre o assunto voltado para as instituições de ensino, em especial as públicas.

A falta de literatura que trate da adoção da Política de Compliance nas instituições de ensino público indica a baixa percepção da importância dessa ferramenta de gestão por parte dos servidores, usuários e gestores públicos.

O Compliance vem sendo incorporado gradualmente no setor educacional, passando a ser tão regulado quanto os setores bancário e o mercado de capitais que há décadas adotam a Política (COVAC; SILVA, 2017).

As instituições de ensino, assim como qualquer outro tipo de organização também precisa do estabelecimento de regras, normas e leis para seu funcionamento, sendo estas consideradas um dos campos mais regulados, tanto no setor privado quanto no setor público, onde há o recebimento de verbas governamentais para manutenção da instituição.

O programa de compliance em uma IES é determinante para subsidiar o mantenedor no gerenciamento dos riscos próprios do setor, como o risco de sanções regulatórias (ex.: perda de autonomia), perdas financeiras (ex.: bolsas auxílios para estudantes, projetos de pesquisa e extensão; redução de funcionários e professores), perdas reputacionais decorrentes dos processos de avaliação (ex.: divulgação de um Índice Geral de Cursos insatisfatório), [...], risco judicial (ex.: ajuizamento de ações trabalhistas e consumeristas decorrentes da atividade educacional), risco regulamentar (ex.: não observância das regras internas e códigos de conduta), risco societário (ex.: conflito de interesses), entre outros (COVAC; SILVA, 2017, n.p).

Assim, pode-se considerar que as instituições de ensino superior públicas deveriam ser as mais reguladas, pois há o emprego de dinheiro público, considerando ser obrigatória a implantação de uma Política de Compliance.

De acordo com a ABBI e a FEBRABAN (2009), o Compliance está relacionado também ao investimento que é feito em pessoas, processos e na conscientização, indo além das barreiras legais e regulamentares, incorporando princípios de integridade e conduta ética.

Silva e Covac (2015) afirmam que a Política de Compliance deve ser integrada às demais políticas da instituição privada de ensino, assegurando a consistência e a independência, fazendo parte de um sistema de gestão já existente como contratos e estatutos sociais, regimento interno e códigos de ética ou de conduta.

Nas instituições de ensino público a Política de Compliance deve ser atrelada aos regimentos e estatutos vigentes, assim como as leis que regem as Instituições Públicas de Ensino Superior.

A estruturação de um programa de compliance em uma IES deve estabelecer a criação de procedimentos, controles e mecanismos de gestão com o objetivo de resguardar ou minimizar a entidade de perdas decorrentes da sua atuação. As atribuições da função de compliance específica para o setor educacional devem abranger tarefas de verificação e controle das rotinas institucionais, visando assegurar que todos os cenários de risco sejam passíveis de mitigação e eliminação, resguardando a integridade da instituição (COVAC; SILVA, 2017, n.p).

Conforme afirmam Duarte, Khalil e Quelhas (2007), toda organização possui objetivos e metas a serem alcançados, e é objetivo do Compliance atender às partes interessadas, ou seja, os participantes da organização/instituição, atentando para os princípios, éticos, legais, a transparência, a equidade e a cultura organizacional.

O programa de compliance em instituições de ensino superior tem uma eficácia comprovada no cumprimento de requisitos regulatórios próprios do setor educacional, servindo de instrumento para a tomada de decisões por parte do mantenedor e visando melhorar o desempenho da instituição pela identificação de oportunidades de ganhos e de redução de probabilidade e/ou impacto de perdas, indo muito além do cumprimento da Lei Anticorrupção e das demandas regulatórias ou legais (COVAC; SILVA, 2017, n.p).

O Compliance direciona todo funcionamento de uma instituição seja ela privada ou pública trazendo diversos benefícios, visíveis no bom funcionamento que uma organização mantém, ou seja, o Compliance traz uma eficácia não apenas no que diz respeito ao cumprimento de leis, regras e normas, mas na manutenção de uma cultura de conduta ética e de valores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é caracterizada como exploratória, por buscar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito. Também é considerada pesquisa descritiva, por galgar descrever as características do fenômeno e estabelecer relações entre variáveis (GIL, 2002).

Quanto à abordagem, é um estudo quantitativo, onde os dados da pesquisa são quantificados, recorrendo à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno e as relações entre variáveis (FONSECA 2002, apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Ainda se caracteriza como estudo de caso, pois explora a realidade de uma instituição, visando

conhecer o como e o porquê de determinada situação (FONSECA, 2002, apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Os dados primários foram coletados, no mês de maio do corrente ano, através de um questionário aplicado junto a professores e técnicos administrativos do Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA – Campus I, que abrange os cursos de Administração de Empresas, Comunicação Social, Contabilidade e Serviço Social.

O universo desta pesquisa foi composto por 76 professores e 21 técnicos administrativos, ativos e afastados. Já a amostra da pesquisa foi composta por 31 participantes, sendo 11 técnicos administrativos e 20 professores. Para definição da amostra foi utilizado o critério de acessibilidade, onde segundo Vergara (2011), longe de procedimentos estatísticos, os elementos são selecionados pela facilidade de acesso a eles.

O instrumento de coleta de dados, denominado questionário, foi elaborado, pela pesquisadora, as variáveis da pesquisa foram extraídas do roteiro de Ribeiro e Diniz (2015) para implantação de uma Política de Compliance. O questionário abordou 10 questões, sendo as primeiras 4 questões referente ao perfil dos respondentes e as outras 6 questões referente a percepção sobre a Política de Compliance da UEPB. Após coletados os dados foram tratados através da estatística descritiva

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 LÓCUS DA PESQUISA

A FURNe (Fundação Universidade Regional do Nordeste), foi criada pela lei municipal nº 23 de 15 de Março de 1966, mantenedora da Universidade Regional do Nordeste, sendo estadualizada pela Lei nº 4977 de 11 de Outubro de 1987, no primeiro reitorado do professor Sebastião Guimarães Vieira e sancionada pelo governador Tarcísio Burity, sendo reconhecida como Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, um marco histórico para a comunidade acadêmica.

O seu reconhecimento pelo Conselho Nacional de Educação do MEC, ocorreu 30 anos após a criação da FURNe se estabilizando como uma das principais instituições de ensino superior da região, legitimada, consolidada e definitiva.

Outro marco importante na história da UEPB é autonomia financeira conquistada através da Lei nº 7643, de 6 de Agosto de 2004, sancionada pelo então governador Cássio Cunha Lima, inaugurando uma nova fase histórica da instituição.

A universidade contribui de forma decisiva para o desenvolvimento do estado da Paraíba, desenvolvendo ações de reconhecido impacto nas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

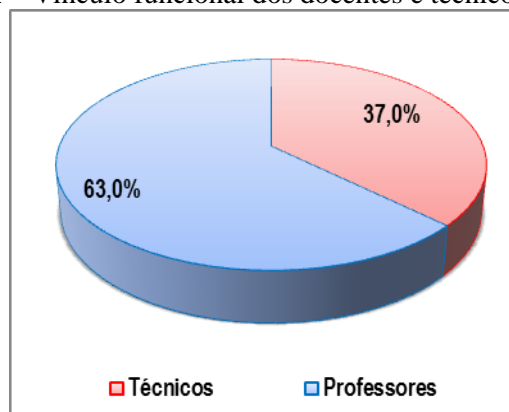
A UEPB se estende hoje por todo o estado da Paraíba possuindo cerca de 8 Campus, nas cidades de Campina Grande, João Pessoa, Guarabira, Patos, Araruna, Monteiro, Lagoa Seca e Catolé do Rocha. Esses se encontram estruturados através de 12 centros, são eles: CCBS (Centro de Ciências Biológicas e da Saúde), CCJ (Centro de Ciências Jurídicas), CCT (Centro de Ciências e Tecnologia), CEDUC (Centro de Educação), CCAA (Centro de Ciências Agrárias e Ambientais), CH (Centro de Humanidades), CCHA (Centro de Ciências Humanas e Agrárias), CCBSA (Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas), CCHE (Centro de Ciências Humanas e Exatas), CCEA (Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas), CCTS (Centro de Ciências, Tecnologia e Saúde) e CCSA (Centro de Ciências Sociais Aplicadas).

O Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – Campus I, será o espaço utilizado para realização da pesquisa, o mesmo abrange os cursos de Administração de Empresas; Comunicação Social; Contabilidade; e, Serviço Social. São cerca de 76 professores e 21 técnicos administrativos, ativos e afastados, ligados ao CCSA.

4.2 VARIÁVEL 1 – PERFIL DOS RESPONDENTES

O universo da pesquisa foi composto por 11 técnicos administrativos (37,0%) e 20 professores (63,0%) do Centro de Ciências Sociais Aplicadas – Campus I – UEPB. Logo, existe um número mais elevado de docentes. (Ver Gráfico 1).

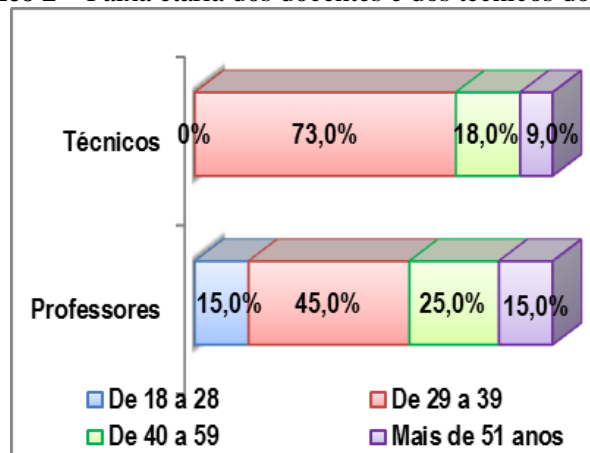
Gráfico 1 – Vínculo funcional dos docentes e técnicos do CCSA



Fonte: Pesquisa direta, maio/2019.

No Gráfico 2, quanto à faixa etária dos técnicos administrativos, a maioria, 73,0% encontra-se na faixa de 29 e 39 anos; 18,0% tem de 40 e 50 anos; apenas 9,0% tem mais que 51 anos; e não existe nenhum técnico entre 18 a 28 anos. Quanto aos professores, um percentual mais elevado, 45,0% encontra-se na faixa de 29 a 39 anos; 25,0% entre 40 e 50 anos; 15% acima de 51 anos; 15% entre 18 e 28 anos. Logo, observando-se o Gráfico 2, ficou evidente que a faixa etária predominante é de 29 a 39 anos, tanto dos técnicos quanto dos professores.

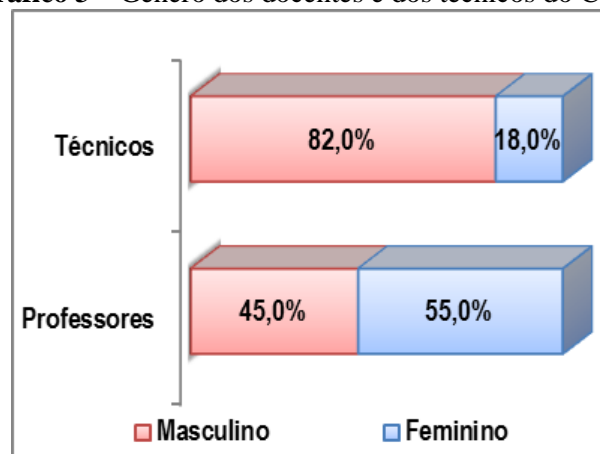
Gráfico 2 – Faixa etária dos docentes e dos técnicos do CCSA



Fonte: Pesquisa direta, maio/2019.

O Gráfico 3 aborda o gênero dos pesquisados. Quanto aos técnicos, 82,0% pertencem ao gênero masculino e 18,0% ao gênero feminino. Quanto aos professores, vê-se que 45,0% são do gênero masculino; e 55,0% é do feminino. Percebe-se que existe uma predominância do gênero masculino nos técnicos e uma predominância do gênero feminino no grupo de docentes.

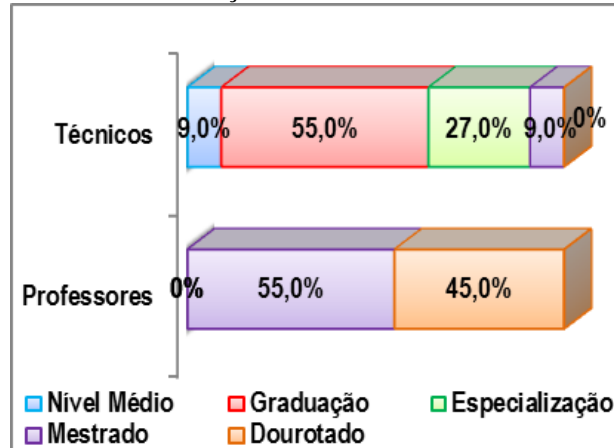
Gráfico 3 – Gênero dos docentes e dos técnicos do CCSA



Fonte: Pesquisa direta, maio/2019.

O Gráfico 4 mostra o nível de instrução, quanto aos técnicos, 55,0% possui graduação, 27,0% especialização, e 9,0%, tem respectivamente nível médio e mestrado. Quanto aos professores, 55,0% é composta por mestres; 45,0% por doutores; não existindo respondentes docentes com a graduação e especialização nem tão pouco com nível médio.

Gráfico 4 – Grau de instrução dos docentes e dos técnicos do CCSA



Fonte: Pesquisa direta, maio/2019.

Analisando-se o grau de instrução dos pesquisados, percebe-se que os mesmos apresentam grau de instrução satisfatório para compreensão da extensão e importância de se analisar a efetividade da Política de Compliance.

4.3 VARIÁVEL 2 – PERCEPÇÃO SOBRE A POLÍTICA DE COMPLIANCE DA UEPB

4.3.1 Características mais Presentes no Ambiente de Trabalho

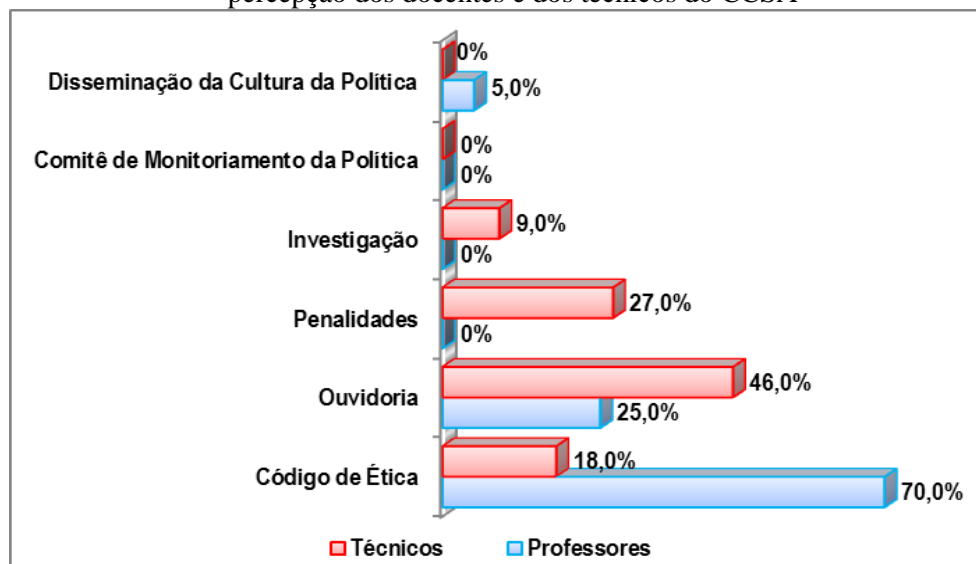
O Gráfico 5, apresenta as características mais presentes no ambiente de trabalho da Política de Compliance. Os resultados indicaram que 46,0% os técnicos administrativos identificam “ouvidoria” como a característica mais perceptível no seu ambiente de trabalho; 27,0% apontam “penalidades”; 18,0% disseram “código de ética”; e, 9,0% indicaram “investigação” como a característica mais percebida.

A ouvidoria é um mecanismo da Política de Compliance, que permite a realização de denúncias, reclamações, sugestões e elogios, sendo considerado um canal essencial para melhoria do desempenho das atividades e correções de falhas apontadas.

Quanto à percepção dos docentes, a maioria, 70,0% apontou o “código de ética” como a característica mais marcante em seu ambiente de trabalho; 25,0 % dos docentes indicaram “ouvidoria” como característica mais presente; apenas 5,0% dos docentes percebem a “disseminação da cultura” como característica da Política de Compliance mais presente em seu ambiente de trabalho.

O código de ética estabelece direitos e deveres a serem seguidos por funcionários, sendo então, fundamental ao conhecimento, não apenas dos professores, mas de todo o corpo funcional.

Gráfico 5 – Características mais presentes no ambiente de trabalho na percepção dos docentes e dos técnicos do CCSA



Fonte: Pesquisa direta, maio/2019.

De acordo com os resultados, a diferença entre as respostas dos técnicos administrativos e dos docentes é pequena, podendo-se inferir que a Política de Compliance é aplicada na Instituição; no entanto, é preciso investir em estratégias de disseminação da mesma, de forma que a informação atinja a totalidade dos envolvidos, evitando que desvios de conduta aconteçam.

Conforme os dados obtidos os respondentes apontaram o Código de ética e a ouvidoria como característica mais marcante em seu ambiente de trabalho. Conhecendo a importância dessas duas ferramentas é aplausível o reconhecimento pelos técnicos e professores dessas duas características como as principais a serem utilizadas, contudo, as outras características também são fundamentais para existência e funcionamento do Compliance.

4.3.2 Percepção sobre a Política de Compliance da UEPB

O Gráfico 6 mostra a percepção dos técnicos e docentes, quanto a existência da Política de Compliance na UEPB, os resultados foram obtidos através de cinco questões, a saber:

Na Q1 – Você reconhece na UEPB essa Política? A Política de Compliance consiste em um conjunto de regras, padrões e procedimentos éticos e legais. Os resultados, ilustrados no Gráfico 6, indicam que, segundo os técnicos 82,0%, reconheceram que Política na instituição, e 18,0% não reconhecem. Já no que tange a percepção dos professores, a maioria, 75,0% reconhece a Política na UEPB; mas 25,0% afirmam não reconhecer a mesma.

Na Q2 – Você recebe ou já recebeu instruções sobre a Política de Compliance da UEPB? Os resultados indicam que 73,0% dos técnicos administrativos, já receberam instrução sobre a política de Compliance e, 27,0% nunca receberam tais instruções. No que diz respeito a percepção dos professores, a maioria, 70,0% destes já recebeu instruções sobre a Política de Compliance da UEPB, enquanto 30,0% afirmaram nunca ter recebido instruções nesse sentido.

Na Q3 – Você coloca em prática a Política de Compliance da UEPB? Os resultados indicaram que a maioria, 82,0% dos técnicos administrativos coloca em prática a Política de Compliance; enquanto 18,0% não colocam em prática a Política. No que tange a percepção dos docentes, os dados indicaram que a maioria 90,0% dos professores coloca em prática a Política de Compliance e, apenas 10,0% desses não colocam em prática a mesma. De acordo com os dados obtidos nesta questão a diferença entre percentuais para técnicos e professores é pequena, onde a maioria esta conseguindo "Ser" e "Estar" em Compliance, atitudes que os levam a estar em conformidade com a ética, com procedimentos e com a legalidade.

Na Q4 – Em caso de dúvidas com procedimentos você recorre à política de Compliance da UEPB? Os resultados indicaram que 55,0% dos técnicos recorrem à Política em caso de dúvidas e, 45,0% não recorrem a política em caso de dúvidas. Quanto à percepção dos professores, os dados indicaram que a maioria 65,0% recorre à Política de Compliance, em caso de dúvidas; enquanto 35,0% afirmaram que não recorrerem.

A ocorrência de dúvidas é natural, pois procedimentos e leis sofrem alterações e as situações com as quais os servidores se defrontam no seu dia a dia são diversas.

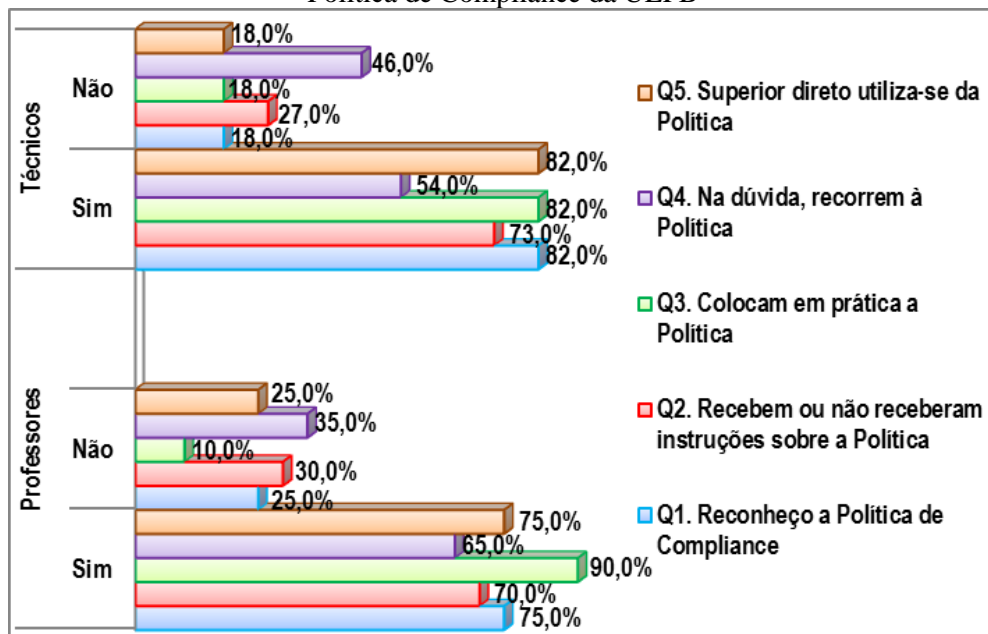
Os dados coletados mostram um número alto de respondentes técnicos administrativos e docentes que afirmam não recorrer à Política em caso de dúvidas, fato preocupante, pois a Política deve ter disponibilidade e aplicabilidade para ser efetiva. Assim, se faz necessário

investigar os motivos que levam essa parcela dos respondentes a não recorrer à Política em casos de dúvidas, pois é a Política de Compliance que deve direcionar a execução das atividades, tendo disponibilidade e acessibilidade para o caso de ocorrência de dúvidas com procedimentos, sendo assim efetiva. A Política de Compliance da instituição precisa ser acessível e direcionar a conduta.

Na Q5 – Seu superior direto em sua prática profissional utiliza-se da política de Compliance da UEPB? Os resultados indicaram que a maioria, 82,0% dos técnicos administrativos afirmou que o superior utiliza-se da Política; enquanto que 18,0% dos respondentes afirmaram que o superior direto não utiliza da Política. Os dados referentes a percepção dos docentes, indicaram que a maioria, 75,0% afirmou que o superior direto utiliza-se da Política de Compliance; enquanto que 25,0% desses entendem que o superior direto não utiliza a Política de Compliance.

Percebe-se nos dados que a maioria informou que o superior utiliza-se da Política, porém, um número pequeno informou que o superior não se utiliza da Política, fazendo-se necessário investigar os motivos que levaram os respondentes a tal afirmação.

Gráfico 6 – Percepção dos docentes e dos técnicos do CCSA quanto à Política de Compliance da UEPB



Fonte: Pesquisa direta, maio/2019.

Após apresentar os resultados obtidos é válido apresentar a visão de alguns estudiosos, que corroboram com as Questões 1, 2, 3, 4 e 5, e encontram-se expostos, a seguir.

Conforme afirmam Covac e Silva (2017), em uma instituição de ensino superior o Compliance minimiza os riscos próprios do setor, tais como o risco de perdas financeiras, perdas reputacionais, risco judicial com ações trabalhistas, risco de descumprimento das normas internas e também conflitos de interesse, por isso, se faz necessário o seu reconhecimento e utilização para execução das atividades institucionais.

O investimento em treinamento sobre a Política de Compliance é de grande relevância para disseminação da cultura de Compliance, conforme afirma Ribeiro e Diniz (2015), através de treinamentos constantes, portanto, é preocupante que um número significativo de técnicos e professores afirmarem não ter recebido instruções sobre a Política, o que se faz necessário verificar os motivos pelos quais grande parte desses ainda não tenham tido acesso à informação, pois a falta de informação eleva os riscos de desvios.

Colocar em prática a Política de Compliance é "Ser" e "Estar" em Compliance, onde o "Ser" Compliance conforme já mencionado em trecho anterior, segundo a ABBI e FEBRABAN (2009) é conhecer normas, procedimentos, agir em conformidade e ter atitudes éticas, enquanto que "Estar" em Compliance é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos.

A Política de Compliance da instituição precisa ser acessível e direcionar a conduta dos servidores, prevenindo a indução a erros ou a atos ilícitos. É de suma importância uma revisão periódica da Política e treinamentos constantes, para disseminação da cultura de Compliance conforme afirma Ribeiro e Diniz (2015).

A ABBI e a FEBRABAN (2009), enfatizam que o "Ser e Estar" Compliance depende da atuação de todos dentro da organização, ou seja, para que a Política de Compliance seja efetiva é necessário que haja uma coerência hierárquica, de modo que os subordinados sigam o exemplo do superior. Conforme afirma a ABBI e a FEBRABAN (2009), o Compliance melhora a qualidade das informações geradas na organização, além também da melhoria no relacionamento entre todos os atores empresariais, por isso se faz necessário a coerência hierárquica para que não haja conflitos nas informações e procedimentos realizados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Política de Compliance consiste em uma Política de conformidade que direciona a execução das atividades de forma ético-legal, seguindo as normas da instituição, de modo a evitar que desvios de conduta aconteçam.

Em uma instituição a Política de Compliance é de suma importância para realização das atividades, de modo que haja um padrão de conduta atrelado à cultura e valores da organização.

O Compliance é uma Política educativa, pois mais do que punir, a intenção do Compliance é educar para mitigar o risco de desvios de condutas, evitando que a instituição sofra penalidades e tenha sua imagem prejudicada perante a sociedade.

Portanto, o Compliance é uma Política que necessita da contribuição de todos os atores do cenário da instituição para dar certo; além de precisar de uma coerência hierárquica, onde superior emite o exemplo a ser seguido, colocando em prática a Política.

Assim, esse trabalho permitiu encontrar pontos positivos sobre a aplicação da Política de Compliance, pois de acordo com as questões levantadas sobre sua existência na instituição, os técnicos administrativos e professores demonstraram em geral um bom conhecimento e prática de ação para fazer o Compliance funcionar, garantindo melhor desempenho de suas atividades, porém uma boa parte dos respondentes demonstraram não receber instruções sobre a Política e não recorrerem à Política em caso de dúvidas, fatos preocupantes, pois esses fatores indicam falha na Política de Compliance da instituição, que podem vir à prejudicar o desempenho das atividades, levando a desvios de conduta, o que o Compliance visa evitar.

Deste modo ficou evidente que na UEPB, especificamente no CCSA, podem estar colocando em risco o “Ser Compliance” e o “Estar Compliance” visto o percentual considerável de respondentes que afirmam não receberem ou terem recebido informações sobre a Política e não recorrerem à mesma em caso de dúvidas.

O objetivo de analisar, na percepção de professores e técnicos administrativos, vinculados aos cursos do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) a efetividade da Política de Compliance da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB – Campus I, foi atingido, visto que a maioria das respostas foi positiva à nossa investigação, indicando a efetividade da referida política. Vale destacar que há indícios da necessidade de maior disseminação da Política de Compliance. Assim, pode-se concluir que a Política de Compliance na UEPB, na percepção dos técnicos e professores ligados ao CCSA, não atinge a plena efetividade por falhar, em especial, no que tange a disseminação de informações.

Como limites do trabalho entende-se a abrangência do mesmo, sugere-se trabalhos futuros envolvendo outros Centros e Setores, no intuito de monitorar e avaliar constantemente a efetividade da Política de Compliance da UEPB.

REFERÊNCIAS

- ABBI. Associação Brasileira de Bancos internacionais; FEBRABAN, Federação Brasileira de Bancos. **Função de Compliance**. 2009. Disponível em: <http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf>. Acesso em: 16 set. 2018.
- ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro. **Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais**. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v11n3/a06v11n3.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2019.
- CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 30-38.
- CLAYTON, Mona. Entendendo os desafios de Compliance no Brasil: um olhar estrangeiro sobre a evolução do Compliance anticorrupção em um país emergente. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 149-157.
- COVAC, José Roberto; SILVA, Daniel Cavalcante. **A importância do Compliance no setor educacional**. 2017. Disponível em: <<http://www.revistaeducacao.com.br/importancia-do-compliance-no-setor-educacional/>> Acesso em: 17 nov. 2018.
- DAL, PAI Leocir. **Governança corporativa & ética nas organizações**. 6. ed. 2008. Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20180403124345.pdf> Acesso em: 23 mar. 2019.
- DUARTE, Ricardo Seperuelo; KHALIL, Raja Oliveira; QUELHAS, Osvaldo. **Governança: Uma ferramenta desconhecida pelas Instituições de Ensino? Universidade Federal Fluminense - UFF, 2007**.
- FQN. Fundação Nacional da Qualidade. **O que é ética empresarial**. 2017. Disponível em: <http://mscompetitivo.org.br/uploads/mscompetitivo/files/1500905548o_que_e_etica_empresa.pdf> Acesso em: 23 mar. 2019.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Metodologia de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009, p. 33.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002, p. 42.
- LAMBOY, Christian Karl de. **Manual de Compliance**. São Paulo: Via Ética, 2018.
- RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. Compliance e lei anticorrupção nas empresas. 2015. **Revista de Informação Legislativa** v. 52, n. 205, jan./mar., 2015.

SCHRAMM, Fernanda Santos. **O Compliance como instrumento de combate à corrupção no âmbito das contratações públicas**. 2018. Dissertação mestrado - Centro de Ciências Jurídicas, UFSC, Florianópolis, 2018.

SILVA, Daniel Cavalcante; COVAC, José Roberto. **Compliance como boa prática de gestão de ensino superior privado**. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 24.

UEPB. Universidade Estadual da Paraíba. **Leis e documentos**. 2001. Disponível em: <http://ouvidoria.uepb.edu.br/download/leis_e_documentos/Regimento-Geral.pdf> Acesso em: 21 nov. 2018.

_____. **Portaria/UEPB/GR/0441/2017**. Disponível em: <http://transparencia.uepb.edu.br/download/atos_administrativos/2017/PORTARIA-UEPB-GR-0441-2017-Estatuto-da-UEPB.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2018.

_____. **A UEPB**. Disponível em: <<http://www.uepb.edu.br/a-uepb/>> Acesso em: 31 mar. 2019.

_____. **Histórico**. Disponível em: <<http://www.uepb.edu.br/a-uepb/historico/>> Acesso em: 31 mar. 2019.

_____. **Notícias**. Disponível em: <<http://www.uepb.edu.br/reitor-cria-grupo-de-trabalho-de-auditoria-independente-para-analisar-contas-da-universidade-estadual-da-paraiba/>>. Acesso em: 11 jun. 2019.

VÁZQUEZ, Adolfo Sánchez. **Ética**. 30. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2011.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por tornar este sonho possível, por me dar energia e inteligência para concluir este trabalho.

Aos meus pais por me ajudarem a trilhar este caminho, sempre me incentivando e me apoiando.

Aos meus irmãos por me motivarem sempre.

À minha orientadora por sempre me desafiar à conclusão do trabalho e por seu apoio, disponibilidade, pelas sugestões e revisões que permitiram finalizar este trabalho.