XXIX CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI BALNEÁRIO CAMBORIU - SC

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA II

JOSE EVERTON DA SILVA

LIANE FRANCISCA HÜNING PAZINATO

EMERSON AFFONSO DA COSTA MOURA

Copyright © 2022 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC – Santa Catarina
Diretora Executiva - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - UNIVEM/FMU – São Paulo
Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa – Pará
Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG – Goiás
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos – Rio Grande do Sul
Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio – Rio de Janeiro
Vice-presidente Nordeste - Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR – Ceará

Representante Discente: Prof. Dra. Sinara Lacerda Andrade – UNIMAR/FEPODI – São Paulo

Conselho Fiscal:
Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara – ESDHC – Minas Gerais
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UCAM – Rio de Janeiro
Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho – Ceará
Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva – UFS – Sergipe
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo – UNIMAR – São Paulo
Secretarias
Relações Institucionais:
Prof. Dra. Daniela Marques De Moraes – UNB – Distrito Federal
Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - UNIVEM – São Paulo
Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - Mackenzie – São Paulo
Comunicação:
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali – Rio Grande do Sul
Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB – Paraíba
Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro - UNOESC – Santa Catarina
Relações Internacionais para o Continente Americano:
Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA – Bahia
Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM – Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA – Maranhão
Relações Internacionais para os demais Continentes:
Prof. Dr. José Barroso Filho – ENAJUM
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP – São Paulo
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba – Paraná
Eventos:
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec – Minas Gerais
Profa. Dra. Cinthia Obladen de Almendra Freitas - PUC – Paraná
Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS – Mato Grosso do Sul

Membro Nato – Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa – UMICAP – Pernambuco

D597

Direito administrativo e gestão pública II [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Emerson Affonso da Costa Moura; Jose Everton da Silva; Liane Francisca Hüning Pazinato. – Florianópolis: CONPEDI, 2022.

Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-5648-657-4
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Constitucionalismo, Desenvolvimento, Sustentabilidade e Smart Cities

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito administrativo. 3. Gestão pública. XXIX Congresso Nacional do CONPEDI Balneário Camboriu - SC (3: 2022: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34

CONPEDI

Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

XXIX CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI BALNEÁRIO CAMBORIU - SC

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA II

Apresentação

Com alegria que apresentamos a publicação dos artigos científicos apresentados no grupo de trabalho de Direito Administrativo II do XXX Congresso Nacional do Conselho de Pós-Graduação stricto sensu em Direito realizado no Balneário Camboriu em Santa Catarina.

Os trabalhos reúnem pesquisas que discutem as principais transformações do Direito Administrativo a partir de novos paradigmas incorporados precipuamente através das últimas reformas legislativas e decisões jurisprudenciais que alteraram os marcos na matéria.

A tradicional teoria dos motivos determinantes e sua aplicabilidade no controle da Administração Pública é discutida à luz das transformações dos tribunais superiores a partir das disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e na aplicação do direito público trazidas pela lei nº 13.655/2018.

A discussão do regime dos servidores públicos é vista à partir da necessidade do reconhecimento da concessão do intervalo interjornada antes admitido de forma transversa pela Advocacia Geral da União, mas que enseja o debate acerca da possibilidade de responsabilização pela jurisprudência.

O novo marco de proteção de dados é abordada através de um estudo acerca da estruturação e gestão da autoridade nacional de proteção de dados instituído pela lei 13.079/2018, de modo a verificar de forma comparativa, a sua estruturação e a capacidade operacional de gestão das respectivas informações.

A questão organizacional da Administração Pública e o impacto no Direito Administrativo é discutido em artigo que versão sobre a estratégia dos modelos de unificação de ofícios voltados ao usuário de serviços judiciários e a tentativa de implementação de novos valores culturais.

O regime de improbidade administrativa é controvertido à luz dos limites do princípio do "non bis in idem" nas esferas de sancionamento administrativo geral funcional e da lei 8.429 /92, estudo importante em razão da forma da lei nº 14.230/21 que consagra o Direito Sancionador Administrativo na matéria.

Ainda em tema de improbidade administrativa um dos trabalhos discute a responsabilização do advogado público por sua manifestação através de parecer jurídico à luz da jurisprudência dos tribunais superiores em cotejo com os limites estipulados pela nova lei.

A definição do compliance como instrumento preventivo para práticas de corrupção na Administração Pública é debatida em um movimento de ampliação da governança pública alçada desde o decreto nº 9.203/17 que institui a integridade como princípio e ação contínua voltada à gestão estatal de riscos.

O alcance do desenvolvimento sustentável como princípio e objetivo das licitações e contratos administrativos é abordado a partir da previsão dos novos instrumentos de sua implementação na vertente socioambiental pela nova disciplina lei nº 14.133/21.

A implementação da sustentabilidade desta vez pelo viés da Agenda 2030 da ONU, em especial, quanto a adequação do processo administrativo disciplinar ao objetivo nº 16 das suas respectivas ODS, também, igualmente é investigada na busca de um conceito multidimensional e aplicado à Administração Pública.

O exercício do poder regulamentar pela Administração Pública, em específico, através das medidas provisórias editadas pelo chefe do Poder Executivo são tidas através das principais construções jurisprudenciais nacionais e estrangeiras de forma dar limites a possíveis abuso do exercício do poder.

Os debates demonstram profícuas discussões realizadas no âmbito dos respectivos programas de pós-graduação stricto sensu dos participantes que apontam a necessidade de deslocamento das discussões de Direito Administrativo tradicionalmente voltados ao Estado para a sociedade.

Os novos paradigmas do new public managment ¬e da public governance que se apresentam a disciplina oriundos das reformas legislativas – como sustentabilidade, integridade, gestão de riscos – apresentam desafios na construção de uma ação estatal voltada à boa administração.

A jurisprudência tem revisitado categorias tradicionais – como servidor público e controle da Administração Pública – com uma leitura através de paradigmas constitucionais – como direito sancionador e devido processo legal – reconduzem à um Direito Administrativo Constitucional.

Tais movimentos reforçam não uma necessidade de superação os institutos do Direito Administrativo cunhados no século XIX, em especial, com a profícua atuação jurisprudencial do Conselho de Estado Francês e a produção teórica da matriz romano-germânica, mas de adequação às transformações do século XXI.

Convidamos os leitores a aprofundarem nos respectivos textos que compõem esta obra e apontam as produções contemporâneas na matéria a acompanharem esse movimento de readequação, que busca reconstruir os fundamentos do Direito Administrativo em um Estado Democrático de Direito.

Balneario Camboriu, 07 de dezembro de 2022

Prof. Dr. Emerson Affonso da Costa Moura, UNIRIO/UFRRJ

Profa. Dra. Liane Francisca Huning Pazinato, UFRG

Prof. Dr. Jose Everton da Silva, UNIVALI

O COMPLIANCE COMO ESTRATÉGIA ANTICORRUPÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

COMPLIANCE AS AN ANTI-CORRUPTION STRATEGY IN PUBLIC ADMINISTRATION

Daniella Cristina Mendes Sehaber [1]

Resumo

A contínua divulgação de escândalos relacionados a casos de corrupção evidencia a necessidade de diferentes estratégias para enfrentamento ao problema, inclusive com iniciativas que busquem atuar de forma preventiva. É nesse cenário que os chamados programas de compliance ganham relevância, na medida em que estimulam uma atuação ética e com respeito ao ordenamento jurídico, diminuindo, com isso, o desenvolvimento de práticas ilícitas. Diante das características dessa estratégia e de sua correlação com a atuação que se espera da Administração Pública, qual seja, justamente pautada pela ética e respeito à legislação, o presente artigo tem por objetivo estudar os efeitos dos Programas de Compliance no setor público. Para o desenvolvimento do trabalho foi utilizado o método dedutivo, através da pesquisa bibliográfica descritiva. Ao final, concluiu-se que a implementação dos programas de compliance na Administração Pública em geral tem potencialidade para repercutir na diminuição de práticas ilícitas e, via de consequência, no número de esquemas de corrupção, especialmente pela implementação de um padrão de comportamento ético e pela diminuição da prática e atos com desvio de finalidade.

Palavras-chave: Corrupção, Prevenção, Ética, Compliance, Administração pública

Abstract/Resumen/Résumé

The recurrent disclosure of scandals related to corruption cases demonstrates the need for different strategies to solve the problem, including initiatives that intend to act preventively. It is in this context that compliance programs reach relevance, because they enable the implementation of a standard of ethical behavior with respect to the legal system, which would result in the reduction of illicit practices. Due to the characteristics of this strategy and its correlation with the performance expected from the Public Administration, precisely guided by ethics and respect for legislation, This paper aims to study the effects of Compliance Programs in the public sector. For the development, the deductive method was used, through descriptive bibliographic research. In the end, it was concluded that the implementation of compliance programs in the Public Administration has the potential to

[1] mestranda bolsista do Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGD – UNIVEL

affect the reduction of illegal practices, which would lead to a decrease in corruption schemes. This would occur especially through the implementation of a standard of ethical behavior and the reduction of practice and acts with deviation from purpose.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Corruption, Prevention, Ethic, Compliance, Public administration

Introdução

A corrupção está presente nas mais diversas sociedades e se manifesta por diferentes formas, geralmente se relacionando a práticas que resultam no enriquecimento ilícito de governantes e terceiros em detrimento do correto investimento de recursos públicos. Sua ocorrência causa revolta e uma sensação de impotência na sociedade, que a cada novo escândalo divulgado pela mídia se vê novamente enganada por quem deveria se dedicar justamente ao bom andamento da coisa pública.

Nota-se que mesmo diante da possibilidade de responsabilização simultânea em âmbito administrativo, cível e criminal, a ocorrência de práticas dessa natureza parece estar aumentando. O receio de perder bens, o cargo público ou até mesmo sua liberdade aparentemente não tem surtido efeito dissuasório suficiente.

Por outro lado, observa-se uma movimentação no âmbito das corporações privadas em estabelecer regras de integridade internas, com vistas justamente a evitar a ocorrência de atos de corrupção ou facilitar a sua identificação e punição dos responsáveis. É nesse cenário que ganham destaque os programas de *Compliance*, que buscam justamente a implementação de padrões de comportamento éticos, respeitosos à regulamentos e leis.

Mais do que pautar condutas de acordo com o ordenamento, os programas de *Compliance* são uma estratégia para evitar prejuízos financeiros e possibilitar a continuidade da própria atividade comercial, vez que a descoberta de esquemas de corrupção geralmente está relacionada ao pagamento de vultuosas quantias a título de multas e acordos, além dos danos à própria reputação da empresa.

Esse contexto despertou a curiosidade a respeito da implementação das práticas de *compliance* no âmbito da Administração Pública. Ora, se para a proteção do patrimônio e reputação privados essa estratégia tem possibilidade de apresentar efeitos benéficos, porque não se mostraria interessante nos entes públicos? Se mesmo diante da existência de normas repressivas o país ainda padece com grandes esquemas de corrupção, não seria o caso de também incentivar programas preventivos, que atuem justamente para evitar a ocorrência dos atos ilícitos?

Visando responder a questionamentos como esses, o presente artigo tem por objetivo estudar os principais aspectos relacionados ao problema da corrupção, bem como analisar os efeitos da implementação programas de *Compliance* no âmbito da Administração Pública. Para tanto, será utilizado o método dedutivo, através da pesquisa bibliográfica descritiva.

No primeiro capítulo serão apresentados aspectos gerais a respeito da corrupção, destacando alguns efeitos financeiros identificados em pesquisas exploratórias. No segundo, consta a definição de *Compliance* e apontamentos sobre a sua função no combate à corrupção. Por fim, será realizada uma correlação entre os assuntos abordados para apontar os benefícios que os programas de integridade podem gerar no âmbito da Administração Pública.

I. Breves considerações sobre a corrupção

Para iniciar as reflexões propostas à presente pesquisa buscou-se, em manuais e correlatos, um significado para o termo corrupção. Trata-se de tarefa complexa, como bem destaca Marinela (2015), haja vista a existência de definições políticas, legislativas, da opinião pública, entre outros. Para os fins pretendidos pelo presente artigo, portanto, será utilizada a concisa definição apresentada pela Transparency International[1], 2015, segundo a qual a corrupção é o abuso de poder confiado a alguém para obtenção de ganho privado.

Rassi (2015, p. 9) destaca que o problema da corrupção é amplo,

> envolvendo, na verdade, qualquer locupletamento indevido decorrente da prática de ato ilegal ou mesmo antiético para beneficiar alguém ou facilitar alguma atividade, ainda que legítima de outrem, ou, ainda, comportar-se de maneira indevida para obter algum benefício para si ou para outrem, ainda que sem conteúdo econômico.

Trata-se de problema enfrentado em âmbito global, não sendo um fardo suportado somente por países subdesenvolvidos; o que se diferencia são as causas e as consequências da corrupção em uma determinada nação (BREI, 2015). Ademais, conforme destaca Mairal (2018), em alguns lugares a corrupção ocorre de maneira fortuita, mas em outros se constitui em forma necessária para que determinados setores da sociedade e economia operem normalmente.

No Brasil, há quem defenda que práticas dessa natureza se iniciaram com a primeira carta escrita por Pero Vaz de Caminha, no ano de 1.500, na qual ao final ele solicita favores para o genro ao Rei D. Manuel, de Portugal (RASSI, 2015). Assim, a corrupção parece existir desde os primórdios da civilização até os dias atuais.

[1] Organização não-governamental de atuação mundial dedicada à luta contra a corrupção, sediada em Berlim.

No curso da história se pode observar uma certa tolerância ao agir antiético dos governantes e detentores do poder, devida, em boa parte, à desigualdade e ao individualismo com o qual o Estado educou seus cidadãos e conformou o próprio interesse público (BECHARA, 2015, p. 4). A partir da década de 80, todavia, percebeu-se uma mudança na percepção da sociedade brasileira, que, após a divulgação pela mídia de inúmeros casos de corrupção, iniciou uma análise mais crítica a respeito desse fenômeno e de suas consequências para o desenvolvimento social.

Com efeito, se os recursos públicos que deveriam ser destinados à saúde, educação, alimentação e moradia são utilizados para o enriquecimento ilícito de indivíduos corruptos, a consequência lógica e inafastável é a piora na qualidade de vida dos administrados. Conforme destaca Pinto (1960, apud CAPEZ, 2015, p. 499), "ao enriquecimento ilícito dos governantes corresponde necessariamente, como contraprestação fatal, o empobrecimento do povo, sob a forma de agravação de suas condições".

É comum que no contexto da uma prática corrupta se verifique o envolvimento de entidades, sejam pessoas jurídicas de direito público ou privado. Em alguns casos, inclusive, é possível identificar um fenômeno chamado de institucionalização da corrupção, cujo principal aspecto é a verdadeira inversão de valores éticos dentro da corporação. Nesse cenário a ofensa à lei se torna regra de conduta, o que resulta na concepção de que essa forma de agir é esperada e tolerável, quadro que dificilmente será revertido (GARCIA, 2014).

Tal contexto proporciona uma discrepância entre as previsões legais e a conduta de fato tomada pelos funcionários, e consequência disso é que violadores são protegidos, e não-violadores são penalizados (CAIDEN e CAIDEN, 1977, apud BREI, 2015, p. 7). Assim, até mesmo indivíduos que inicialmente não compactuavam com tal idiossincrasia podem ser influenciados, além da maior dificuldade de identificação e repressão dos atos ilícitos, já que esse quadro estimula a represália contra eventuais denunciantes.

Como exemplo de repercussão internacional envolvendo grandes corporações pode ser citado o caso Siemens, que, de acordo com informações da BBC News em Londres (2013), teria pago US$ 1,4 bi em propinas a autoridades de diversos países em troca de contratos públicos. Posteriormente, a empresa alemã arcou com uma das maiores multas do mundo corporativo, um total de US$ 1,6 bi nos Estados Unidos e na Alemanha.

Em âmbito nacional, rememore-se que os fatos apurados no âmbito da Operação Lava Jato envolveram, além de operadores financeiros e agentes políticos, um considerável número de empresas estatais e privadas. De acordo com informações divulgadas pelo Ministério Público Federal (2021), mesmo se considerados os números vinculados à tramitação dos processos

perante o Supremo Tribunal Federal, que são muito inferiores àqueles referenciados em primeira instância, os montantes devolvidos aos cofres públicos ultrapassam R$ 600 mi, e o total previsto para recuperação em decorrência de acordos de colaboração chega a R$ 1,5 bi.

Um estudo publicado pela FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo no ano de 2010 apresentou dados relevantes sobre as perdas financeiras do Brasil em virtude de práticas corruptas. Uma das conclusões a que se chegou naquela oportunidade foi que, tomando-se por base valores de 2008, em média o custo anual da corrupção correspondia a 1,38% do Produto Interno Bruto, valor equivalente a mais de quarenta bilhões de reais.

Para possibilitar uma análise mais pragmática do resultado da pesquisa, pertinente a referência de que esse valor (aproximadamente R$ 40 bi) corresponde à despesa federal total com educação no ano de 2008[2], conforme dados publicados no Boletim Legislativo nº 26 de 2015, o qual reporta a Despesa Federal em Educação nos anos de 2004 a 2014. Ademais, o montante se aproxima do investimento feito pela União na área da saúde para o mesmo ano, que foi de R$ 50,8 bi[3] segundo a cartilha Aspectos Fiscais da Saúde no Brasil publicada pela Secretaria do Tesouro Nacional.

Através da pesquisa da FIESP possibilitou-se a identificação de um número de referência, que correspondia aos custos anuais da corrupção no país à época. Passados doze anos, não se acredita que houve uma melhora no quadro, até porque continuaram a ser escancarados grandes esquemas de corrupção, a exemplo das movimentações bilionárias identificadas durante as investigações da Operação Lava Jato (início das apurações em março de 2014).

Além disso, não se ignora que grande parte da corrupção sequer chega a ser descoberta, e, portanto, os resultados alcançados nas pesquisas devem ser analisados com parcimônia. É cediço que esses atos ilícitos muitas vezes ocorrem no interior de gabinetes ou no alto escalão de corporações, ambientes favoráveis para que se evite a apuração e consequente punição dos responsáveis.

A respeito do tema, Gomes (1994) aponta que as práticas corruptas se enquadram na chamada criminalidade não convencional, e envolvem agentes que ostentam elevado status social (*White colar crime*). O autor ressalta que entre os fatores que contribuem para a sensação de impunidade está justamente o forte vínculo existente entre o Poder Político e a corrupção.

---

[2] Valores corrigidos pela inflação de 2014. Embora o documento não apresente um valor exato para o ano de 2008, pela análise do "gráfico 1" é possível constatar que entre 2008 e 2009 os investimentos variaram entre trinta e cinquenta bilhões de reais, em linha progressiva.

[3] Bilhões constantes de 2017, conforme referência no documento.

Evidência de que a situação do Brasil continua não sendo a ideal são os resultados obtidos no Índice de Percepção da Corrupção (IPC), um importante indicador de corrupção no mundo produzido pela Transparency International, que atribui notas de 0 a 100 quanto à percepção de integridade de cento e oitenta países. Conforme informações disponíveis no site da organização, na edição de 2021 o Brasil atingiu a nota 38, abaixo, portanto, da avaliação dos BRICS (39 pontos), da média regional para a América Latina e o Caribe (41 pontos), ficando ainda mais distante da média dos países do G20 (54 pontos) e da OCDE (66 pontos).

Aliás, na edição de 2021 o IPC destacou a relação entre corrupção e abuso de direitos humanos, concluindo, com base na comparação entre a nota dos países no ranking e os níveis de liberdades civis avaliados pela Freedom House[4], que nações altamente corruptas têm maior probabilidade de reduzir seu espaço cívico e democrático e atacar direitos da população.

Sob outro vértice, a prática de atos de corrupção prejudica a legitimidade dos entes e instituições públicos perante a própria sociedade, na medida em que são utilizados de forma indevida para a obtenção de vantagens pessoais. Ainda, proporciona um ambiente de descrença entre as pessoas, minando a confiança que umas têm em relação às outras (TRANSPARENCY INTERNATIONAL, 2015).

A partir das informações apresentadas nota-se que o problema da corrupção está presente nas civilizações desde seus primórdios, constituindo-se em práticas de difícil identificação e que movimentam cifras bilionárias ano após ano. O impacto financeiro desses atos repercute diretamente em áreas de extrema relevância para a população, na medida em que os valores que deveriam ser destinados aos investimentos são desviados para favorecer agentes públicos corruptos e também terceiros.

II. *Compliance*

Conforme ensina Manzi (2008, p. 15), o termo *compliance* origina-se do verbo inglês *to comply*, que significa cumprir, executar, satisfazer algo imposto. É o ato de estar em conformidade com regulamentos internos e externos à corporação, um agir de acordo com um conjunto de regras previamente determinadas.

Não se limita, todavia, ao mero cumprimento de regras formais. O *compliance* visa fomentar como regra um agir ético, condizente com os valores e princípios de determinada

[4] Organização sem fins lucrativos sediada em Washington, D.C, fundada, conforme descrição em site próprio, na convicção central de que a liberdade floresce em nações democráticas onde os governos são responsáveis perante seu povo.

entidade, diminuindo riscos e possibilitando, inclusive, a correta apuração de atos ilícitos por ventura identificados. Com efeito, além da finalidade preventiva, segundo a qual institui-se determinado padrão de comportamento na intenção de prevenir infrações e prejuízos, há também um aspecto reativo, porquanto impõe à empresa o dever de apurar as condutas ilícitas em geral e adotar medidas corretivas.

Trata-se de um dos elementos basilares dos códigos de conduta da chamada governança corporativa[5], na medida em que auxilia em uma percepção ampla da própria estratégia empresarial, envolvendo fatores sociais e comerciais, com vistas à manutenção e crescimento da empresa a longo prazo (ÁVILA, 2008).

A materialização do *compliance* ocorre por um Programa de *Compliance* ou Programa de Integridade (termo mais utilizado na legislação nacional), e se caracteriza por um sistema contínuo de atividades, muitas vezes organizadas em três fases: *establishment, embedment* e *enforcement*, ou seja, "estabelecimento", "incorporação" (à cultura organizacional) e "aplicação" (BERTOCCELLI, 2021, p. 52).

Dessa forma, a instituição e potencial efetividade do Programa de *Compliance* pressupõe uma análise aprofundada dos riscos daquela atividade empresarial, a edição de códigos de conduta e execução de treinamentos, além de mecanismos que permitam a identificação e apuração de eventuais práticas ilícitas, como canal de denúncias e programa de recompensas. Ainda, é essencial o efetivo comprometimento da alta administração com o programa.

Com surgimento nos Estados Unidos da América do Norte, os Programas de *Compliance* têm, em sua origem, claro propósito de prevenção de delitos econômicos empresariais através de uma corregulação estatal e privada (SILVEIRA, 2015, p. 135). Foi inclusive por meio da atuação de grandes corporações estadunidenses em território nacional que o *compliance* estreou no Brasil.

A busca por um padrão de comportamento ético em âmbito corporativo tem sido estimulada pela legislação pátria, inclusive no que tange a relações público-privadas. Por exemplo, mencione-se a Lei Anticorrupção (Lei 12.846/13), que estabelece diretrizes para a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas que pratiquem atos contra a Administração Pública nacional e estrangeira, inclusive de forma objetiva (BRASIL, 2013).

[5] De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), "governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas".

Merece destaque o artigo 7º da referida lei, que prevê a existência de mecanismos e procedimentos de integridade como aspecto a ser levado em conta na aplicação de sanções administrativas. Tal dispositivo estimula a implementação de Programas de *Compliance*, reconhecendo que a conduta ética, o cumprimento de políticas e leis locais, a prática de atos em conformidade com a missão e os valores traçados pelas empresas têm uma relação intrínseca com práticas anticorrupção (MARINELA, 2015, p. 285).

A nova lei de licitações (Lei 14.133/21) também trouxe disposições relativas à instituição dos programas de integridade. O art. 25, §4º estipula que para contratações de grande vulto com a Administração Pública (cujo valor estimado supera R$ 200 milhões), o edital deverá prever a obrigatoriedade de implantação de programa de integridade pela empresa vencedora, no prazo de seis meses contados da celebração do contrato (BRASIL, 2021).

Além disso, como sintetiza Bordalo (2021), mencionado texto legal traz outras alusões à instituição de programas de integridade aos potenciais licitantes, ao adotar o *compliance* como critério subsidiário de desempate (art. 60, §4º), parâmetro de dosimetria das sanções administrativas (art. 156, §1º, inciso V) e condição de reabilitação do licitante ou contratado apenado (art. 163, parágrafo único).

Para além das disposições previstas em lei, tem pertinência neste momento a menção a ações como a certificação Pró-Ética, uma qualificação fornecida no âmbito da Controladoria Geral da União para empresas que se mostram comprometidas em implementar medidas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de atos de corrupção e fraude. O propósito da iniciativa é dar um reconhecimento público às empresas que instituam medidas de integridade de forma voluntária.

A deliberação a respeito do cumprimento ou não dos requisitos para ser uma "empresa Pró-Ética" é realizada por representantes da CGU e do Instituto Ethos, além de outras nove instituições, como Sebrae, Federação Brasileira de Bancos – Febraban e Ministério da Economia. Entre os benefícios ostentados pelas empresas habilitadas estão o reconhecimento público do comprometimento com a prevenção e o combate à corrupção; a publicidade positiva para a empresas, com a possibilidade de uso da marca Pró-Ética; e a avaliação do programa de integridade, com análise detalhada das medidas implementadas (gov.com, 2021).

Portanto, o papel fundamental das empresas na luta contra a corrupção é reconhecido pela legislação e por ações em âmbito administrativo. De fato, se o padrão de comportamento da entidade for pautado na ética e demais valores da empresa, bem como respeitar as disposições legais pertinentes ao seguimento da atividade, o resultado esperado é justamente a diminuição da ocorrência de atos ilícitos e, via de consequência, dos casos de corrupção.

III. O *Compliance* na Administração Pública

No âmbito da administração pública, atos de corrupção são considerados uma das formas mais graves de improbidade administrativa, vez que o agente público, com esse comportamento, visa o enriquecimento ilícito (CARVALHO FILHO, 2019). Se constituem mediante o uso ou a omissão de determinada competência atribuída pela lei em busca de interesses privados, próprios ou não, o que inevitavelmente remete a segundo plano o interesse coletivo protegido pela norma (GARCIA, 2014).

Dada a relevância do tema, nota-se na legislação pátria uma série de dispositivos que buscam a identificação dessas práticas e a responsabilização dos agentes, inclusive de maneira simultânea nas searas administrativa, cível e criminal. Sem a intenção de esgotamento do tema, atividade que demandaria uma pesquisa legislativa específica e que foge à proposta do presente estudo, serão apresentados abaixo alguns exemplos de previsões legais pertinentes ao assunto em análise.

Introdutoriamente, merece destaque o art. 37 da Constituição Federal, que estabelece os princípios da Administração Pública, dentre os quais o da moralidade (BRASIL, 1988). Corresponde ao dever de a Administração Pública e seus agentes atuarem de acordo com princípios éticos. A correta observância deste preceito impede a execução de atos de má-fé por parte dos administradores, que poderiam resultar na dificuldade de exercício de direitos por parte dos administrados (BANDEIRA DE MELLO, 2014).

Com efeito, os agentes vinculados ao setor público têm o dever de agir em conformidade com o direito e princípios éticos, uma vez que atuam diretamente no trato da coisa púbica, especialmente o patrimônio. É em virtude do dever de observância ao princípio da moralidade que a Carta Magna prevê em seu artigo 85, inciso V, como crime de responsabilidade do presidente da república o ato que atente contra a probidade da administração. Além disso, o texto constitucional estabelece a ação popular como mecanismo para anulação de ato lesivo à moralidade administrativa, conforme artigo 5, inciso LXXIII.

De acordo com Martins (2021), a Constituição Federal também determina a necessidade de controles internos e externos nos poderes executivo, legislativo e judiciário[6]. O controle interno é de responsabilidade de cada um deles, de acordo com o artigo 74 da CF, enquanto que o externo é realizado pelo Judiciário com auxílio do Tribunal de Contas, conforme artigo 70 e seguintes da CF.

[6] O autor destaca que a expressão mais apropriada seria "separação das funções estatais", tendo em vista que o Estado é uno e tem um único poder indivisível.

Ainda com relação às disposições constitucionais, têm importância as previsões referentes ao Ministério Público, o qual, ao lado do Tribunal de Contas, é incumbido de relevantes ações fiscalizatórias (MARTINS, 2021). Dentre as funções institucionais previstas, destaca-se aquela do art. 129, II da CF, que atribui ao *parquet* a obrigação de, por meio da promoção de inquérito civil e ação civil pública, promover a proteção do patrimônio público e social.

No que se refere à seara infraconstitucional, tem relevância a Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429/92, com as recentes alterações pela Lei nº 14.230/21), que traz disposições referentes às sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, sem prejuízo da ação penal cabível (BRASIL, 1992).

Além de dispositivos referentes às práticas que constituem os atos ilícitos e à regulação do procedimento administrativo e judicial, da Lei de Improbidade se destaca o art. 13º, que se constitui em medida destinada à monitoração da evolução patrimonial de servidores públicos. De acordo com o dispositivo, a posse e o exercício do agente ficam condicionados à apresentação da declaração de imposto de renda e proventos de qualquer natureza, inclusive com a possibilidade de pena de demissão em caso de recusa (§3º do mesmo dispositivo).

O Código Penal, por sua vez, tipifica a corrupção do funcionário público no art. 317, que se constitui no ato de solicitar, receber ou até mesmo aceitar promessa de vantagem indevida. A pena é de dois a doze anos, além do pagamento de multa, e aumenta-se em um terço se em decorrência da vantagem ou promessa o agente retarda ou deixa de praticar ato de ofício, ou se o pratica infringindo dever funcional (BRASIL, 1940).

Nos exemplos mencionados acima prevalecem manifestações da atividade estatal reativa, porquanto buscam facilitar a identificação daquelas práticas ilícitas e estabelecem penalidades. Aliás, nota-se que a possibilidade de responsabilização em diferentes searas possibilita uma reprimenda correspondente à gravidade e circunstâncias da conduta praticada, garantindo, em última análise, ferramentas para que o indivíduo seja punido com proporcionalidade.

Não obstante, é cediço que apenas uma parte das práticas corruptas efetivamente chega ao conhecimento das autoridades e são passíveis de processamento e condenação. Essa situação é decorrente de vários aspectos já mencionados no presente artigo, como por exemplo, a institucionalização da corrupção (GARCIA, 2014) e o fato de tais atos se enquadrarem na chamada criminalidade não convencional (GOMES, 1994).

Além disso, ainda que haja a identificação e os fatos sejam investigados, apenas uma parcela baixíssima efetivamente é punida. Conforme ressalta Bechara (2015), a média geral de

condenações criminais por corrupção no mundo gira em torno de 4% a 10% dos processos julgados. O medo de ser descoberto, com a possibilidade de ter sua liberdade de ir e vir atingida ou ter seu patrimônio apreendido, só ostenta efeitos inibitórios se há uma certeza de que a punição inevitavelmente virá. Pelo contrário, se a perspectiva for de que a sanção não se efetivará, aquelas disposições que deveriam desestimular a prática acabam tendo efeito reverso, transformando-se em encorajamento (ALVES e GARCIA, 2017).

Dessa forma, ao lado das disposições repressivas devem existir mecanismos efetivos que diminuam a própria existência dos casos de corrupção. Foge ao razoável aceitar como suficiente a identificação de algumas dessas práticas e a recuperação de parte do dinheiro que havia sido desviado. A chave para a o efetivo enfrentamento da corrupção não está na punição (embora esta deva também existir), mas sim na prevenção (BECHARA, 2015, p. 6).

No ponto, pertinente a reflexão trazida por Costa (2013, p. 18), segundo a qual o grande desafio consiste, hoje, não mais em mudar as instituições políticas ou administrativas, mas em algo muito mais difícil e complexo: mudar a cultura cotidiana e endêmica da corrupção.

Neste diapasão, aponta Maciel (2012, p. 1) que

> a eliminação do "ovo da serpente" da corrupção não é tarefa fácil, porque reclama lideranças políticas capazes de mobilizar a sociedade para esse objetivo, em bases estritamente democráticas. A reversão dessa crise moral, entretanto, é condição indispensável para construção do futuro do país.

O ordenamento jurídico tem passado por alterações que ressaltam a necessidade de observância à padrões de integridade. Todavia, se por um lado tem-se um discurso político-valorativo de contenção da corrupção no setor público, por outro, há a necessidade de mecanismos institucionais que de fato possibilitem uma aplicabilidade pragmática e material a este programa normativo (DEMATTÉ e GONÇALVES, 2020, p. 64). É nesse contexto que a implementação de Programas de *Compliance* pode se mostrar pertinente.

Em que pese seja uma estratégia majoritariamente aplicada no âmbito privado, nota-se que a existência de programas de integridade no âmbito da Administração Pública poderia auxiliar na obtenção de condutas amparadas pela moralidade, pela lisura no agir público e pelo escorreito exercício da função pública (GIAMUNDO NETO, DOURADO e MIGUEL, p. 824). De fato, ao estudar os conceitos relacionados ao *compliance* observa-se que é do interesse de toda a sociedade a elaboração de mecanismos aptos a estimular uma cultura de ética no trato da coisa pública.

A partir da estruturação de códigos de conduta se possibilita a existência de uma forma previamente determinada de comportamento do agente público, diminuindo o espaço para que atos sejam praticados com desvio de finalidade. Conforme ensina Ponçoni (2021, p. 72), na atuação preventiva o *compliance* tem potencialidade para influenciar nos processos decisórios da corporação em todos os níveis, estabelecendo padrões a respeito do modo como as decisões serão tomadas e quais os seus limites.

Inclusive já existem disposições legais sobre a concretização dos Programas de Integridade no setor público. No âmbito das empresas públicas e sociedades de economia mista, por exemplo, os programas de *compliance* foram incentivados pelo Estatuto Jurídico da Empresa Pública, Sociedade de Economia Mista e Subsidiárias, criado pela Lei 13.303 de 30 de junho de 2016, também conhecida como Lei das Estatais. Conforme o art. 6º do texto legal, o estatuto dessas entidades e de suas subsidiárias deverá observar regras de governança corporativa, de transparência e de estruturas, práticas de gestão de riscos e de controle interno (BRASIL, 2016).

Na sequência, o §4º do artigo 9º prevê a possibilidade de que a "área de *compliance* se reporte diretamente ao Conselho de Administração". Trata-se de determinação vocacionada a garantir a autonomia e a independência da instância de *compliance* dentro das estatais, um importante requisito para a efetividade do programa (FORTINI e SCHRAMM, 2020, p. 35).

No ano de 2017 foi editado o Decreto nº 9.203, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Trata-se de importante passo normativo com a finalidade de direcionar a Administração Pública a, dentre outros objetivos, implementar uma polícia de integridade (VIANNA, 2021, p. 179). De acordo com o artigo 19 do Decreto, os programas de integridade serão instituídos com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção.

Mencione-se ainda que está em tramitação o projeto de Lei do Senado nº 303, de agosto de 2016, que, segundo sua ementa, dispõe sobre o Sistema de Integridade da Administração Pública Brasileira, estabelecido para a proteção preventiva e integral dos bens, interesses e direitos inerentes ao patrimônio público nacional, e dá outras providências. Em consulta à tramitação do projeto no site oficial do Senado, nota-se que desde 18/02/2021 aguarda-se a designação do relator.

Por fim, no que tange aos estados da Federação, observa-se que alguns deles já regulamentaram a implementação dos Programas de Integridade, o que ocorreu especialmente a partir do ano de 2017, como por exemplo Minas Gerais (Decreto, nº 47.185/17), Espírito

Santo (Lei nº 10.993 de 2019), Santa Catarina (Lei nº 17.715/2019), Paraná (Lei 19.857/2019), Mato Grosso (Lei 10.691/2018), Mato Grosso do Sul (Decreto nº 15.222 /2019) e, por fim, o Distrito Federal (Decreto nº 39.736/19) (ZENKNER, 2020).

Os programas de *compliance* têm potencialidade para impulsionar, de forma gradativa, uma nova forma de comportamento, atuando paulatinamente e antes da ocorrência de atos de corrupção. Pode ser observado como um mecanismo indispensável para que os entes públicos em geral implementem uma arquitetura de escolhas comportamentais que orientem os agentes a prevenir situações de quebra de integridade (DEMATTÉ e GONÇALVES, 2020, p. 64). Como continuam os autores, o caminho a ser percorrido por qualquer entidade pública em direção a uma cultura de integridade se dá, essencialmente, por meio do amoldamento comportamental dos agentes públicos (Ibidem, 2020, p. 71).

Diante da evolução da legislação aplicável às pessoas jurídicas de direito privado, em especial aquelas constantes na nova lei de licitações (Lei 14.133/21), a existência de Programas de *Compliance* no âmbito da administração pública acaba se tornando uma questão de coerência e razoabilidade. Se antes o incentivo à ética era um diferencial entre contratações privadas, levado em consideração por corporações que valorizavam esse aspecto no momento de estabelecer vínculos comerciais, atualmente é verdadeira obrigação para as empresas que buscam formalizar contratos com a Administração Pública nos casos estabelecidos pela lei.

Portanto, se as empresas devem se dedicar para a formação de um mercado mais preocupado com questões atinentes à integridade, mais ainda aqueles entes e entidades que diariamente movimentam o patrimônio pertencente à toda a sociedade. De nada adianta incentivar que empresas instituam programas de integridade se não há contrapartida da Administração Pública. Com efeito, “não se pode exigir a integridade de um lado se não houver condições de garantir que ela será possível de se experimentar nas relações público-privadas concretas e cotidianas” (ASPER Y VALDÉS, p. 156).

Trata-se de uma caminhada gradativa que possibilitará o aumento da eficiência da Administração Pública e, também, a restituição da confiança da sociedade naqueles indivíduos que representam (ou ao menos deveriam representar) seus interesses. Como destaca Zenkner (2020, p. 200),

> com a elevação dos níveis de confiança nos governantes, estará criado o ambiente propício para disseminar a cultura da integridade nos meandros do Poder Público, o que certamente tornará a máquina pública mais eficiente,

> menos burocrática e com maior capacidade de realizar entregas afetas aos direitos fundamentais sociais.

Ainda há um longo caminho pela frente. Não se ignora que entre a previsão legal que determina a criação de um Programa de Integridade e a sua efetiva repercussão na diminuição dos casos de corrupção há uma distância com vários percalços, desde restrições orçamentárias para a realização de treinamentos efetivos até a falta de interesse dos próprios detentores do poder.

Todavia, a constatação de que a legislação repressiva não surte os efeitos necessários, ou, no mínimo, se mostra deficitária na diminuição real dos casos de corrupção, impõe novas formas de enfrentamento ao problema. Assim, os Programas de *Compliance* podem ser uma interessante estratégia de prevenção dessas práticas, na medida em que incentivam um agir ético e em conformidade com a legislação e demais regulamentos.

Conclusão

A partir do desenvolvimento da presente pesquisa constata-se que a corrupção é um problema social que causa o desvio de vultuosas quantias de dinheiro público, o que repercute diretamente na qualidade de vida de uma sociedade. Essa prática está relacionada a decisões tomadas com desvio da sua finalidade originária, passando a visar interesses particulares, próprios ou de terceiros, comumente ligados ao enriquecimento ilícito.

Embora existam vários mecanismos repressivos em vigência atualmente, o aumento dos casos de corrupção e também as bilionárias cifras movimentadas anualmente nesse contexto demonstram que somente a punição, ou o medo dela, não são medidas suficientes para dissuadir a reiteração dessas práticas. Além da responsabilização dos agentes, também se mostra necessário o investimento em ações preventivas, que, mais do que buscar responsabilização e recuperação de parte do dinheiro desviado, visem evitar que a corrupção aconteça.

Nesse cenário surge uma movimentação das corporações privadas em implementarem os chamados Programas de *Compliance* (ou Programas de Integridade, conforme mais comumente chamados na legislação pátria), que se constituem como um conjunto de atividades que se destinam a implementar um padrão de comportamento ético dentro de determinada instituição. Práticas comuns nessa estratégia são a criação de códigos de conduta, realização de treinamentos, designação de uma equipe dedicada às atividades de *compliance*, além da criação

de mecanismos que auxiliem na identificação e punição por atos ilícitos eventualmente praticados.

Ainda que o *Compliance* seja mais difundido no âmbito privado, conclui-se que a sua aplicação no setor público pode trazer benefícios relacionados à probidade administrativa, valor tão buscado e aparentemente escasso atualmente. Isso porque permitiria a implementação de um comportamento ético e amparado na legislação, com vistas a mudar, de forma gradativa, a visão que a sociedade tem com relação aos seus governantes e poderes instituídos.

Ainda que se observem desafios na implementação dos Programas de *Compliance* no setor público, fato é que de nada adianta incentivar (e até obrigar) empresas privadas a manterem regras de integridade internas, se a Administração Pública não é capaz de retribuir tal molde de comportamento.

A existência e efetividade dos Programas de *Compliance* pode repercutir na diminuição de práticas ilícitas e, via de consequência, no número de esquemas de corrupção que envolvem o setor público. Com isso, há a possibilidade de que haja uma diminuição no desvio de recursos públicos, que voltarão a ser alocados em investimentos de interesse da sociedade.

A produção legislativa pátria caminha no sentido de incentivar a existência dos Programas de Integridade, havendo disposições referentes ao tema em âmbito nacional e também leis e decretos estaduais. Não obstante, mais do que previsões legais a respeito da criação dos programas, se fazem necessárias ações que permitam a sua utilidade prática, sob pena de se tornarem apenas textos com um emaranhado de sugestões das condutas esperadas de agentes públicos no exercício da função e fora dela.

Referências

ASPER Y VALDÉS, Luciana. **A cultura da integridade como alicerce da sustentabilidade socioeconômica do Brasil**. *In* ZENKER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). Compliance no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2020. P. 147 – 165.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de direito administrativo**. 26. ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

BECHARA, Ana Elisa Liberatone S. **Corrupção, crise política e Direito Penal: As lições que o Brasil ainda precisa aprender**. Boletim IBCCRIM (Instituto Brasileiro de Ciências Criminais). São Paulo, [2017]. Disponível em https://www.ibccrim.org.br/noticias/exibir/6958/. Acesso em 10 out, 2022.

BORDALO, Rodrigo. **Nova Lei de licitações e contratos administrativos**. São Paulo: Saraiva, 2021. E-book.

BRASIL. **Código de Conduta da Alta Administração Federal**. Presidência da República, [2000]. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/codigos/codi_conduta/cod_conduta.htm. Acesso em 1 out. 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 7 out. 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Empresa Pró-Ética**. Disponível em https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica. Acesso em 2 out 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.427, de 2 de junho de 1992**. Rio de Janeiro, [1992]. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8429compilada.htm. Acesso em 4 out. 2022.

BRASIL. **Lei 13.303, de 30 de junho de 2016**. Brasília, DF, [2016]. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em 11 out 2022.

BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL. **A Lava Jato em Números**. Brasília, 2021. Disponível em https://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato/resultados. Acesso em 1 out 2022.

BRASIL. SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL. **Aspectos Fiscais da Saúde no Brasil**, 2018. Disponível em https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:28265. Acesso em 30 set 2022.

CAPEZ, Fernando. **Limites Constitucionais à Lei de Improbidade**. 2. ed. São Paulo: SARAIVA, 2015. E-book.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Improbidade administrativa: prescrição e outros prazos extintivos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

COSTA, Helena Regina Lobo. **Corrupção na História do Brasil: reflexões sobre suas origens no período colonial**. In DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord). Temas de Anticorrupção e Compliance. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

DEMATTÉ, Flávio Rezende; GONÇALVES, Márcio Denys Pessanha. **Estruturação de sistemas de integridade na Administração Pública direta federal: uma necessidade contemporânea**. *In* ZENKER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). *Compliance* no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2020. P. 63-81.

FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. **Relatório Corrupção: custos econômicos e propostas de combate**. São Paulo, 2010. Disponível em: https://www.fiesp.com.br/arquivo-download/?id=2021. Acesso em 27 set 2022.

FORTINI, Cristiana; SCHAMM, Fernanda Santos. Direito premial e os incentivos à integridade na Administração indireta. *In* ZENKER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). Compliance no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2020. P. 35 - 51.

FREEDOM HOUSE. **Our Issues**. Washington, DC, 2022. Disponível em https://freedomhouse.org/issues. Acesso em 11 out 2022.

GALLAS, Daniel. **Escândalo da Siemens 'ensinou empresários alemães a não pagar propina'**. BBC News Brasil, 2013. Disponível em https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2013/08/ 130812_siemens_escandalo_dg. Acesso em 22 set 2022.

GARCIA, Emerson; ALVES, Rogério Pacheco. **Improbidade administrativa**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. E-book.

GIAMUNDO NETO, Giuseppe; DOURADO, Guilherme Afonso; MIGUEL, Luiz Felipe Hadlich. **Compliance na administração pública**. *In* CARVALHO, André Castro; BERTOCCELI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa. VENTURINI, Otavio (Coord). Manual de Compliance. Rio de Janeiro: Forense. 3ª Ed., 2021.

GOMES, Luiz Flávio. **Breves considerações sobre a impunidade da criminalidade não convencional**. Revista de Direito do Consumidor, vol. 9. São Paulo: Revista dos Tribunais Online, 1994.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Quem somos**. São Paulo, 2021. Disponível em https://www.ibgc.org.br/quemsomos. Acesso em 8 out 2022.

LECCAST: **Do zero ao Pró-Ética**. Locução de Marcio El Kalay, com participação de André Cruz, set 2019. Podcast. Disponível em: https://lec.com.br/5-do-zero-ao-pro-etica-com-andre-cruz/. Acesso em: 12 out 2022.

MACIEL, Everardo. **As raízes da corrupção no Brasil**. O Estado de São Paulo, jan 2012, Economia, p. B2. Disponível em http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/359822. Acesso em 29 set 2022.

MANZI, Vanessa Alessi. **Compliance no Brasil: consolidação e perspectivas**. São Paulo: Saint Paul, 2008.

MARINELA, Fernanda. **Lei anticorrupção - (Lei n. 12.846, 1º de agosto de 2013)**. São Paulo: Saraiva, 2015.

MARTINS, Flávio. **Curso de direito constitucional**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2021. E-book.

MENDES, Marcos. **A Despesa Federal em Educação: 2004 – 2014**. Boletim Legislativo nº 26 de 2016, Senado Federal. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/boletins-legislativos/bol26. Acesso em 3 out 2022.

RASSI, J. D.; FILHO, V. G. **O Combate à corrupção e Comentários à Lei de responsabilidade de pessoas jurídicas** (Lei nº 12.846, 1º de agosto de 2013). São Paulo: Saraiva, 2015. E-book.

SPITZCOVSKY, Celso.; LENZA, Pedro. **Direito administrativo esquematizado**®. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2022. E-book.

TRANSPARENCY INTERNACIONAL. **Corruption Perception Index 2021**. Disponível em: https://transparenciainternacional.org.br/ipc/. Acesso em 20 set 2022.

ZENKER, Marcelo. **Sistemas públicos de integridade: evolução e modernização da Administração Pública Brasileira**. *In* ZENKER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). Compliance no setor público. Belo Horizonte: Fórum, 2020. P. 185-200.