



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS
CURSO DE DIREITO

LUCAS SOARES RAMALHO DE ARAÚJO

**A POSSIBILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO *COMPLIANCE* COMO MEDIDA
ANTICORRUPÇÃO E DINAMIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

CAMPINA GRANDE – PARAÍBA
2024

LUCAS SOARES RAMALHO DE ARAÚJO

**A POSSIBILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO *COMPLIANCE* COMO MEDIDA
ANTICORRUPÇÃO E DINAMIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Direito.

Área de concentração: Estado e Modelo Constitucional.

Orientador: Prof. Me. Hertz Pires Pina Júnior.

CAMPINA GRANDE - PARAÍBA

2024

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.

A663p Araújo, Lucas Soares Ramalho de.

A possibilidade de implementação do compliance como medida anticorrupção e dinamização da administração pública [manuscrito] / Lucas Soares Ramalho de Araujo. - 2024.
50 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Jurídicas, 2024.

"Orientação : Prof. Me. Hertz Pires Pina Júnior, Coordenação do Curso de Direito - CCJ. "

1. Administração pública. 2. Princípios constitucionais. 3. Compliance. 4. Corrupção. I. Título

21. ed. CDD 351

LUCAS SOARES RAMALHO DE ARAÚJO

**A POSSIBILIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE COMO MEDIDA
ANTICORRUPÇÃO E DINAMIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Direito

Área de concentração: Estado e Modelo Constitucional.

Orientador: Prof. Me. Hertz Pires Pina Júnior.

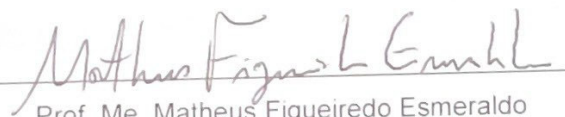
Aprovado em: 19/04 /2024.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Me. Hertz Pires Pina Júnior

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA (UEPB)



Prof. Me. Matheus Figueiredo Esmeraldo

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA (UEPB)



Prof. Ma. Rayane Félix da Silva

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA (UEPB)

Com imensa gratidão, dedico este TCC ao meu pai, à minha noiva e aos amigos do Direito, pilares fundamentais em minha jornada. Agradeço a Deus por conduzir-me a esta conquista, refletindo Sua inestimável graça em cada passo dessa caminhada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero expressar minha mais profunda gratidão a Deus, pelo dom inestimável da vida. É Ele quem me deu a dádiva de viver este momento tão significativo de conclusão de curso. Sua presença constante em minha vida foi a fonte de força, sabedoria e perseverança que me permitiu enfrentar e superar as inúmeras dificuldades encontradas ao longo desta longa e desafiadora jornada acadêmica.

Não poderia deixar de agradecer à minha querida família, que sempre esteve ao meu lado, oferecendo apoio incondicional e acreditando firmemente em meu potencial. A confiança e o incentivo que recebi de vocês foram verdadeiros combustíveis que alimentaram meu sonho de conquistar um diploma de curso superior em uma universidade pública. Cada palavra de encorajamento e gesto de carinho foram fundamentais para que eu pudesse seguir em frente, mesmo nos momentos mais difíceis.

A meu pai, José Indalécio, dedico um agradecimento especial. Pai, você sempre esteve presente, me incentivando a trilhar este caminho. Seu carinho, amor e proteção foram pilares que sustentaram minha caminhada. Sua dedicação e sacrifícios por mim foram a grande motivação que me impulsionou a não desistir. Esta conquista é, em grande parte, fruto de tudo o que você fez por mim, e por isso, dedico ao Senhor com todo meu amor e gratidão.

À minha amada noiva, Mayara Lígia, minha adorável companheira, quero expressar meu profundo reconhecimento. Mayara, você compartilhou comigo cada passo desta caminhada, sempre oferecendo seu amor, apoio e compreensão. Estar ao seu lado tornou esta jornada não apenas suportável, mas maravilhosa. Sua presença constante e seu incentivo nos momentos de dúvida e cansaço foram essenciais para que eu pudesse alcançar esta vitória. Obrigado por estar comigo em todos os momentos, transformando cada desafio em uma oportunidade de crescimento e cada conquista em uma celebração compartilhada.

Aos meus amigos do curso, um sincero agradecimento. Helena Lins, Rita Soares, Eduarda Agra, Victor Ulisses, Luiz Henrique e Arthur Alvares, vocês tornaram a caminhada mais leve e feliz. A convivência leve, o apoio mútuo e a amizade de vocês foram fundamentais para a minha formação. Cada momento compartilhado, cada estudo em grupo, cada risada e até mesmo cada dificuldade

enfrentada juntos serão lembranças que levarei comigo para sempre. A amizade de vocês é um tesouro que guardarei no coração.

Ao meu orientador, Prof. Me. Hertz Pires Pina Júnior, e a toda a banca examinadora, expresso minha mais profunda gratidão. Agradeço também a todos os membros da banca examinadora, cujas valiosas contribuições enriqueceram meu trabalho e ampliaram minha visão profissional.

Aos colegas dos estágios realizados no cartório e no INSS, meu reconhecimento sincero. Vocês foram essenciais para que eu pudesse aprimorar meus conhecimentos práticos e moldar o profissional que estou me tornando. Em especial, agradeço ao advogado e amigo Dr. Jessé Renê, cuja generosidade em compartilhar conhecimentos e abrir novas portas foi fundamental para meu crescimento profissional. A experiência e os aprendizados adquiridos ao seu lado serão sempre valorizados.

Por fim, peço a Deus que continue abençoando a todos e cobrindo suas vidas com bênçãos e alegria. Agradeço profundamente a cada pessoa que, de alguma forma, contribuiu para que eu pudesse alcançar este momento de vitória e realização. Cada gesto de apoio, cada palavra de encorajamento e cada exemplo de dedicação foram fundamentais para que eu pudesse chegar até aqui. Sou eternamente grato a todos vocês, pois fizeram parte desta conquista, que é tanto minha quanto de todos que caminharam ao meu lado. Que Deus os recompense e ilumine sempre seus caminhos.

“Mas em todas estas coisas somos mais que vencedores, por meio daquele que nos amou. Pois estou convencido de que nem morte nem vida, nem anjos nem demônios, nem o presente nem o futuro, nem quaisquer poderes, nem altura nem profundidade, nem qualquer outra coisa na criação será capaz de nos separar do amor de Deus que está em Cristo Jesus, nosso Senhor “(Romanos 8:37-39)

RESUMO

O presente trabalho tem o intuito de demonstrar que a implementação de *compliance* pode diminuir a percepção da corrupção e dinamizar a Administração Pública, tornando-a mais eficiente. Em relação a metodologia, foram utilizados os métodos observacional e indutivo, através de pesquisa bibliográfica e exploratória. No desenvolvimento do tema, foi abordado inicialmente os conceitos e características dos princípios constitucionais da Administração Pública. Discorre-se ainda acerca do conceito de corrupção, seus efeitos e instrumentos jurídicos de combate. Ademais, apresenta-se o conceito de *compliance*, seus pilares e previsões legislativas no Brasil. E por fim, foi apresentado a adequação do *compliance* com os princípios constitucionais da Administração Pública, observando as medidas a serem efetivadas para sua implementação de um programa de integridade nos entes administrativos, além da análise de modelos de *compliance* já implementados na Administração e seus resultados no combate à corrupção e eficiência na prestação dos serviços públicos. Conclui-se então, que os pilares do programa de *compliance* resultam em benefícios para a Administração Pública, com uma gestão voltada à transparência, integridade e governança, proporcionando o comprometimento com valores éticos e em sintonia com o arcabouço normativo, capazes de atenuar a percepção da corrupção e, conseqüentemente, tornando a Administração Pública mais eficiente.

Palavras-chave: Administração Pública; Princípios; *Compliance*; Corrupção.

ABSTRACT

This present study aims to demonstrate that the implementation of compliance can reduce the perception of corruption and streamline Public Administration, making it more efficient. Regarding the methodology, observational and inductive methods were used through bibliographic and exploratory research. In the development of the topic, the concepts and characteristics of the constitutional principles of Public Administration were initially addressed. Furthermore, the concept of corruption, its effects, and legal instruments for combating it are discussed. Additionally, the concept of compliance, its pillars, and legislative provisions in Brazil are presented. Finally, the adequacy of compliance with the constitutional principles of Public Administration is presented, considering the measures to be implemented for the establishment of an integrity program in administrative entities, along with the analysis of compliance models already implemented in Administration and their results in combating corruption and efficiency in the provision of public services. It is concluded that the pillars of the compliance program result in benefits for Public Administration, with a management focused on transparency, integrity, and governance, promoting commitment to ethical values and in line with the normative framework, capable of attenuating the perception of corruption and, consequently, making Public Administration more efficient.

Keywords: Public Administration; Principles; Compliance; Corruption.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
2	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA.....	13
2.1	Princípio da Legalidade.....	14
2.2	Princípio da Impessoalidade.....	15
2.3	Princípio da Moralidade.....	15
2.4	Princípio da Publicidade.....	16
2.5	Princípio da Eficiência.....	17
3	APONTAMENTOS ELEMENTARES SOBRE A CORRUPÇÃO.....	20
3.1	A Corrupção na Administração Pública Brasileira.....	21
3.2	Instrumentos Jurídicos de Combate à Corrupção.....	23
4	O INSTITUTO DO <i>COMPLIANCE</i> E SUA APLICABILIDADE.....	25
4.1	Conceito de <i>Compliance</i>.....	25
4.2	Pilares dos Programas de <i>Compliance</i>.....	26
4.3	Previsões Legislativas do <i>Compliance</i> no Brasil.....	28
5	A IMPLEMENTAÇÃO DO <i>COMPLIANCE</i> NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO FERRAMENTA NO COMBATE À CORRUPÇÃO.....	31
5.1	Adequação do <i>Compliance</i> aos Princípios da Administração Pública... 	32
5.2	Medidas de Efetividade do <i>Compliance</i> na Administração Pública.....	33
5.3	Modelos de <i>Compliance</i> implementados na Administração Pública.....	35
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
	REFERÊNCIAS.....	43

1 INTRODUÇÃO

O presente Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado “*A Possibilidade de Implementação do Compliance como Medida Anticorrupção e Dinamização da Administração Pública*”, tem como objetivo principal demonstrar como os programas de *compliance* podem tornar a Administração Pública mais eficiente e menos corrupta, a partir da observância de pilares como *accountability*, boa governança e integridade, com análises de modelos já implementados nos entes administrativos.

A Administração Pública é o conjunto de órgãos e entidades responsáveis pela gestão dos recursos públicos e prestação de serviços à sociedade. No Brasil, a Administração Pública é moldada com base na supremacia do interesse público e sua indisponibilidade, uma vez que, o interesse público, nas ações administrativas, deve prevalecer. Com relação a sua base de gestão, temos os princípios positivados no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil, sendo eles o da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, o que, na união uníssona desses preceitos, é possível alcançar uma gestão pública voltada ao atendimento eficaz dos anseios da sociedade.

Desse modo, é imprescindível que no âmbito administrativo os princípios sejam respeitados, pois estes buscam dar credibilidade aos atos administrativos praticados pelo servidor público, que deve agir dentro da legalidade, em conformidade com a publicidade e moralidade, agindo de forma impessoal, almejando o interesse público, como também, ir sempre buscando exercer o serviço público com eficiência.

Entretanto, quando o agente público descumpre com algum dos mandamentos constitucionais administrativos, estaremos diante de uma conduta ilícita. Nessas circunstâncias, entra em cena a figura da corrupção, que se mostra cada vez mais institucionalizada e recorrente no setor público. Quando visualizamos essa relação, depreende-se que a corrupção viola diversos princípios administrativos, comprometendo a integridade e a eficiência do serviço público.

Com esse conhecimento fático, a Administração Pública deve buscar medidas que visem o combate à corrupção, pois é imensurável os danos dessa endemia aos serviços públicos. É necessário o fortalecimento das instituições e políticas de ética e transparência na gestão pública.

Nesse sentido, desponta o *compliance*, que significa nada mais do que cumprir a lei. A partir da vigência da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013,

conhecida como “Lei Anticorrupção”, o *compliance* passou a ser regulamentado, atuando como um programa de integridade, pautado na boa governança e incentivo às práticas transparentes e éticas. O *compliance* já é adotado no direito privado, sendo o cumprimento de seus princípios basilares essenciais nos processos licitatórios. Entretanto, emerge a necessidade de implementar o *compliance* na Administração Pública, visto que sua essência guarda conformidade com os seus princípios constitucionais, sendo uma importante ferramenta no combate a corrupção dos entes administrativos, a partir da adoção de uma política de transparência e boa governança.

Nessa senda, ao vislumbrar os princípios do *compliance* e a sua essência baseada na transparência e integridade, este pode ser expandido e também implementado no combate a corrupção na Administração Pública, visto a conformidade com as suas finalidades constitucionais. Diante dessas circunstâncias, surge o questionamento: como a aplicabilidade do *compliance* pode atenuar a percepção corrupção e tornar a Administração Pública brasileira mais eficiente?

Para alcançar os objetivos propostos, a metodologia utilizada se valeu do uso dos métodos indutivo e observacional na realização da pesquisa. O indutivo porque foram analisados dados particulares para alcançar uma conclusão geral, pois a partir da visualização de modelos de *compliance* já implementados em algumas organizações administrativas, mesmo que recentes, analisar os resultados no combate à corrupção e dinamização dos serviços públicos. E o método observacional, porque serve de base para qualquer área das ciências.

Quanto aos fins, foi utilizada a pesquisa exploratória, como fim proporcionar maior familiaridade com o problema, disponibilizando dados para uma investigação mais aprofundada sobre o tema. Já em relação aos meios, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, sendo utilizados como fonte bibliográfica os livros, as teses, as dissertações, as revistas e os jornais, bem como os artigos científicos e as legislações constantes nos bancos de dados da internet.

Nesse sentido, a escolha do tema se justifica pelo fato do autor, após experiência com estágio no Instituto Nacional do Seguro Social, ter despertado interesse na busca por mecanismos que previnam e atenuem a percepção da corrupção enraizada nos entes administrativos. A partir disso, com a ciência de protótipos da implementação do *compliance* adotados nos Estados do Goiás e Paraná, bem como na Petrobras, mesmo que por curto período de tempo, já se

mostrou em um mecanismo eficiente no combate a corrupção, surgiu a necessidade de estudar o tema com mais afinco.

Importa ressaltar que, embora a temática da corrupção seja bastante discutida e analisada, será sempre um tema atual em virtude dos reiterados escândalos que permeiam a gestão pública. Do mesmo modo, a implementação do *compliance* na Administração Pública como ferramenta de combate a corrupção, ainda é um procedimento em fase de consolidação, no qual poucos Estados Brasileiros e entes administrativos adotaram programas de integridade, assim o tema possui uma grande carência de estudos sobre os resultados que podem ser alcançados.

Em relação à relevância científica e social da pesquisa, esta se dá no intuito de demonstrar que a partir da implementação do *compliance* pode-se atenuar a percepção da corrupção, visto que este possui total conformidade com os princípios da Administração Pública, o qual possui em sua essência mandamentos éticos que se traduzem em moralidade, eficiência, transparência e mitigação da corrupção, podendo angariar benefícios para a gestão pública e, conseqüentemente, toda a sociedade.

Os resultados obtidos contribuirão para a Administração Pública com a implementação do *compliance*, alcançar uma gestão governamental com comportamento legal, ético, moral, transparente e com mais eficiência, em conformidade e respeito aos princípios constitucionais da Administração Pública, garantindo o atendimento do interesse público, tendo como público-alvo os administradores do Poder Executivo da Administração Direta e Indireta; os operadores de direito e a sociedade em geral.

2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

A marca que caracteriza nossa racionalidade é a civilidade. Dentro de uma comunidade, estamos sujeitos às regras de organização que inviabilizam o uso da força para solução dessas contendas, necessitando da figura do Estado para sua gestão. Com isso em mente, entende-se a relação do Estado com os indivíduos como uma relação bilateral, de modo que a sociedade fez um “acordo” com o Estado, cedendo direitos individuais e em troca o Estado fica com a atribuição de gerir a sociedade, com seus poderes limitados pelo Direito.

Partindo dessa premissa, para o Estado Civil atingir suas finalidades, é imprescindível que na sua estrutura possua mecanismos para administrar as demandas sobrevindas de seus cidadãos. Nesse sentido, na necessidade do Estado de cumprir suas finalidades, surge a Administração Pública, esta que será responsável pelo cumprimento das políticas do Estado, sendo responsável por gerir as necessidades de seu povo, desconcentrando e descentralizando as atividades para alcançar o interesse público.

Nessa linha, a Administração Pública em síntese, compreende o conjunto de atividades, processos e organizações que são responsáveis pela gestão e implementação de políticas públicas pelo Estado, com foco principal no interesse público e atendimento às necessidades de sua população. Visto isso, a Administração Pública envolve tanto o conjunto de órgãos e entidades responsáveis pela gestão dos interesses públicos, quanto a própria atividade de gerir e executar as políticas públicas (Carvalho Filho, 2016).

Adiante, a Administração Pública pode ser dividida em dois sentidos, o primeiro, o sentido objetivo, material ou funcional; o segundo, o sentido subjetivo, formal ou orgânico. Em sentido objetivo, a Administração Pública pode ser compreendida como a atividade concreta e imediata desenvolvida pelo Estado para o atendimento aos interesses coletivos. Com relação ao sentido subjetivo, a Administração Pública compreende o conjunto de órgãos e pessoas jurídicas que a lei atribui o exercício de funções administrativas pelo Estado (Di Pietro, 2023, p.113).

O que pode se entender dessa divisão da Administração Pública, é que ambos os sentidos são complementares e interligados, enquanto o sentido objetivo está ligado à estrutura e ao funcionamento da Administração Pública que realizam as atividades de gestão dos interesses públicos, com base nas normas e princípios do Direito Administrativo; já o sentido subjetivo se concentra nos fins e nos

propósitos que a atividade administrativa busca alcançar, isto é, enfatiza o propósito da atividade administrativa e sua finalidade voltada para o interesse público. Portanto, os sentidos juntos, eles fornecem uma visão abrangente da Administração Pública e da sua importância e no funcionamento do Estado.

Destarte, a Administração Pública é responsável pela gestão dos interesses coletivos, pela execução de políticas públicas, atenta às necessidades da sociedade e visando o bem comum. É imprescindível para o bom funcionamento da Administração Pública que esta observe o artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 atendendo aos princípios como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, para que tenhamos uma atuação administrativa transparente e responsável, com enfoque na promoção do bem comum.

2.1 Princípio da Legalidade

O princípio da legalidade é um dos princípios fundamentais que regem a sociedade como um todo, encontramos na forma do artigo 5º, inciso II, que ninguém é obrigado a fazer ou deixar de fazer senão em virtude de lei. Podemos depreender deste princípio, no âmbito cível, se algo não está sendo proibido por lei, o ato será permitido.

Ainda assevera Meirelles (1997): “enquanto na administração particular é lícito fazer tudo o que a lei não proíbe, na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza”. Como visto, a legalidade está intrínseca ao Estado de Direito, o que o torna fruto do próprio Direito, sendo essencial para estrutura do regime jurídico-administrativo. Em decorrência do princípio da legalidade, a atuação dos agentes públicos será legitimada se for permitida por lei.

Ressoa evidente que a legalidade como princípio da administração, atua como mecanismos de equilíbrio entre a função precípua de legislação, garantindo os direitos fundamentais da sociedade e a de executar a lei, com encargo da Administração Pública, estando sua atuação sujeita ao determinado por lei e às exigências do bem comum, a fim de evitar abusos de poder que vão de encontro ao Estado Democrático de Direito.

2.2 Princípio da Impessoalidade

É imperioso mencionar que a lei deve ser aplicada a todos de forma igualitária. De forma semelhante, temos o significado da impessoalidade na administração, que nada mais é do que oferecer tratamento especial para determinada pessoa. O princípio da impessoalidade determina a igualdade de tratamento que a administração deve adotar para aqueles que estejam compelidos em uma mesma situação jurídica, sem qualquer tipo de aversão, seja qual for o motivo. Isto significa que a Administração Pública tem que atuar de forma impessoal e genérica, com intuito de atender o interesse público.

No campo prático, o princípio da impessoalidade tem como escopo o impedimento de que agentes públicos se utilizem da sua função para obtenção de benefícios pessoais ou tratar de forma privilegiada certas pessoas ou empresas. Nessa senda, é exigível que a Administração Pública tome suas decisões a partir de critérios objetivos, legais, técnicos e éticos, pré-estabelecidos em leis ou regulamentos, de forma transparente e igualitária para toda a sociedade.

Adiante, como a atuação do princípio deve pautar-se na impessoalidade, é vedado qualquer tipo de promoção pessoal de agentes públicos ou autoridades, sendo a atuação voltada ao atendimento do interesse público estando disposto no artigo 2º, inciso II, da Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Como o exercício dos agentes públicos é impessoal, sua atuação é imputada ao Estado, portanto, as realizações não devem ser atribuídas à pessoa física do agente pública, mas ao ente público ao qual esteja ligado.

2.3 Princípio da Moralidade

Na prática dos atos administrativos é essencial que estas sejam evitadas de condutas éticas e morais. A partir dessa premissa, surge o princípio da moralidade na Administração Pública, que exige da Administração comportamento não apenas lícito, mas também consoante com a moral, os bons costumes, as regras de boa administração, os princípios de justiça e de equidade, a ideia comum de honestidade (Di Pietro, 2023, p.857). Isto é, a conduta administrativa não deve observar somente o disposto em lei, mas também atentar a ética, boa-fé, lealdade e probidade, para alcançar uma boa administração.

O princípio da moralidade está disposto no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil e o legislador tentou coibir a imoralidade

administrativa, em contraponto, a moralidade está intrínseco a noção do bom administrador, que deve conhecer a lei e aos princípios éticos da Administração Pública inerentes a sua função (Carvalho Filho, 2014). Entretanto, a moralidade pode ir ainda do que é disposto em lei, embora uma conduta esteja dentro da legalidade, ela pode não ser moral, assim determina Mazza (2023):

O princípio jurídico da moralidade administrativa não impõe o dever de atendimento à moral comum vigente na sociedade, mas exige respeito a padrões éticos, de boa-fé, decoro, lealdade, honestidade e probidade incorporados pela prática diária ao conceito de boa administração. Certas formas de ação e modos de tratar com a coisa pública, ainda que não impostos diretamente pela lei, passam a fazer parte dos comportamentos socialmente esperados de um bom administrador público, incorporando-se gradativamente ao conjunto de condutas que o Direito torna exigíveis (Mazza,2023).

É cediço que a falta de moralidade administrativa pode acarretar danos imensuráveis a sociedade. Estamos diante de casos reiterados de corrupção, dos agentes públicos que não estão em conformidade com o exercício pautado nos princípios do Direito Administrativo. Quando o agente desrespeita o princípio da moralidade administrativa, incorre em concurso na violação de outro princípio.

Destarte, a moralidade administrativa vai além da legalidade, ou seja, mesmo que um ato administrativo seja legalmente permitido, ele pode ser considerado imoral e, portanto, passível de sanções. Dessa forma, o princípio da moralidade administrativa atua como um controle sobre a atuação dos agentes públicos, garantindo que suas ações estejam em conformidade com os princípios éticos que devem nortear a Administração Pública.

2.4 Princípio da Publicidade

É cediço que a atuação estatal deve ser pautada na transparência, como medida de controle da Administração Pública. Nesse sentido, ganha importância o princípio da publicidade, que rege a atuação dos órgãos e entidades públicas. De acordo com esse princípio, a Administração Pública deve agir de forma transparente e acessível, garantindo que as informações e atos administrativos sejam divulgados e disponíveis para o conhecimento de todos os cidadãos.

É por força desse princípio, que os atos administrativos são publicados e divulgados em imprensa oficial ou expostos nas repartições administrativas, ou, nos dias de hoje, são divulgadas as informações na Internet. Essa medida é essencial para que o público externo tenha a possibilidade de visualizar a atuação da

Administração Pública, como também, vir a conferir o andamento dos serviços públicos prestados.

Esse princípio reforça a necessidade de prestação de contas, esta se torna um mecanismo de atenuação a corrupção e prejuízos ao erário, na medida que, com a publicidade daquele que administre o orçamento público, terá um risco menor de irregularidade. Insta salientar, que a não observância da prestação de contas acarreta sanções cíveis e penais.

Ademais, em harmonia com o princípio da impessoalidade, é proibido qualquer tipo de propaganda com o intuito de promoção pessoal, isto é, a publicidade na Administração Pública é para fins educativos, informativos ou de orientação social, é essencialmente para o atendimento do interesse público, não vigorando desejos egoísticos.

Destarte, o princípio da publicidade na administração pública do Brasil busca garantir a transparência, o controle social e o acesso à informação por parte dos cidadãos, fortalecendo a democracia e a *accountability* (prestação de contas) do Estado.

2.5 Princípio da Eficiência

O princípio da eficiência é o caçula dos princípios fundamentais da Administração Pública, tal qual foi inserido pela Emenda Constitucional 19/1998, de 04 de junho de 1998, no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil. A essência da eficiência na administração, é buscar mais celeridade nas ações públicas, como por exemplo, a garantia de duração razoável do processo judicial e administrativo (artigo 5º, LXXVIII da Constituição da República Federativa do Brasil) e os contratos de desempenho (artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil), que estabelece metas de desempenho para alcançar a finalidade pública de forma mais rápida e efetiva.

É indubitável que a inclusão desse princípio surgiu pelo descontentamento da população com os serviços prestados pelos entes administrativos, uma vez que é de repercussão pública o atraso nas obras, no fornecimento de serviços básicos e os prejuízos causados aos contribuintes em decorrência da corrupção e ineficiência dos administradores. Portanto, a previsão desse princípio, revela a preocupação dos governantes em atender aos serviços da população de maneira mais dinâmica, observando critérios como qualidade, quantidade e finalidade na execução administrativa.

A base do princípio da eficiência é a produtividade e economicidade, isto significa que, nas atribuições administrativas é exigido a redução dos desperdícios, o que se traduz na execução dos serviços públicos com presteza, perfeição e rendimento funcional. Nesse sentido, alguns critérios devem ser observados para concretização do princípio da eficiência, como a economicidade, redução de desperdícios, qualidade, celeridade, produtividade e rendimento funcional (Mazza, 2023).

De igual modo, a Administração Pública, visando a eficiência dos seus atos, deve utilizar os recursos públicos de maneira adequada, evitando desperdícios e buscando o melhor resultado possível com o menor custo. Isso envolve a adoção de práticas de gestão eficientes, a valorização do servidor público capacitado e comprometido, a utilização de tecnologia e inovação para aprimorar os processos administrativos, entre outras medidas. Além disso, a eficiência também requer transparência na utilização dos recursos públicos e na prestação de contas à sociedade.

Importa destacar que a eficiência não se limita apenas à busca pela redução de custos, mas também envolve a melhoria contínua dos serviços prestados, a promoção do desenvolvimento sustentável e a satisfação das necessidades e expectativas dos cidadãos. Para tanto, é importante que a Administração Pública adote uma abordagem estratégica, focada em resultados e orientada para o atendimento das demandas da sociedade.

Há de se ressaltar que quando o princípio da eficiência é respeitado, desempenha um papel importante no combate à corrupção, na medida que uma administração pública eficiente pode ajudar a reduzir as oportunidades para práticas corruptas, pois uma gestão transparente, ágil e responsável torna mais difícil para agentes corruptos agirem sem serem detectados. Além disso, a adoção de medidas de controle interno e a utilização de tecnologias podem aumentar a capacidade do Estado de prevenir, detectar e punir atos de corrupção. Ao priorizar a eficiência e a transparência na administração pública, é possível avançar na luta contra a corrupção e construir uma sociedade mais justa e desenvolvida.

É cediço que o princípio da eficiência deve ser conciliado com outros princípios fundamentais da Administração Pública, como a legalidade, a moralidade, a impessoalidade e a publicidade. Ou seja, a busca pela eficiência não pode

comprometer a observância desses princípios, mas deve ser realizada dentro dos limites legais e éticos estabelecidos.

Destarte, fica compreendido que o princípio da eficiência buscou estabelecer uma nova forma de administração pública mais voltada para a eficiência, a transparência e a participação cidadã. Nessa senda, a eficiência visa otimizar os serviços prestados pela Administração Pública, a partir do melhor manejo com os recursos para atingir o interesse público, com a prestação de serviços de qualidade e à busca pelo aprimoramento contínuo da gestão pública, sempre em consonância com os demais princípios que regem a administração pública. A eficiência é um dos pilares do Estado Democrático de Direito e um requisito fundamental para o bom funcionamento do Estado e a garantia dos direitos dos cidadãos.

3 APONTAMENTOS ELEMENTARES SOBRE A CORRUPÇÃO

A corrupção vem do latim “*corruptus*” e significa subornado, seduzido e estragado, o ato de quebrar os pedaços. De forma vulgarizada, a corrupção pode ser entendida como a ação de ganhar vantagem sobre o outro, compreendida desde a uma simples furada de fila, até os grandes escândalos de corrupção cometidos pelos políticos brasileiros.

A vista disso, o cerne do conceito de corrupção reside na potencial ameaça à coesão social, ao inverter a prioridade dos interesses coletivos sobre os interesses individuais, o que vai de encontro a valores fundamentais compartilhados pela sociedade, podendo promover a união e a harmonia de seus membros (Brei, 1996).

Quando se trata da corrupção referente ao homem, nada mais é que o desvio de um padrão moral consagrado pela comunidade (Carvalho Filho, 1991). É cediço que a moral representa o alicerce ético da sociedade, o qual age como um guia incentivando comportamentos justos, respeitosos e responsáveis. Nesse sentido, esse distanciamento do indivíduo com o padrão moral, pela não observância da conduta íntegra e justa, não apenas surte efeito no corrupto, como também representa riscos ao interesse coletivo.

Com enfoque na corrupção no setor público, a corrupção se mostra como o abuso do poder político, envolvendo os membros da Administração Pública, por meio de atos ilegais e desonestos, que se utilizam de sua posição para ganhos pessoais, financeiros ou políticos, que conflitam com o interesse público.

Nessa senda, pode-se entender a corrupção como:

[...] um comportamento desviante de parte dos servidores públicos, eleitos ou não, que vise a obtenção de recursos para a promoção do bem-estar de um determinado indivíduo ou grupo ou que vise atingir um objetivo político através do mau uso da autoridade ou dos recursos provenientes de tal posição (Gingerich, 2006).

Partindo desse pressuposto, observa-se que a corrupção se manifesta quando um funcionário público, agindo de forma consciente e deliberada enquanto exerce suas funções, favorece interesses impróprios, em sua maioria de natureza privada, em prejuízo do interesse público.

Há de se destacar que a corrupção não envolve apenas o comportamento do funcionário público, como também parte do particular, com poder econômico ou pessoal, que irá persuadir o detentor de cargo público alguma vantagem indevida. Essa troca de favores é levantada por Zaffaroni (1990), que define corrupção como:

Por corrupção deve-se entender a relação que se estabelece entre uma pessoa com poder decisório estatal e uma outra pessoa que opera fora deste poder. O objetivo desta relação é uma troca de vantagens, onde ambas obtém incremento patrimonial, em função de um ato (ou omissão) da primeira pessoa em benefício da segunda. (Zaffaroni, 1990).

Como podemos observar, a corrupção possui muitas nuances e diferentes conceitos. Com isso, Miranda (2018), através de seus estudos, buscou unificar o conceito de corrupção, trazendo uma significação mais exata sobre o tema, o qual definiu corrupção como:

Corrupção é o pagamento ilegal (financeiro ou não) para a obtenção, aceleração ou para que haja ausência de um serviço feito por um funcionário público ou privado. A motivação da corrupção pode ser pessoal ou política tanto para quem corrompe quanto para quem é corrompido (Miranda, 2018).

Destarte, a corrupção é um fenômeno complexo e prejudicial que pode afetar a sociedade em níveis imensuráveis, configura-se com um desvio de poder e uma violação da confiança depositada pelos indivíduos nos seus representantes e instituições públicas. Conquanto, a corrupção mina valores éticos, prejudica a solidariedade social, precariza os serviços públicos e põe em xeque a credibilidade da Administração Pública.

3.1 A Corrupção na Administração Pública Brasileira

Não é de ficar surpreso que o Brasil é um país corrupto, segundo o Ranking Mundial do Índice de Percepção da Corrupção (IPC) 2023, o Brasil ocupa a 104ª colocação entre 180 países participantes, divulgado pela Transparência Internacional em 2024. O nosso país perdeu 02 pontos, alcançando 36 pontos na pontuação de 0 a 100, em que quanto mais perto do 0 o país é considerado mais corrupto, ficando bem abaixo da média global de 43 pontos. O órgão Transparência Internacional afirma que o Brasil teve uma “década perdida” no combate à corrupção, por motivos de desmanche de marcos legais e institucionais anticorrupção e políticas de transparência.

Quando estamos diante de práticas corruptas dentro da administração, há violação da legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, publicidade e eficiência, acarretando na ineficiência do setor público, prejudicando o acesso a serviços básicos e aprofundando as desigualdades sociais.

Na Administração Pública, os casos de corrupção estão cada dia mais recorrentes e partindo para uma normalização. A gestão pública é marcada por práticas antiéticas, uso indevido de recursos públicos, suborno, desvio de verbas, nepotismo e diversas violações aos princípios que regem a gestão pública.

Há de se ressaltar que a corrupção não é somente uma prática que atenta aos cofres públicos, uma vez que interfere diretamente nos mandamentos do Estado Democrático de Direito. Quando a corrupção está evidente, enfraquece a democracia, ao permitir que interesses privados prevaleçam sobre o interesse público e isto vai desde o pequeno suborno oferecido a um agente público até os imensuráveis escândalos de corrupção no Congresso Nacional, envolvendo os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.

Tendo em vista o quanto a corrupção é nefasta para o desenvolvimento do país, é imprescindível que se analisem os fatores que corroboram para sua ocorrência e perpetuação. Dentre os fatores podemos citar inicialmente os fatores culturais, pelo mantra do “jeitinho brasileiro”, a premissa de quem não leva vantagem é perdedor (Filgueiras, 2009), o que denota no campo ético e moral do indivíduo.

Dando prosseguimento, uma outra causa é quanto aos sistemas pouco transparentes e burocráticos que tornam um atrativo para o corrupto. Quando as atividades de gestão das instituições públicas são conduzidas de forma obscura e sem a prestação de contas adequadas, transforma-se em um campo fértil para práticas corruptas; além de que baixos níveis de transparência facilitam a impunidade, visto a dificuldade de produção probatória, facilitando ainda mais a corrupção (Luciano; Magnagnago; Wiedenhöf, 2017).

Em referência a burocratização, o excesso de burocracia amplia o poder discricionário do servidor público que terá mais margem para atender seus interesses particulares. Dessa forma, o servidor público elabora um conjunto de processos, normas e regulamentos com o objetivo de tornar mais complexa a atuação da administração pública em relação aos particulares, e, com base nisso, busca-se atrair uma gratificação como uma maneira de agilizar as etapas que devem ser realizadas pelo administrador público (Jain, 2001). Há de se ressaltar que a

burocracia excessiva, visto os procedimentos discricionários, repleto de exigências por parte do agente público, pode dificultar o acesso à informação e transparência dos processos administrativos.

Um outro fator apontado como causa de corrupção, é o baixo nível de *compliance*. Como dito anteriormente, a corrupção no Brasil é sistêmica e institucionalizada, para reduzir a percepção necessita-se de um processo de *compliance* efetivo, com a capacidade de identificar, controlar e punir as ações de combate a corrupção (Luciano; Magnagnano; Wiedenhöf, 2017). Desse modo, quando a Administração Pública não possui uma cultura forte de conformidade com as leis e regulamentações, aumenta o risco de ocorrerem práticas corruptas.

Por fim, uma das maiores causas de corrupção é a impunidade. No Brasil, os corruptos são indiciados, seus processos duram anos e resultam em poucas sanções ou nenhuma penalidade. Ademais, pela falta de rigor das leis na punição das práticas corruptas, quem corrompe confia que não sofrerá nenhuma punição pelo ato, sendo encorajado a perpetuar suas transgressões. Com isso, a falta de punição efetiva enfraquece os sistemas de justiça e desencoraja tanto a prevenção quanto a denúncia dos atos corruptos.

3.2 Instrumentos Jurídicos de Combate à Corrupção

A corrupção tem sido um dos principais flagelos enfrentados pela administração pública brasileira ao longo de sua história. Para combater esse grave problema, foram criados diversos instrumentos jurídicos que visam promover a ética, a transparência e a responsabilização daqueles que se envolvem em atos corruptos.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 estabeleceu, em seu artigo 37, princípios fundamentais que regem a administração pública, como a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência. Segundo Di Pietro (2019), esses princípios são alicerce para a atuação ética e transparente do setor público, fortalecendo os mecanismos de combate à corrupção.

Uma das legislações mais importantes no combate à corrupção é a Lei nº 8.429, de 02 de junho de 1992 (Lei de Improbidade Administrativa). O referido instrumento legal foi concebido para coibir atos que atentem contra o patrimônio público, a moralidade e a legalidade. Segundo Meirelles (2020), a lei busca responsabilizar tanto agentes públicos quanto particulares que praticam atos de

corrupção, impondo penalidades como a perda da função pública, a suspensão dos direitos políticos e a devolução dos valores desviados.

No âmbito das empresas, a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 (Lei Anticorrupção), representa um avanço significativo no combate à corrupção. Como podemos depreender da norma supracitada, a lei responsabiliza pessoas jurídicas que pratiquem atos corruptos contra a administração pública, aplicando multas severas e possibilitando até a dissolução da empresa envolvida. É importante destacar, que o diploma legal prevê a redução das penalidades para as empresas que possuem *compliance* efetivo e em pleno funcionamento.

Consoante ao exposto, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (Lei das Estatais), que estabelece diretrizes que garantam maior transparência e responsabilidade nas empresas estatais. Como uma forma de prevenir a corrupção e deixar as empresas estatais mais eficientes, a lei prevê a implementação de programas de *compliance*, uma ferramenta que permite que as estatais cumpram as exigências legais e adotem uma postura ética e transparente nas suas operações.

Apesar dos avanços proporcionados pelas leis de combate à corrupção, o Brasil ainda enfrenta desafios significativos. A efetiva aplicação e fiscalização dessas normas são frequentemente questionadas, bem como a morosidade do sistema judiciário na condução dos processos. Desta feita, a impunidade e a falta de celeridade processual podem comprometer os esforços de combate à corrupção.

Outro desafio diz respeito à resistência cultural e institucional à mudança. Nesse sentido, compreendemos que a corrupção muitas vezes está arraigada em práticas históricas, exigindo um esforço contínuo de educação e conscientização para transformar a cultura política do país (Sena, 2016).

Em conclusão, as leis de combate à corrupção representam importantes ferramentas para promover uma Administração Pública ética e transparente no Brasil. Entretanto, é essencial enfrentar os desafios da aplicação efetiva dessas normas e da mudança cultural, para que o país possa consolidar um ambiente mais íntegro e justo para todos os cidadãos.

4 O INSTITUTO DO *COMPLIANCE* E SUA APLICABILIDADE

4.1 Conceito de Compliance

O termo "*compliance*" tem raízes na língua inglesa e deriva do verbo "*to comply*", que significa "cumprir" ou "conformar-se". O *compliance* ganhou notoriedade na década de 70 e 80, após escândalos financeiros e políticos nos Estados Unidos, como no caso Watergate, que resultou na apuração sobre o uso de dinheiro de empresas estadunidenses em campanhas políticas no país e no exterior. Em decorrência desse fato, acarretou na renúncia do então presidente Richard Nixon em 1974, com isso, destacou a necessidade de regulamentação mais rigorosa e de mecanismos mais eficazes de controle nas organizações.

Nesse contexto, surgiram regulamentações significativas, como a lei anticorrupção norte-americana, "*Foreign Corrupt Practices Act*", e a Lei Sarbanes-Oxley (SOX) nos Estados Unidos. Essas leis estabeleceram as bases para o que hoje conhecemos como *compliance*, exigindo que as empresas implementassem políticas e procedimentos rigorosos para prevenir fraudes, corrupção e outros comportamentos antiéticos.

Partindo disso, observamos que o conceito de *compliance*, em sua essência, refere-se ao conjunto de práticas e normas adotadas por uma organização para garantir que ela esteja em conformidade com as leis, regulamentos e padrões éticos que regem suas atividades. Embora o termo seja amplamente utilizado nas esferas empresariais e jurídicas, sua aplicação abrange diversos campos, desde a governança corporativa até a ética profissional.

Há de se destacar que o *compliance* não se atenta apenas a mera conformidade das normas legais e regulamentares, sua abrangência vai além disso, como na observância dos princípios éticos, políticas internas de organização e condutas dos seus membros (Candeloro; Rizzo; Pinho, 2012, p.30).

O *compliance* desempenha um papel fundamental no combate à corrupção e na promoção da ética nos negócios, uma vez que programas eficazes podem estabelecer diretrizes claras e práticas transparentes para prevenir atos ilícitos. Ao assegurar que uma organização cumpra rigorosamente a legislação anticorrupção e outras regulamentações pertinentes, o *compliance* cria um ambiente de integridade que dissuade comportamentos antiéticos.

Desta feita, o *compliance* é uma importante ferramenta que permitem às organizações agirem com mais lisura na obediência às leis, como também, em

instaurar uma cultura organizacional de valorização da ética, da transparência e da responsabilidade, sendo essencial para a estabilidade e eficiência da entidade.

4.2 Pilares dos Programas de *Compliance*

Como observado, o *compliance* é o conjunto de práticas e políticas adotadas por uma organização para garantir que ela esteja em conformidade com as leis, regulamentos e padrões éticos aplicáveis, promovendo transparência, ética e responsabilidade em suas operações.

Desse modo, para uma correta operacionalização de um programa de *compliance*, este deverá ser pautado em princípios e diretrizes específicos para garantir que as entidades integrantes cumpram as leis, regulamentos e padrões éticos. Nessa senda, para a estruturação do *compliance* deve ser observado a boa governança, *accountability*, integridade e interdisciplinaridade.

Na busca por conhecimentos para condicionar um Estado eficiente, o Banco Mundial (1992) diz que a governança é “a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento”. A boa governança é o alicerce sobre o qual se constrói a confiança e a eficiência em qualquer instituição, uma vez que ela engloba a transparência, a responsabilidade e a participação pública, promovendo a integridade e a tomada de decisões justas.

Vale destacar que a interconexão entre boa governança e *compliance* é essencial para promover a confiança das partes interessadas e garantir que as organizações atuem de maneira ética e legal. A boa governança estabelece os princípios fundamentais, enquanto o *compliance* se traduz em práticas e políticas concretas que garantem que esses princípios sejam seguidos. Juntos, eles ajudam a criar organizações responsáveis, transparentes e eficazes, fundamentais para o sucesso sustentável no ambiente empresarial e na administração pública.

Tratando do *accountability*, em que traduz-se essencialmente no conjunto de práticas para prestação de contas, para o controle e responsabilização, isto é, irá tratar da fiscalização e responsabilização na atividade entre agentes públicos ou um agente público e um particular. Sobre o tema, compreendemos que o *accountability* significa a necessidade de uma pessoa física ou jurídica que tenha sido incumbida ou autorizada a exercer certos poderes de prestação de contas e razões para suas

ações e os resultados obtidos, estando sujeita a penalizações de natureza política e/ou jurídica em função de suas atividades (Robl Filho, 2012).

Não há se falar em *accountability* sem mencionar a transparência, sendo um dos seus pilares. Quando uma entidade adota uma política transparente, fortalece o controle sobre a corrupção e facilita o controle na prestação de contas, fomentando uma gestão fiscal mais responsável (Coelho, 2021). Vale destacar que a transparência está relacionada ao princípio da publicidade, uma vez que o Poder Público deve agir com maior transparência possível, para que a população tenha conhecimento de todos os seus atos.

Partindo para a integridade, o termo refere-se a qualidade de agir de acordo com princípios éticos, mantendo a honestidade e a consistência em todas as ações e decisões. Desse modo, a integridade é um importante elemento para prevenção à corrupção na Administração Pública, bem como, mostra-se como medida fundamental da boa governança, pois promove a transparência, responsabilidade e ética nas ações de líderes e instituições, contribuindo para a confiança das partes interessadas e para uma gestão eficaz e ética.

Vale destacar que o Curso de Aperfeiçoamento de *Compliance*, traz a relação entre o Programa de Integridade e Programa de *Compliance*. Nessa senda, temos que o Programa de Integridade faz parte do *Compliance*, atuando de forma mais específica nos atos de prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos previstos na Lei Anticorrupção, que tem como escopo o combate à corrupção, mapeando por exemplo a ocorrência de subornos, fraudes nos processos de licitação e execuções contratuais.

É imperioso destacar que *compliance* é algo mais complexo do que apenas um sistema de regras e normas, isso porque a conformidade legal e ética de uma organização não depende apenas de conhecimentos jurídicos, alcançando uma interdisciplinaridade. Desse modo, para a efetiva aplicabilidade de um programa de *compliance*, seus profissionais irão imergir em áreas diversas como administração, contabilidade, recursos humanos, tecnologia informacional e comunicacional. Nesse sentido, assevera Rocha (2022):

Juristas possuem maior facilidade com normas e redações políticas, mas um bom comunicador, por exemplo, é fundamental para que as normas de compliance sejam transmitidas e interiorizadas de maneira eficiente. Por sua vez, um profissional de contabilidade possibilita que os registros contábeis sejam feitos de forma adequada e correspondam à realidade do que é exigido pela legislação e Corte de Contas. Já um profissional do setor de administração pode ocupar um papel de gestor dos negócios públicos e mediador no momento dos debates que serão necessários serem travados pela equipe - preferencialmente - interdisciplinar que irá elaborar as normas de compliance. (Rocha, 2022).

Destarte, a interdisciplinaridade surge como um importante recurso para a eficiência do *compliance*. Ao abraçar uma abordagem interdisciplinar, irá permitir uma compreensão mais profunda das nuances envolvidas, a identificação de riscos em diferentes níveis e a criação de estratégias abrangentes que não apenas asseguram a aderência às leis e regulamentos, mas também promovem uma cultura de integridade. Portanto, a interdisciplinaridade não é apenas um recurso valioso, mas uma necessidade para enfrentar os desafios em constante evolução da gestão pública e garantir que as organizações operem de maneira ética, responsável e em conformidade com as expectativas das partes interessadas e da sociedade em geral.

4.3 Previsões Legislativas do *Compliance* no Brasil

É indubitável que o Brasil é um país corrupto, o que acarreta no aborrecimento da população, que demonstraram recentemente indignação à corrupção por meio de manifestações populares. Em pesquisa realizada pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil), o qual sondou pelas expectativas dos cidadãos para o ano de 2023, a maioria dos entrevistados, cerca de 31% consideram que a prioridade no governo deve ser o combate à corrupção, superando direitos fundamentais como educação (28%) e saúde pública (28%).

Na tentativa de contornar a corrupção no Estado Brasileiro, foram sancionadas leis que visam o combate a corrupção, como por exemplo a conhecida Lei Anticorrupção, que estabelece a responsabilidade administrativa e civil das pessoas jurídicas por atos lesivos à administração pública nacional ou estrangeira. Essa legislação impõe a necessidade de adoção de programas de *compliance*, com o objetivo de prevenir, detectar e remediar práticas corruptas no ambiente empresarial.

Dada a importância do *compliance* das pessoas jurídicas, o Decreto 11.129/2022, que regulamenta a Lei Anticorrupção, evidencia a necessidade do programa de integridade das pessoas jurídicas, ao qual dispõe:

Art. 56. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes, com objetivo de:

I - prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e
II - fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional.

Parágrafo único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e os riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual, por sua vez, deve garantir o constante aprimoramento e a adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade. (Brasil, 2022).

Vale destacar tamanha relevância da implementação do *compliance* pelas pessoas jurídicas, que a Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações), de 1º de abril de 2021, em seu artigo 60, inciso IV, dispõe que em caso de empate entre duas ou mais propostas será utilizado como 4º critério de desempate, o desenvolvimento pelo licitante de programa de integridade, conforme orientações dos órgãos de controle.

Ato contínuo, na Lei das Estatais já prevê as áreas de *compliance* nos estatutos jurídicos das empresas públicas, das sociedades de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, vejamos o artigo 9º, § 4º da referida lei:

Art. 9º A empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno que abranjam:

I - ação dos administradores e empregados, por meio da implementação cotidiana de práticas de controle interno;

II - área responsável pela verificação de cumprimento de obrigações e de gestão de riscos;

III - auditoria interna e Comitê de Auditoria Estatutário.

(...)

§ 4º O estatuto social deverá prever, ainda, a possibilidade de que a área de *compliance* se reporte diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento do diretor-presidente em irregularidades ou quando este se furtar à obrigação de adotar medidas necessárias em relação à situação a ele relatada. (Brasil, 2016).

No mesmo código, temos à disposição do artigo 12:

Art. 12. A empresa pública e a sociedade de economia mista deverão:

I - divulgar toda e qualquer forma de remuneração dos administradores;

II - adequar constantemente suas práticas ao Código de Conduta e Integridade e a outras regras de boa prática de governança corporativa, na forma estabelecida na regulamentação desta Lei.

Parágrafo único. A sociedade de economia mista poderá solucionar, mediante arbitragem, as divergências entre acionistas e a sociedade, ou entre acionistas controladores e acionistas minoritários, nos termos previstos em seu estatuto social. (Brasil, 2016).

Como podemos depreender do texto legal acima, já temos a preocupação de inserção do *compliance* na Administração Pública, de modo a adequar seu Código de Conduta e Integridade para salvaguardar princípios do *compliance*, como a boa governança, bem como, fortalecer a auditoria interna, reportando-se ao Conselho de Administração, de modo ao corruptor em escala superior na hierarquia, não passar impune em decorrência do seu cargo.

Destarte, a previsão do *compliance* na legislação brasileira representa um importante passo no combate à corrupção, através da conformidade normativa e promoção da ética e integridade no âmbito das pessoas jurídicas. A partir do cumprimento das leis e regulamentações, será possível operar de forma ética, observância da integridade, não somente irá fluir no combate a corrupção, mas acarretará na alta credibilidade daqueles que adotam programas de *compliance*.

5 A IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO FERRAMENTA NO COMBATE À CORRUPÇÃO

É imprescindível que a Administração Pública deve se atentar às necessidades da sua população, de modo a oferecer direitos básicos para seus administrados. Ocorre que por conta da corrupção latente nos entes administrativos e seus infratores não são devidamente punidos, o que propicia a reincidência desses atos.

Já temos conhecimento que a Administração Pública, por meio da Lei Anticorrupção, exige das pessoas jurídicas a adoção de programas de integridade, com intuito de evitar atos corruptos contra a gestão pública. Ademais, é precípua que as empresas privadas possuam programas de integridade para participarem de processos licitatórios, sendo até um dos critérios de desempate entre duas ou mais propostas, como dispõe o artigo 60, inciso IV, da nova Lei de Licitações 14.133/2021.

Mesmo que a Administração Pública imponha legalmente a adoção dos mecanismos de *compliance* nas pessoas jurídicas de direito privado, não incentiva, investe, impulsiona, programas de *compliance* como forma de compelir sua própria corrupção. Desse modo, a Administração Pública não possui um mecanismo eficiente de fiscalização e prevenção, deixando por vezes em uma ação mais repressiva, após o cometimento da infração.

É imperioso destacar que práticas corruptas desviam a finalidade precípua da Administração Pública, os recursos desviados, os subornos recebidos e a má prestação do serviço público atenta diretamente com os direitos e garantias fundamentais constituídos a sociedade, além de se tratar de uma violação direta aos princípios da Administração Pública.

Desse modo, é imprescindível conferir aos entes administrativos mecanismos de controle e fiscalização que minem as atividades corruptas e redirecionem para a finalidade principal da administração que é o interesse público. Assim, o *compliance* se mostra uma alternativa viável para uma melhor condução da gestão pública, a partir da observância de seus pilares de *accountability*, integridade, boa governança e integridade, será possível atenuar os atos corruptivos da Administração Pública e alcançar uma maior eficiência no oferecimento dos serviços públicos.

5.1 Adequação do *Compliance* aos Princípios da Administração Pública

Sabidamente, a Administração Pública é pautada em 5 princípios constitucionais, dispostos no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil, sendo eles a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Esses são os mandamentos que a Administração Pública deve observar no atendimento do interesse público.

Quando falamos de *compliance*, de forma superficial, observamos que é um instituto de cumprimento de normas. O *compliance* irá vincular a conformidade normativa com critérios éticos e morais, com total consonância aos princípios da legalidade e moralidade (Pironti, 2021, *apud* Bandeira, 2021). Desse modo, quando adotado o *compliance* na Administração Pública, a legalidade e moralidade estarão em perfeita harmonia, uma vez que não somente visualizar aquilo que é legal, como também o que é moral, promovendo a integridade da Administração Pública, a partir da observância normativa não somente pelo âmbito legal, mas também do moral.

Visto que o *compliance* tem o condão do cumprimento normativo, de outra maneira, o princípio da impessoalidade irá dispor que os agentes públicos não se utilizem da função para beneficiar a si ou outrem, atuando apenas com base naquilo que a lei dita para sua função. Desse modo, o *compliance* e o princípio da impessoalidade possuem uma relação de complementaridade, em que a cultura de conformidade permite que a atividade administrativa seja exercida de forma neutra e livre de influências pessoais, com a promoção da ética e legalidade.

No campo prático, o princípio da impessoalidade tem como escopo o impedimento de que agentes públicos se utilizem da sua função para obtenção de benefícios pessoais ou tratar de forma privilegiada certas pessoas ou empresas. Nessa senda, é exigível que a Administração Pública tome suas decisões a partir de critérios objetivos, legais, técnicos e éticos, pré-estabelecidos em leis ou regulamentos, de forma transparente e igualitária para toda a sociedade.

Quanto ao princípio da publicidade, tomando parte que o *compliance* tem como um de seus pilares principais a transparência, assim, quando uma organização adota um programa de integridade, esta deve tornar seus processos, políticas e procedimentos acessíveis, com a garantia do acesso à informação e promoção de participação social. A implementação de um programa de *compliance*

eficaz contribui de forma significativa para o respeito ao princípio da publicidade, garantindo que a gestão pública seja mais transparente.

Por fim, como sabemos que o princípio da eficiência preconiza que as ações do governo devem ser planejadas e realizadas de maneira a alcançar os melhores resultados com os recursos disponíveis, minimizando os desperdícios e custos desnecessários. Nessa senda, o *compliance* quando bem aplicado, ajuda a identificar e mitigar potenciais problemas legais, regulatórios e éticos, evitando multas e litígios, bem como, atenuar desvios de recursos e custos indesejados.

Ademais, o *compliance* pode ainda dinamizar os procedimentos administrativos tornando-os mais eficientes. Com o *compliance* será possível estabelecer procedimentos claros e padronizados que simplificam a tomada de decisões e os processos internos, reduzindo a burocracia, aumentando a agilidade das operações, acarretando em uma administração mais eficiente.

Destarte, como podemos depreender da relação dos princípios da Administração Pública e o *Compliance*, é que seu programa em sua essência contempla de forma harmônica o cumprimento da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência. Visto que o *compliance* preza por uma gestão eficaz, transparente e íntegra, tem muito a acrescentar na Administração Pública, dinamizando os serviços públicos e atenuando práticas corruptas.

5.2 Medidas de Efetividade do *Compliance* na Administração Pública

É cediço que a essência do *compliance* está em perfeita harmonia com os princípios constitucionais da Administração Pública, assegurar o cumprimento das leis e regulamentos, bem como a prevenção de atos de corrupção, fraudes e irregularidades. Essas medidas devem ser adotadas por todos os órgãos públicos, independentemente do seu tamanho ou complexidade.

Nesse sentido, para a devida implementação do *compliance* é necessário atentar a sua estrutura, de modo a observar as medidas para uma aplicabilidade mais eficaz. Assim, de acordo com Sibile, Serpa e Faria (2016), para a efetiva aplicação do *compliance* depende de uma estrutura múltipla inter-relacionadas sustentada pelos seguintes pilares:

1. Comprometimento da alta administração: os dirigentes públicos deverão demonstrar a importância da integridade na gestão administrativa, dispondo de recursos e esforços para sua implementação;

2. Avaliação de Riscos: a partir de um monitoramento e avaliação dos riscos de corrupção, fraudes e irregularidades, levando em conta as características, as atividades e o contexto de cada órgão e entidade pública.
3. Código de Conduta e políticas de *compliance*: por meio da elaboração das regras que conduzirão a atividade e os procedimentos administrativos;
4. Controle Interno: são as medidas que são adotadas para atenuar os riscos identificados no monitoramento, podendo incluir políticas, procedimentos, treinamentos, auditorias e sistemas de informações;
5. Treinamento e Comunicação: estamos diante de medidas essenciais para disseminação da cultura de integridade, a partir da informação de todos os servidores sobre os objetivos do *compliance*, as regras e procedimentos que devem ser seguidos e as consequências pelo seu não cumprimento;
6. Canais de Denúncias: é uma ferramenta importante para permitir que servidores denunciem atos de corrupção, fraudes e irregularidades, destacando a necessidade do sigilo e acessibilidade a todos os servidores;
7. Investigações Internas: após realizadas a denúncia, será dado início a procedimentos internos para verificação da procedibilidade da denúncia sobre comportamentos ilícitos ou antiéticos com apuração de responsabilidades e sanções correspondentes;
8. *Due Diligence*: refere-se a uma avaliação prévia no relacionamento com terceiros, buscando reduzir os riscos de responsabilização e sanções pela não conformidade nas áreas diversas, como contábil, jurídica e financeira.
9. Monitoramento e Auditoria: O monitoramento e avaliação contínuos são essenciais para garantir que o programa de compliance esteja funcionando de forma eficaz. O monitoramento deve ser realizado por meio de auditorias, avaliações de desempenho e outros mecanismos.

É fundamental buscar a implementação de sistemas de compliance público diante de um contexto regulatório abrangente, que englobe as diretrizes essenciais a serem seguidas de maneira obrigatória por toda a gestão estatal, incorporando os pilares de um programa de integridade destinado ao setor público, como o Código de Conduta, o Canal de Denúncias, a Gestão de Riscos e o Treinamento Contínuo.

Insta salientar que não é o bastante simplesmente estabelecer o programa de *compliance*, é imprescindível sensibilizar e conscientizar todos os colaboradores e líderes da instituição. Em outras palavras, o programa deve ser verdadeiramente

eficaz, adotado integralmente, com o respaldo da alta administração e aplicado em todas as esferas da organização. Assim, é necessário promover uma cultura de conformidade dentro da entidade.

5.3 Modelos de *Compliance* implementados na Administração Pública

É indubitável que a corrupção é uma grande mancha na Administração Pública brasileira, o que desmotiva a população em acreditar que isso pode ser um problema a ser resolvido, como também corrobora para o aumento dos custos sociais e políticos. Nesse sentido, o *compliance* chega como uma alternativa de combate à corrupção, visto que seus princípios contribuem para o cumprimento das normas legais, transparência e governança, a partir de uma reestruturação estratégica, organizacional e tecnológica da Administração Pública.

Com base nisso, alguns Estados brasileiros começaram a adotar programas de integridade na sua gestão, como o Paraná, obtendo resultados significativos no combate à corrupção. O Estado do Paraná, por meio da Lei Estadual nº 19.857, de 29 de maio de 2019, instituiu o Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual, que tornou perene e obrigatória a sua implementação na administração pública direta, fundacional autárquica e serviços sociais autônomos, sendo a Controladoria Geral do Estado do Paraná a responsável pelas diretrizes de implementação nestes órgãos e entidades. O Programa de Integridade e *Compliance* possuem os seguintes objetivos, dispostos no artigo 2º da referida lei:

Art. 2.º O Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual tem por objetivo:

- I - adotar princípios éticos e normas de conduta e certificar seu cumprimento;
- II - estabelecer um conjunto de medidas conexas visando à prevenção de possíveis desvios na entrega dos resultados esperados pelos destinatários dos serviços públicos;
- III - fomentar a consciência e a cultura de controles internos na busca contínua da conformidade de seus atos, da observância e cumprimento das normas e da transparência das políticas públicas e de seus resultados;
- IV - aperfeiçoar a estrutura de governança pública, criar e aprimorar a gestão de riscos e os controles da Administração Pública do Estado do Paraná;
- V - fomentar a inovação e a adoção de boas práticas de gestão pública;
- VI - estimular o comportamento íntegro e probo dos agentes públicos e políticos;
- VII - proporcionar a capacitação dos agentes públicos no exercício de cargo, função ou emprego;

VIII - estabelecer mecanismos de comunicação, monitoramento, controle, avaliação e auditoria;
IX - assegurar que sejam atendidos, pelas diversas áreas da organização, os requerimentos e solicitações de órgãos reguladores e de controle.(Paraná, 2016).

Ademais, o Programa de Integridade e *Compliance* seguirá as seguintes fases:

Art. 3.º As fases de implementação do Programa de Integridade e Compliance são:
I - identificação e classificação dos riscos;
II - estruturação do Plano de Integridade;
III - definição dos requisitos, como medidas de mitigação dos riscos identificados;
IV - elaboração de matriz de responsabilidade;
V - desenho dos processos e procedimentos de Controle Interno, geração de evidências e respectiva implementação desses processos e procedimentos;
VI - elaboração do Código de Ética e Conduta;
VII - comunicação e treinamento;
VIII - estruturação e implementação do Canal de Denúncias;
IX - realização de auditoria e monitoramento;
X - ajustes e retestes;
XI - aprimoramento e monitoramento do funcionamento do Programa.
(Paraná, 2016).

Embora ainda muito recente, o Estado do Paraná já vem colhendo frutos após a implementação do *compliance* em seus órgãos e entidades, não somente no combate à corrupção, como também melhorias nos serviços públicos. Segundo o Índice de Capacidade Institucional, divulgado em 22 de agosto de 2023, realizado pela Fundação Dom Cabral, o Estado do Paraná ficou em segundo lugar na categoria Controle da Corrupção e ficando em primeiro lugar na qualidade institucional, com nota 0,804, que mede os resultados dos serviços ofertados à população. Em atenção a esses fatos, a controladora-geral do Estado, Luciana da Silva Azevedo, atribuiu esses resultados a modernização do Portal da Transparência, a estruturação da Ouvidoria e a implantação do Programa de Integridade e Compliance, no desenvolvimento de ferramentas que inibem os atos lesivos ao Estado e no fortalecimento dos serviços públicos.

Do mesmo modo, o Estado do Goiás implementou na sua gestão o programa de *Compliance*. Com o Decreto nº 9.406, de 18 de fevereiro de 2019, o Poder Executivo do Estado de Goiás, institui o Programa de *Compliance* Público, obrigatório para os entes da administração pública direta e indireta, sendo definido em seu artigo 2º, inciso I, como:

Art. 2º Para os efeitos do disposto neste Decreto considera-se: I - Programa de Compliance Público: conjunto de procedimentos e estruturas destinados a assegurar a conformidade dos atos de gestão com padrões morais e legais, bem como garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos, fomentando a ética, a transparência, a responsabilização e a gestão de riscos; (Goiás, 2019).

O Programa de *Compliance* Público do Estado de Goiás, possui como eixos a estruturação das regras e dos instrumentos referentes aos padrões de ética e de conduta; fomento à transparência; responsabilização e gestão de riscos. Cabe destacar que a responsabilização essencial na implementação efetiva do *compliance*, é compreendida através da estruturação e disponibilização de atividades de controle, correcional, com o objetivo de investigar, apurar e identificar atos ilícitos praticados por agentes públicos; bem como a ampla divulgação e incentivo dos canais de denúncias disponíveis ao público interno e externo da unidade administrativa, com mecanismos de proteção ao denunciante de boa-fé; também prezando pela comunicação e aprimoramento e institucionalização dos procedimentos nas ações de responsabilização das empresas e agentes públicos danosos à administração.

No primeiro biênio de implementação do Programa de *Compliance* Público, o Estado de Goiás, segundo dados da Controladoria-Geral do Estado de Goiás, conseguiu reduzir 8% das despesas públicas, bem como gerou uma economia de R\$ 809 milhões na aquisição de bens e serviços, de um total de R\$ 13,6 bilhões fiscalizados. Esse resultado demonstra que a partir de um programa de integridade, com empenho da alta administração, a Administração Pública poderá obter resultados significativos na economia de recursos públicos, de igual modo, poderá melhor utilizar os recursos voltadas a sua finalidade precípua

A partir dos resultados do *compliance* em Goiás, a Controladoria-Geral Estadual, com vistas a uma competição saudável, institui o Ranking do Programa de *Compliance* Público, servindo como ferramenta para impulsionar ações alinhadas aos quatro eixos do programa: ética, transparência, responsabilização e gestão de riscos, para fomentar uma gestão pública eficaz e transparente. Um caso de sucesso foi a Secretaria de Desenvolvimento Social (SEDS) do Estado de Goiás, que no ano de 2022 ocupou a 11ª colocação, porém após o assessoramento da Gerência de Auditoria do Programa de *Compliance*, direcionou esforços de consultoria especificamente para a SEDS, que no ano de 2023, pulou para a 4ª colocação.

Outro caso de aspiração através do *Compliance*, foi a sociedade de economia mista de capital fechado, Goiás Parcerias, 2º lugar no ano de 2022, alcançou a 1ª colocação no ano de 2023. O resultado foi possível graças o empenho de toda equipe nas práticas do Programa de *Compliance* Público, em que segundo Diego Soares, diretor-presidente da sociedade, afirma que:

"O empenho de todos da Goiás Parcerias foi imprescindível para que a gente conquistasse esse 1º lugar. Durante todo o ano todos se dedicaram em implantar as práticas do Programa de *Compliance* Público que são de extrema importância para melhorar a gestão e garantir a boa aplicação dos recursos públicos" (Soares, 2023).

No âmbito do *compliance* de Goiás, foram criados alguns projetos para promover políticas de ética e integridade, sendo a Escola de Atitude o de maior destaque. A Escola de Atitude é um projeto da Controladoria-Geral do Estado em parceria com a Secretaria de Educação, que estimulam os alunos a exercerem práticas voltadas à transparência, controle social, voluntariado e prevenção à corrupção. Desse modo, os alunos representantes das escolas deverão promover projetos relacionados ao: a) Controle e participação social; b) Transparência pública; c) Melhoria do ambiente escolar; d) Melhoria dos equipamentos públicos. Ao fim da competição, os alunos e professores que se destacarem serão premiados. Cabe destacar que o projeto ficou em 3º lugar, no prêmio da Escola Nacional de Administração Pública, em dezembro de 2022.

É indubitável a importância do projeto Escola de Atitude, uma vez que é voltado às ações de transparência e ética, além de ter como agentes principais os alunos do ensino fundamental II (6º ao 9º ano) e do ensino médio. Desse modo, o projeto estimula os alunos a desenvolverem atitudes de prevenção à corrupção e melhorias no setor público, sendo essenciais na transformação cidadã dos alunos envolvidos, bem como reverberar diretamente em invenções capazes de tornar a Administração Pública mais eficiente, como também fortalecer a cultura de *compliance* nos setores públicos.

Partindo agora para a Administração Pública Indireta, a Petrobras foi marcada recentemente por um esquema de corrupção milionário, envolvendo grandes nomes da política brasileira, movimentando um desvio de cerca de 10 bilhões de dólares. Desse modo, o esquema conhecido como "petrolão", não somente custou um rombo financeiro nos cofres da Petrobras, como também colocou em xeque sua integridade no âmbito internacional.

Assim, com o intuito de resgatar sua integridade e sua imagem internacionalmente, a Petrobras implementou na sua direção o programa de integridade, voltada a prevenir, detectar e remediar desvios de conduta e atos lesivos praticados contra a companhia, incluindo aqueles relacionados à fraude e à corrupção, à lavagem de dinheiro, a sanções comerciais, ao conflito de interesses e à violação à defesa da concorrência.

O Programa de *Compliance* da Petrobras é composto por três pilares essenciais, sendo eles a prevenção, a detecção e a remediação. Inicialmente, a prevenção visa identificar, avaliar e mitigar os riscos associados à conformidade, tais como fraude, corrupção, lavagem de dinheiro, sanções comerciais, conflitos de interesses e desrespeito a concorrência. Posteriormente, com a detecção, serão empregados mecanismos para identificar e interromper quaisquer desvios éticos que possam ter escapado das medidas preventivas, permitindo assim que os responsáveis sejam responsabilizados. Por fim, a remediação irá aplicar as responsabilidades e penalidades apropriadas para cada caso de desvio confirmado, ao mesmo tempo em que se busca melhorar as vulnerabilidades que levaram ao desvio e recuperar eventuais perdas.

Com o intuito de fortalecer o Programa de *Compliance*, este tem como mecanismos: a comunicação, responsável pela publicidade e garantia da transparência das normas de *compliance*, como também, o treinamento sobre as diretrizes corporativas, exigências e responsabilidades legais, com ações de capacitação para identificar, prevenir, tratar e comunicar situações de risco, desvio de conduta ou com indícios de fraude e corrupção nos negócios realizados. Há de se mencionar a estruturação do programa que conta com Agentes de Integridade, incumbidos de serem disseminadores da cultura de integridade, incentivando, em suas áreas, discussões que incluem o desdobramento de orientações quanto à observância às leis e normas internas, especialmente àquelas relacionadas ao combate à fraude, à corrupção e à lavagem de dinheiro, além do programa disponibilizar um canal de denúncia, externo e independente, que abrange nossas subsidiárias, sendo munido de mecanismos de segurança para garantir o anonimato do denunciante, que pode acompanhar o andamento de sua denúncia, disponível 24 horas por dia.

É imperioso destacar que a Petrobras preocupada com os escândalos que envolveram os membros do seu alto escalão, promoveu, através do *compliance*, um

processo mais rígido para a nomeação dos seus dirigentes. Nessa senda, através do *Background Check* de Integridade (BCI), realiza uma consultoria na tomada de decisão, que visa aumentar a qualidade da nomeação, sempre observando a meritocracia, por meio de uma análise minuciosa de integridade dos candidatos indicados para atuar em funções gratificadas na empresa e posições da alta administração. A partir do BCI, será avaliado no candidato, as informações pessoais, profissionais, educacionais e criminais, como por exemplo, verificação de antecedentes criminais, revisão do histórico profissional, análise de declarações de bens e patrimônio, revisão de conexões políticas e comerciais, de modo a identificar qualquer registro ou evidência de condutas antiéticas, envolvimento em atividades criminosas, corrupção ou outras práticas inadequadas que possam comprometer a integridade da empresa.

No final do ano de 2023, em decorrência do *compliance*, a Petrobrás aprovou sua política de *clawback*. A cláusula *clawback* é uma disposição nos contratos de trabalhos ou acordos de compensação dos executivos da administração, que busca recuperar pagamentos ou bônus financeiros em circunstâncias como fraude, práticas antiéticas ou violações às políticas da entidade. Essa modalidade de compensação na Petrobrás tem como objetivo de descrever o procedimento de cobrança de valores pagos de forma errônea aos membros e ex-membros da Diretoria Executiva da estatal, estendível até seus sucessores. Desse modo, com a aplicação da cláusula de *clawback*, será possível a recuperação pecuniária de bônus ou outros benefícios pagos indevidamente que violam diretamente a política de *compliance*, possibilitando a redução dos riscos de práticas corruptas.

É importante o empenho de todos os membros dos entes da administração pública na adoção de políticas de integridade e ética, para que alcancemos uma gestão pública com mais transparência, integridade e eficiência no uso dos recursos públicos. Como observado, o *compliance*, aplicado de forma eficaz, é capaz de reduzir significativamente o risco de corrupção, fraudes e má gestão, propiciando à população uma prestação de serviços de mais qualidade. De igual importância, o *compliance* pode restabelecer a imagem degradada das instituições públicas, a partir da promoção de uma gestão responsável e eficiente.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi abordado na presente dissertação, observou-se que a corrupção é danosa à organização político-administrativa brasileira, de modo que práticas antiéticas e corruptas violam expressamente os princípios constitucionais da Administração Pública. Desse modo, é imprescindível que a gestão pública no Brasil necessita de práticas voltadas a boas práticas relativas à ética, transparência e integridade.

Porquanto, o *compliance* surge como melhor alternativa no combate à corrupção, atuando na prevenção, detecção e correção, sendo medidas mais efetivas na atenuação da percepção da corrupção. Contudo, observou-se que há ainda uma carência normativa que incentivem a implementação do *compliance* na Administração Pública, embora os pilares dos programas de integridade guardam íntima relação com os princípios constitucionais da Administração Público. No entanto, vide a necessidade prioritária do combate à corrupção e de dinamizar a prestação dos serviços públicos, alguns Estados brasileiros tomaram a iniciativa de implementar o *compliance* no poder executivo, a exemplo do Paraná e Goiás, além da Petrobras.

Embora nesses Estados o *compliance* esteja em fase de adaptação, após a adoção de programas de integridade, mesmo que em pouco tempo de utilização, já demonstram resultados significativos. No Estado do Paraná, que adotou um plano de integridade desde 2019, já vem colhendo os frutos do *compliance*, de modo que conforme o Índice de Capacidade Institucional de 2023, foi o segundo colocado no controle à corrupção e o primeiro colocado na qualidade institucional, que mede a qualidade dos serviços públicos prestados à população.

Do mesmo modo, o Estado de Goiás em 2019, instituiu o Programa de *Compliance* Público, ao qual resultou na redução de 8% das despesas públicas, bem como gerou uma economia de R\$ 809 milhões na aquisição de bens e serviços. Cabe destacar que o programa de integridade de Goiás não se destaca apenas no combate à corrupção, mas a partir do desenvolvimento do projeto Escola de Atitude, que estimula os alunos ao conhecimento das medidas de combate à corrupção e eficiência dos serviços públicos, fomentando a cultura de fiscalização dos recursos públicos desde a base educacional.

Em relação a Petrobras, exemplo da administração pública indireta, que foi marcada pelo esquema de corrupção, adotou o programa de *compliance* com o

intuito de recuperar sua imagem nacional e internacionalmente. O *compliance* da Petrobras se destaca pelo *Background Check* de Integridade (BCI), a partir da avaliação. De igual modo, os membros da alta administração da empresa, estarão sujeitos a cláusula *clawback*, que visam recuperação pecuniária de bônus ou outros benefícios pagos indevidamente que violam diretamente a política de *compliance*, possibilitando a redução dos riscos de práticas corruptas.

De tal forma, esse estudo contribuiu para demonstrar que o incentivo e a adesão das medidas de *compliance* nos entes administrativos poderá angariar resultados benéficos para a atividade administrativa e em consequência para a população. Desse modo, é imprescindível se estruturarem, incentivem e normatizem a implementação do *compliance* na Administração Pública, de forma a uniformizar e regulamentar a estrutura dos programas de integridade nos entes administrativos, estabelecendo obrigações claras e responsabilidade, com intuito de fortalecer a cultura de integridade na gestão pública.

Destarte, conclui-se através desse estudo, que a adoção do *compliance* por todos os componentes da Administração Pública, de forma que incorporem as medidas de efetividade dos programas de integridade como o Código de Conduta, o Canal de Denúncias, a Gestão de Riscos e o Treinamento Contínuo, com o respaldo da alta administração, será possível ter um combate rigoroso à corrupção, economia de recursos públicos, aprimoramento prestação de serviços e satisfação do interesse público, promovendo impactos benéficos que reverberam em prol de toda a sociedade.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, João Paulo. **O Princípio da Participação Popular e da Publicidade no Direito do Urbanismo.** DireitoNet, 2004. Disponível em: <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1418/O-Principio-da-Participacao-Popular-e-da-Publicidade-no-Direito-do-Urbanismo>. Acesso em: 19 maio 2023.

ARAÚJO, V. S.; SANTOS, B. B. A.; XAVIER, L. V. *Compliance* na administração pública brasileira. **Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, vol. 19, n. 77, setembro, 2019. Disponível em: <https://www.revistaaec.com/index.php/revistaaec/article/view/1176>. Acesso em: 11 out. 2023.

Background: o que é e como realizar? Sydle, 2023. Disponível em: <https://www.sydle.com/br/blog/background-check-651f07d13715666b16db7040>. Acesso em: 03 abr. 2024.

BERALDO, Lilian. **Com 36 pontos, Brasil cai 10 posições em ranking que mede corrupção.** Agência Brasil, 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2024-01/com-36-pontos-brasil-cai-10-posicoes-em-ranking-que-mede-corruptao>. Acesso em: 10 fev. 2024.

BERGAMINI, José Carlos Loitey. *Compliance na Administração Pública Direta: aprimoramento da ética na gestão pública. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis.*

BORGES, Sandra Rosa Vespasiano. **Compliance no setor público.** Sandra Rosa Vespasiano Borges; Governo do Estado de Pernambuco, Secretaria de Administração, Centro de Formação dos Servidores e Empregados Públicos do Poder Executivo Estadual. – Recife: Cefospe, 2020. 63p.: il. 1. Compliance. 2. Sistema de gestão. 3. Setor público. I. Governo do Estado de Pernambuco. II. Secretaria de Administração. III. CEFOSPE. IV. Título.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição:** República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

_____. 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. **Diário Oficial da União**, DF, 11 de jul. de 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d129.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

_____. Lei nº 10.257, de 10 de julho de 2001. Regulamenta os arts. 182 e 183 da Constituição da República Federativa do Brasil, estabelece diretrizes gerais da política urbana e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 10 jul. 2001.

_____. 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**,

Brasília, DF, 1º de ago. de 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

_____. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 30 de jun. de 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

_____. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. **Diário Oficial da União**, DF, 1º de abr. de 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 24 set. 2023.

_____. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 29 jan. 1999.

BREI, Zani Andrade. **Corrupção: dificuldades para definição e para um consenso***. RAP, Rio de Janeiro, p. 64-77, 1996.

BRITO, Kariny Valentin. A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: Uma análise do Estado de Goiás. **Instituto Metropolitano de Educação e Cultura**, 2023. Disponível em: <https://repositorio.faculdefama.edu.br/xmlui/handle/123456789/172>. Acesso em: 23 fev. 2024.

CAMARINHA, Sylvia; ANDRADE, Tatiana Ferraz; FISCHMAN, Daniel Sabbá. **Cláusula de Clawback**. LimaFeigelson, 2024. Disponível em: <https://www.limafeigelson.com.br/blog-post/clausulas-de-clawback#:~:text=Referida%20cl%C3%A1usula%20proporciona%20ao%20empregador,na%20empresa%20pelo%20tempo%20combinado>. Acesso em: 02 abr. 2024.

CARARETTO, Victor. A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS. **Escolas de Contas TCM GO**, Goiânia, outubro, 2021. Disponível em: <https://www.tcm.go.gov.br/escolatcm/wp-content/uploads/2021/10/Artigo-A-importancia-do-compliance-nas-instituicoes-publicas.pdf>. Acesso em: 10 out. 2023.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 28. ed. rev., ampl. e atual. até 31-12-2014. – São Paulo: Atlas, 2015. Bibliografia. ISBN 978-85-224-9738-6 ISBN 978-85-224-9739-3 (PDF) 1. Direito administrativo 2. Direito administrativo – Brasil. I. Título.

CASTRO, Filipe. **COMPLIANCE: Aspectos da iniciativa privada e da Adm. Pública**. SGGE-PE. Disponível em: <https://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2020/11/Curso-Aperfeicoamento-GG-CI-2020-Compliance.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2024.

CIEKALSKI, Felix Alberto. **COMPLIANCE COMO FERRAMENTA DE MELHORIA DA GESTÃO E PREVENÇÃO À PRÁTICA DA CORRUPÇÃO NA**

ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Instituto Brasiliense de Direito Público. Brasília.

COELHO, Cláudio Carneiro Bezerra Pinto. *COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA NECESSIDADE PARA O BRASIL.* **Revista de Direito da Faculdade Guanambi**, Guanambi, vol. 3, n. 1, dezembro, 2016. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/RDFG/article/view/13871>. Acesso em: 10 de dez. de 2023.

Di Pietro, Maria Sylvia Zanella, 1943- *Direito administrativo / Maria Sylvia Zanella Di Pietro.* – 36. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2023. Inclui bibliografia e índice ISBN 978-65-596-4678-4 1. Direito administrativo – Brasil. I. Título.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 32. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 2019. 1117 p. ISBN 9788530989118.

Estado do Paraná tem um dos melhores indicadores de combate à corrupção do país. **AEN**, 2023. Disponível em: <https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Estado-do-Parana-tem-um-dos-melhores-indicadores-de-combate-corrupcao-do-Pais>. Acesso em: 26 de mar. de 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. Ed., São Paulo: Atlas, 2016.

Goiás Parcerias conquista o 1º lugar no Ranking do Programa de Compliance Público 2023. **GOIAS.GOV.BR**, 2023. Disponível em: <https://goias.gov.br/goiasparcerias/goias-parcerias-conquista-o-1o-lugar-no-ranking-do-programa-de-compliance-publico-2023/>. Acesso em: 27 mar. 2024.

GOIÁS. Decreto nº 9.406, 18 de fevereiro de 2019. Institui o Programa de Compliance Público no Poder Executivo do Estado de Goiás e dá outras providências. Goiânia, GO. **Diário Oficial de Goiás.** Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/71608/pdf#:~:text=DECRETO%20No%209.406%2C%20DE%2018,atribui%C3%A7%C3%B5es%2C%20com%20fundamento%20no%20art>. Acesso em: 20 fev. 2024.

_____. Regulamento Projeto Estudantes de Atitude 2024, 25 de março de 2024. **Diário Oficial de Goiás.** Disponível em: <https://www.estudantesdeatitude.go.gov.br/2024/assets/files/RegulamentoEstudantesAtitude2024.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2024.

Governança Corporativa: diretrizes para atuação ética e competitiva. **PETROBRAS.** Disponível em: https://petrobras.com.br/sustentabilidade/governanca-corporativa?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwk6SwBhDPArisAJ59GwfGyg6zL74HKFh-Fy8HVS0MgZaVKSMY-X0-p_cTUfTbPxA5fpcBHvUaAlzjEALw_wcB. Acesso em: 28 mar. 2024.

HAMMES, Alessandra Gramkow. **PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA EFICIÊNCIA E COMPLIANCE: LIMITES E POSSIBILIDADES.** Monografia (Bacharelado em Direito) - Universidade do Sul de Santa Catarina. Florianópolis.

Linha do Tempo Escola de Atitude. **GOIAS.GOV.BR**, 2023. Disponível em: https://goias.gov.br/controladoria/wp-content/uploads/sites/31/2023/12/Anexo1_15063.pdf. Acesso em: 27 mar. 2024.

LUCIANO, Edimara Mezzomo; MAGNAGNAGNO, Ordilei Antonio; WIEDENHÖFT, Guilherme Costa. Entendendo as causas da corrupção no Brasil e o papel da TI na redução da vulnerabilidade à brechas de corrupção. **Anais do XX SEMEAD**, Porto Alegre, 2017.

MARASCHIN, George Miguel Restle. **Compliance no setor público**. 2017. 40 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Advocacia de Estado e Direito Público) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

MAZZA, Alexandre Manual de Direito Administrativo / Alexandre Mazza. – 13. ed. - São Paulo : SaraivaJur, 2023. ePUB ISBN: 978-65-5362-705-5 (e-book) 1. Direito. 2. Direito Administrativo. I. Título 2022-3416.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 22. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

_____, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 44. ed. rev. atual. e aum. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020. 821 p. ISBN 9788539204670.

MENDONÇA, A. R. Cultura política e combate à corrupção no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, 2021. 36(107), e3610710. doi: 10.1590/33760/0102-6909202110.

MIRANDA, Luis Felipe. Unificando os conceitos de corrupção: uma abordagem através da nova metodologia dos conceitos. **Revista Brasileira de Ciência Política**, n° 25, Brasília, Janeiro-Abril de 2018, p. 237-272.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Curso de direito administrativo** – 9. ed., – Rio de Janeiro: Forense; MÉTODO, 2021. Inclui bibliografia e índice ISBN 978-85-309-9395-5 1. Direito administrativo – Brasil. I. Título.

Paraná é o segundo melhor do país em índice que mede a qualidade dos serviços públicos. **AEN**, 2023. Disponível em: <https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Parana-e-o-segundo-melhor-do-Pais-em-indice-que-mede-qualidade-nos-servicos-publicos>. Acesso em: 26 mar. 2024.

PARANÁ. Lei Nº 19.857, 29 de maio de 2019. Institui o Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual e dá outras providências. Curitiba, PR: **Diário Oficial do Paraná**. Disponível em: <https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=220833&indice=1&totalRegistros=1>. Acesso em: 24 mar. 2024.

PINA JÚNIOR, Hertz Pires. O Excesso de Regulação Estatal como Condicionante para o Aumento do Nível de Corrupção. 2021. 89 p. **Dissertação (Pós-graduação em Ciência Política)** - Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2021.

PINTO, Alexandre Guimarães Gavião. Os Princípios mais Relevantes do Direito Administrativo. **Revista da EMERJ**, Rio de Janeiro/RJ, v. 11, n. 42, ed. 42, p.

130-141, 2008. Disponível em: <
https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista42/Revista42_130.pdf
 >. Acesso em: 20 maio 2023.

PIRES, Vitor César Freire De Carvalho. **Administração Pública: princípio da legalidade.** DireitoNet, 2012. Disponível em:
<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/7643/Administracao-Publica-principio-da-igualdade>. Acesso em: 22 maio 2023.

Programa de *Compliance* da Petrobras. **Petrobras.** Disponível em:
<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/25fdf098-34f5-4608-b7fa-17d60b2de47d/40f5099d-2444-66d7-24a9-e7c16515ed57?origin=2>. Acesso em: 01 abr. 2024.

Programa de Compliance Público, do Governo de Goiás, gera economia de R\$ 809 milhões. **GOIAS.GOV.BR,** 2021. Disponível em:
<https://goias.gov.br/controladoria/programa-de-compliance-publico-do-governo-de-goias-gera-economia-de-r-809-milhoes/>. Acesso em: 27 mar. 2024.

SANTOS, Lúcio Rafael de Araújo. **Princípio da moralidade administrativa.** DireitoNet, 2015. Disponível em: <
<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9094/Principio-da-moralidade-administrativa>
 >. Acesso em: 20 maio 2023.

SARAIVA FILHO, Oswaldo Othon de Pontes. **O princípio da moralidade da administração pública.** Disponível em:
 <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/176497/000518625.pdf?sequence=3&isAllowed=y>>. Acesso em: 22 maio. 2023.

SENA, Guilherme Monteiro Andrade de. **Corrupção no Brasil: Fatores históricos e socioculturais e ações educativas para prevenção.** 2018. 56 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Altos Estudos de Política e Estratégia.) - Escola Superior de Guerra, Rio de Janeiro, 2018.

SERPA, Alexandre; SIBILLE, Daniel; FARIA, Felipe. **Pilares do Programa de Compliance:** uma breve discussão. São Paulo: Legal Ethics Compliance, [2016]. E-book. Disponível em:
<http://conteudo.lec.com.br/ebook-pilares-do-programa-de-compliance>. Acesso em: 22 fev. 2024.

SOUZA, Silvia Regina; MACIEL-LIMA, Sandra; LUPI, André Lipp Pinto Basto. Aplicabilidade do *Compliance* na Administração Pública em face ao momento político atual brasileiro. **CONBRADEC,** Curitiba, vol. 01, n. 24, p. 1-22, 2018. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/percurso/article/view/3274>. Acesso em: 23 fev. 2024.

VASCONCELOS, P. E. A. V.; SPOLADORE, N. R.; FERNANDES, S. B. O. **COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Revista Eletrônica OAB/RJ,** v. 30, n. 2, dezembro, 2019. Disponível em:
<https://revistaeletronica.oabRJ.org.br/wp-content/uploads/2019/12/Artigos-de-Priscila-Elise-Alves-Vasconcelos-e-Outros-convertido.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2024.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 16.ed., São Paulo: Atlas, 2016.