

# **VIII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI**

**DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA I**

**FAUSTO SANTOS DE MORAIS**

**JANAÍNA RIGO SANTIN**

**YURI SCHNEIDER**

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** - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**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** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

**Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

**Secretarias**

**Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

**Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

**Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

**Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

**Educação Jurídica**

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

**Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

**Comissão Especial**

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

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

Coordenadores: Fausto Santos de Moraes; Janaína Rigo Santin; Yuri Schneider. – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-194-3

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: Direito Governança e Políticas de Inclusão

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito administrativo. 3. Gestão pública. VIII Encontro Virtual do CONPEDI (2; 2025; Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



## VIII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

### DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA I

---

#### **Apresentação**

É com satisfação que o Conpedi oferece à comunidade jurídica um conjunto de artigos científicos, lastreados em pesquisa acadêmica desenvolvida nos mais diversos programas de pós-graduação do país, em torno de temas efervescentes sobre o Direito Administrativo Brasileiro e a Gestão Pública.

Parece-nos que existe um fio condutor comum que orientou as pesquisas apresentadas: como tornar as diferentes regulamentações, constitucionais ou infraconstitucionais, incidentes na relação Estado-cidadão, mais efetivas e concretizar o ideal republicano da Constituição da República Federativa do Brasil. Como se notará com o conhecimento dos artigos que compõem esta coleção, a resposta não é nem rápida, nem simples. Isso porque, as diferentes problematizações apresentadas buscam exaltar uma complexidade própria de um país de modernidade tardia, que precisa lidar ao mesmo tempo com as suas agruras estruturais de uma intrincada estrutura administrativa e a baixa efetividade na realização dos direitos constitucionais.

Sob esse mote, problemas já tradicionais e outros novos foram discutidos. Como um problema tradicional, a responsabilização dos agentes públicos pode ser encontrada em mais de um artigo. Viu-se que a mudança legislativa sobre questões de improbidade ainda precisa de uma contribuição acadêmica mais robusta, seja para refinar a aplicação de conceitos indeterminados, seja para contemplar uma tensão entre uma cultura leniente e outro punitivista. Seria o Direito Administrativo uma ferramenta sancionatória? Responsabilizar os agentes públicos exigiria uma intenção de lesão específica? O Supremo Tribunal Federal já colocou ponto final neste assunto? Essas questões são abordadas e merecem ser conhecidas.

Um outro grupo de contribuições passou a explorar duas exigências atuais à Administração Pública, quais sejam: a sua eficiência, via digitalização e informatização, e uma governança sustentável. Aprendeu-se que a eficiência também requer um processo transparente de administração, o que deve ser franqueado pela Lei de Acesso à Informação como uma questão de cidadania.

Uma administração sustentável precisa valorizar o seu servidor experiente – inclusive com abono devido para aqueles que optarem por continuar a contribuir com o Estado. Precisa exercer o seu poder de polícia; proteger áreas de proteção permanente irregularmente

ocupadas; investir em consórcios para desenvolvimento tecnológico; e implementar políticas de gestão integrada. As suas contratações precisam considerar novos produtos tecnológicos para problemas não tradicionais, apostar em parcerias público privadas para ampliar o braço de serviços do Estado e facilitar a aquisição de medicamentos para servir à população.

As propostas presentes nos artigos não fizeram vistas grossas para problemas como a corrupção, a falta de prevenção e a necessidade de medidas mitigadoras e de responsabilização sobre catástrofes ambientais. Parece-nos, diante dos trabalhos apresentados, que o papel do Tribunal de Contas, do Ministério Público e até mesmo de uma cultura de compliance podem ser caminhos iniciais ao enfrentamento dos problemas discutidos.

O que se pôde deduzir é que a Administração Pública necessita ter como sua centralidade os Direitos Humanos dos cidadãos, entendendo-os numa postura de alteridade radical aos moldes de Lévinas, tomando as devidas responsabilidades por seus atos. Portanto, os serviços públicos devem guardar a legalidade e a cortesia como questões de princípio, de forma íntegra e coerente, inclusive, com a atuação das agências regulatórias para assegurar tais condições.

Conhecendo previamente as propostas científicas discutidas no grupo de trabalho, temos certeza que as contribuições ora disponíveis ao grande público acadêmico e profissional têm a potencialidade de prover novas ideias e provocações, alimentando um círculo virtuoso de pesquisa.

Registramos, nesse sentido, a satisfação de termos conduzido os debates durante a sessão de apresentação dos artigos e reforçamos o convite para o conhecimento das diversas abordagens sobre a Administração Pública Brasileira e Gestão Pública que fazem parte desta coleção.

Boa leitura!

Professor Doutor Fausto Santos de Moraes- Direito Atitus

Professora Doutora Janaína Rigo Santin - Direito UPF

Professor Doutor Yuri Schneider - Direito UFSM

**COMPLIANCE NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO: EVOLUÇÃO HISTÓRICO-NORMATIVA, FUNDAMENTOS TEÓRICOS E O PROGRAMA NACIONAL DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO (PNPC) COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA EFICIENTE**

**COMPLIANCE IN THE BRAZILIAN PUBLIC SECTOR: HISTORICAL-NORMATIVE EVOLUTION, THEORETICAL FOUNDATIONS, AND THE NATIONAL CORRUPTION PREVENTION PROGRAM (PNPC) AS A TOOL FOR EFFICIENT GOVERNANCE**

**Rodolfo Viana Pereira  
Ronald Luiz Neves Ribeiro Junior  
Monique Leray Costa**

**Resumo**

O presente trabalho analisa a evolução histórico-normativa e os fundamentos teóricos do compliance no setor público brasileiro, destacando seu papel estratégico no fortalecimento da governança, da eficiência, da transparência e da integridade administrativa. Busca-se compreender como o compliance, inicialmente voltado ao setor privado, foi incorporado à Administração Pública, assumindo características próprias a partir dos princípios constitucionais. Para tanto, examinam-se o conceito, a trajetória histórica e as distinções setoriais do compliance, bem como a formação normativa a partir da Constituição de 1988, da Agenda 21, dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 16), da Lei Anticorrupção, da Lei Geral de Proteção de Dados e da Nova Lei de Licitações. O estudo dedica atenção especial ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), lançado em 2021, como exemplo concreto de institucionalização de práticas de integridade e fortalecimento da governança no setor público. Por fim, discute-se o compliance como mecanismo de governança eficiente, analisando suas contribuições e os desafios estruturais, culturais e normativos que ainda limitam sua plena implementação. A pesquisa adota abordagem qualitativa, com revisão bibliográfica e documental, visando oferecer subsídios para o aprimoramento da gestão pública no Brasil.

**Palavras-chave:** Compliance público, Governança administrativa, Integridade institucional, Prevenção à corrupção, Gestão pública eficiente

**Abstract/Resumen/Résumé**

This paper analyzes the historical-normative evolution and theoretical foundations of compliance in the Brazilian public sector, highlighting its strategic role in strengthening governance, efficiency, transparency, and administrative integrity. It seeks to understand how compliance, initially designed for the private sector, was progressively incorporated into Public Administration, acquiring specific characteristics shaped by constitutional principles. To this end, it examines the concept, historical development, and sectoral distinctions of compliance, as well as its normative formation based on the 1988 Constitution, Agenda 21,

the Sustainable Development Goals (SDG 16), the Anti-Corruption Law, the General Data Protection Law, and the New Public Procurement Law. Special attention is given to the National Corruption Prevention Program (PNPC), launched in 2021, as a concrete example of the institutionalization of integrity practices and the strengthening of governance within the public sector. Finally, compliance is discussed as a mechanism for efficient governance, analyzing its contributions and the structural, cultural, and normative challenges that still hinder its full implementation. The research adopts a qualitative approach, based on bibliographic and documentary review, aiming to provide insights for the improvement of public management in Brazil.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Public compliance, Administrative governance, Institutional integrity, Corruption prevention, Efficient public management

## 1 Introdução

O presente trabalho tem como objetivo analisar a evolução histórico-normativa e os fundamentos teóricos do *compliance* no setor público brasileiro, considerando seu papel estratégico no fortalecimento da governança, da eficiência, da transparência e da integridade administrativa. A abordagem proposta justifica-se diante da crescente necessidade de adaptação da Administração Pública aos novos paradigmas de governança e de controle social, exigindo mecanismos de conformidade capazes de prevenir ilícitos, racionalizar a gestão de recursos e consolidar a confiança social nas instituições públicas.

Nesse contexto, busca-se compreender de que modo o *compliance*, inicialmente concebido para o setor privado, foi progressivamente incorporado à estrutura administrativa pública, assumindo contornos específicos em função dos princípios constitucionais que regem a atividade estatal. Para tanto, examina-se o conceito e a trajetória histórica do *compliance*, suas distinções em relação ao setor privado, bem como os fundamentos teóricos que sustentam sua aplicação no âmbito da Administração Pública contemporânea.

Ademais, propõe-se a contextualização histórico-normativa do *compliance* no setor público brasileiro, percorrendo marcos constitucionais, internacionais e legislativos relevantes, tais como a Constituição Federal de 1988, a Agenda 21, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 16), a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013), a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018) e a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021). A análise desses instrumentos visa evidenciar a construção paulatina de uma cultura de integridade na gestão pública, bem como os avanços e lacunas que permeiam essa trajetória.

No desenvolvimento do trabalho, dedica-se especial atenção à análise do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), lançado em 2021, como exemplo concreto de estratégia de institucionalização do *compliance* na administração pública brasileira. O estudo do PNPCC permite observar avanços, desafios e perspectivas relacionados à implementação de práticas de integridade e fortalecimento dos mecanismos de governança pública, destacando seu papel na indução de boas práticas de gestão e prevenção à corrupção em todas as esferas federativas.

Por fim, discute-se o *compliance* como mecanismo de governança pública eficiente, destacando suas contribuições para o aprimoramento da administração pública, a partir da promoção da transparência, da eficiência e do controle institucional. Paralelamente, analisa-se as limitações e os desafios enfrentados para sua efetiva implementação, considerando entraves culturais, estruturais e normativos que ainda dificultam a consolidação plena dos programas de integridade no setor público brasileiro.

No que tange ao aspecto metodológico, o presente artigo adota uma abordagem qualitativa, baseada em revisão bibliográfica e documental. Para tanto, foram utilizados livros, artigos científicos, legislações, documentos institucionais e fontes acadêmicas reconhecidas, com o objetivo de reunir elementos teóricos e normativos capazes de embasar uma análise crítica sobre a evolução e a aplicação do *compliance* no setor público, de modo a oferecer subsídios para reflexões futuras sobre o fortalecimento da governança pública no Brasil.

## **2 Compliance: Conceito, Trajetória e Distinções Setoriais**

O conceito de *compliance*, originado do verbo inglês "to comply", traduz-se na adoção de sistemas internos destinados a assegurar a conformidade das atividades organizacionais com normas legais e éticas, buscando prevenir ilícitos e promover a integridade institucional (Tomazeti et al, 2016). Assim, o conceito de *compliance* firmou-se a partir da necessidade de implementar mecanismos internos de controle e prevenção de ilícitos, inicialmente voltados ao ambiente corporativo e, posteriormente, estendidos ao setor público. Historicamente, sua evolução acompanhou o incremento da responsabilidade penal das pessoas jurídicas, notadamente diante da complexificação das relações econômicas globais e do surgimento de novas formas de criminalidade empresarial. A partir da década de 1970, com a promulgação de legislações como a *Foreign Corrupt Practices Act* nos Estados Unidos, observou-se o fortalecimento de programas de *compliance* como instrumentos de autorregulação voltados a mitigar riscos jurídicos e aprimorar a governança organizacional. No cenário europeu e latino-americano, a adoção de legislações específicas impulsionou a disseminação desses programas, refletindo a mudança de paradigma da responsabilização penal subjetiva para a responsabilização corporativa (Bonaccorsi, 2020).

Embora o conceito de *compliance* esteja relacionado à conformidade com normas e princípios legais e éticos tanto no setor público quanto no privado, suas finalidades e estruturas assumem contornos distintos em cada esfera. No setor privado, o *compliance* está tradicionalmente associado à proteção da empresa contra riscos legais e reputacionais, buscando assegurar a lucratividade, a segurança de informações sensíveis e a conformidade com as normas de mercado. Já no setor público, a função do *compliance* transcende a lógica do interesse corporativo e se alinha diretamente à promoção do interesse público, da ética institucional e da boa governança administrativa. A cultura de integridade no âmbito estatal é orientada pela necessidade de fortalecimento da legitimidade democrática, prevenção da corrupção e eficiência na execução das políticas públicas. Enquanto o setor privado estrutura programas de compliance como estratégias competitivas e de mitigação de sanções, no setor público eles representam instrumentos de realização dos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, assumindo, portanto, uma função de resgate da confiança social no Estado<sup>1</sup> (Mendonça; Garbaccio; Mendonça, 2021).

No Brasil, o termo "*compliance*" é bastante difundido, mas a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e as Diretrizes da Corregedoria Geral da União preferem a expressão "programas de integridade", que possui um alcance mais amplo. Enquanto "*compliance*" se refere principalmente ao cumprimento de normas legais, "integridade" vai além, abrangendo princípios éticos que orientam o comportamento das organizações. Dessa forma, a integridade pressupõe condutas transparentes, honestas e alinhadas a valores morais em todas as relações institucionais (Lança; Pereira, 2019).

Assim, os programas de integridade tem se demonstrado instrumentos relevantes de fortalecimento institucional, ao estruturarem mecanismos de prevenção, detecção e remediação de atos lesivos contra a administração pública. Mais do que

---

<sup>1</sup> Na mesma linha de raciocínio, Nazaré (2022), destaca que a diferenciação entre *compliance* no setor público e no setor privado decorre da natureza distinta de suas finalidades e do regime jurídico que os orienta. No setor privado, o *compliance* configura instrumento de gestão de riscos voltado à proteção da empresa contra sanções legais, perdas financeiras e danos reputacionais, tendo como foco a eficiência operacional e a maximização de resultados econômicos. Já no setor público, o *compliance* assume função mais ampla e vinculada ao interesse coletivo, operando como ferramenta de promoção da ética institucional, de fortalecimento da legalidade e de combate à corrupção, em estrita observância aos princípios constitucionais que regem a Administração Pública. Enquanto o setor privado adota o *compliance* de forma estratégica e concorrencial, o setor público o incorpora como dever institucional, buscando assegurar a correta aplicação dos recursos públicos e a preservação da confiança social nas instituições estatais. Assim, embora compartilhem técnicas semelhantes, os programas de *compliance* se estruturam de maneira diferenciada conforme a esfera de atuação, refletindo a missão específica de cada setor na sociedade.

simples ferramentas de conformidade normativa, esses programas promovem a incorporação de uma cultura organizacional ética e transparente, alinhada aos princípios constitucionais da moralidade, legalidade e eficiência. A adoção de programas de integridade, adaptados à realidade de cada entidade, demonstra o compromisso institucional com a boa governança e reduz os riscos associados a práticas ilícitas, especialmente nas relações com terceiros. Nesse contexto, procedimentos como a *due diligence*<sup>2</sup> de integridade representam mecanismos importantes para a sustentabilidade dos programas, assegurando a idoneidade dos parceiros e prevenindo a responsabilização objetiva por atos de corrupção (Carno; Ferreira; Silveira, 2024).

## **2.2 Fundamentos Teóricos do *Compliance* no Setor Público.**

No setor público, o *compliance* surge como instrumento jurídico regulatório de integração social sistêmica, representando a materialização da função de conformidade no âmbito da Administração Pública. Fundamentado em uma perspectiva autopoietica, conforme as teorias de Gunther Teubner<sup>3</sup>, o *compliance* público atua na coordenação normativa dos sistemas sociais, legitimando a regulação estatal e contribuindo para a efetividade dos direitos fundamentais. Nesse contexto, a conformidade não se limita à adequação normativa formal, mas incorpora um dever ser comunicativo que impulsiona a realização de políticas públicas eficientes, reforçando a necessidade de consolidação de uma Teoria Jurídica da Regulação com normas e princípios próprios, na qual o *compliance* se insere como instrumento essencial (Mesquita, 2019).

Assim, o fortalecimento do *compliance* no setor público está diretamente associado à estruturação de práticas éticas institucionais capazes de resgatar a confiança social na Administração Pública. Efetivando princípios de integridade, conformidade normativa e gestão eficiente de riscos, o *compliance* público constitui um desdobramento da necessidade de adaptação das instituições à contemporaneidade, marcada pela complexificação das relações sociais e pela demanda por transparência. Tal prática fortalece a cultura organizacional pautada no respeito aos direitos

---

<sup>2</sup> A *due diligence* de integridade consiste em uma análise prévia realizada antes de firmar contratos com terceiros. Seu objetivo é avaliar a reputação e a idoneidade do parceiro comercial, verificando possíveis riscos relacionados à conformidade e à ética (Souza, 2021).

<sup>3</sup> Teubner (1989) destaca um desafio central do direito reflexivo: como ele deve lidar com sua própria autopoiese (capacidade de autorreprodução) e com a dos demais sistemas sociais. Por autopoiese, entende-se a característica dos sistemas sociais de se autorregular e se reproduzirem de forma autônoma, com base em seus próprios elementos e estruturas internas.

fundamentais, que é essencial para a manutenção do Estado Democrático de Direito e para a promoção de políticas públicas eficazes (Mendonça; Garbaccio; Mendonça, 2021).

### **3. Contextualização Histórico-Normativa do Compliance no Setor Público Brasileiro.**

A contextualização histórico-normativa do *compliance* no setor público brasileiro revela sua íntima conexão com a ordem constitucional inaugurada em 1988, que consagrou os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e publicidade como fundamentos da Administração Pública. Esses princípios, previstos no caput do artigo 37 da Constituição Federal, estabeleceram o dever de conformidade administrativa e fundamentaram a necessidade de instrumentos que fortalecessem práticas éticas e transparentes no setor público. (Oliveira; Santos; Oliveira, 2019).

Em 1992 a Agenda 21, formulada durante a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (Eco-92), realizada no Rio de Janeiro, representou um marco reflexivo sobre integridade no setor público. Pois apesar de não ser vinculativo, o plano promovido pelas Nações Unidas propôs a integração de princípios de sustentabilidade, governança participativa nas políticas públicas e de uma gestão pública orientada por valores éticos, o que, ainda que indiretamente, influenciou a evolução de mecanismos de integridade e conformidade na administração pública, antecipando práticas que hoje são reconhecidas como essenciais para a efetividade do *compliance* nesse setor (Menezes, 2024).

Além disso, no ano de 1998 a emenda constitucional n.º 19 promoveu a inserção do princípio da eficiência no rol do mencionado artigo 37 da Constituição Federal, o que corrobora com a ideia de programas de *compliance* no setor público, voltados ao fortalecimento da boa governança e à promoção da cultura de responsabilidade administrativa (Magacho; Trento, 2021). Ainda no ano de 1998, destaca-se o surgimento da Lei n.º 9.613, também conhecida como Lei de Lavagem de Dinheiro, que possui íntima relação com a ideia de integridade de empresas e indivíduos, uma vez que visa à prevenção e ao combate à lavagem de capitais e ao financiamento do terrorismo no sistema econômico nacional (Bonaccorsi, 2020).

Paralelamente, no âmbito da articulação interinstitucional nacional, a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), instituída em

2003, desempenhou papel fundamental no fortalecimento da cultura de integridade no setor público brasileiro. A ENCCLA, composta por representantes dos Três Poderes e da sociedade civil, é responsável pela formulação de diretrizes e ações de aprimoramento dos mecanismos de prevenção e combate à corrupção, tendo influenciado diretamente a elaboração de normas, práticas e políticas públicas voltadas à promoção da transparência e da boa governança (Nazaré, 2022).

Assim, no ano de 2013 a Lei nº 12.846, conhecida como Lei Anticorrupção, representou um marco normativo importante para atuação do *compliance* no setor público brasileiro, ao estabelecer a responsabilidade objetiva de pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira. Seu advento inaugurou a necessidade de implantação de mecanismos internos de integridade, reforçando a relevância da adoção de programas de *compliance* como instrumentos de prevenção de ilícitos e de promoção da ética institucional. A regulamentação posterior, pelo Decreto nº 8.420/2015, sistematizou os parâmetros para avaliação dos programas de integridade, estabelecendo requisitos como o comprometimento da alta direção, a análise de riscos, a existência de canais de denúncia e a implementação de medidas disciplinares (Castro, 2016).

A referida lei, influenciada por compromissos internacionais e pelo fortalecimento das práticas de governança e integridade, introduziu a responsabilidade objetiva das pessoas jurídicas por atos lesivos contra a Administração Pública, estabelecendo parâmetros claros para a adoção de programas de integridade. Tal marco normativo transformou a *compliance* de um diferencial voluntário em um elemento de relevo para a conformidade institucional e para a promoção da cultura de integridade na gestão pública como instrumento de fortalecimento do Estado Democrático de Direito (Moreira; Canto; Guzela, 2020).

Em 2015 a Agenda 2030 da ONU, por meio do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 16, estabeleceu um conjunto de metas que visam promover sociedades pacíficas, inclusivas e sustentáveis, fundamentadas na efetividade institucional, no acesso à justiça e no fortalecimento da governança. Essas diretrizes possuem estreita relação com a necessidade de consolidação de mecanismos de integridade e *compliance* na administração pública brasileira, uma vez que a construção de instituições eficazes, responsáveis e transparentes (meta 16.6) pressupõe a implementação de sistemas de controle interno, gestão de riscos e programas de integridade que assegurem a conformidade administrativa. Além disso, o combate à

corrupção e ao suborno (meta 16.5) reforça a urgência de práticas de *compliance* que não apenas previnam ilícitos, mas também consolidem uma cultura organizacional orientada à ética pública. A promoção do Estado de Direito (meta 16.3) e a garantia do acesso à informação (meta 16.10) também encontram no *compliance* público instrumentos concretos de efetivação, por meio da transparência ativa, da prestação de contas e da responsabilização de agentes públicos. Premissas essas, que corroboram para a transformação da Administração Pública brasileira em direção a um modelo mais íntegro, eficiente e alinhado aos princípios constitucionais da moralidade, legalidade e eficiência (Menezes, 2024).

Voltando ao campo legislativo, destaca-se a promulgação da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, conhecida como Lei das Estatais, que estabeleceu regras específicas de governança, licitações e contratos para empresas públicas e sociedades de economia mista. A norma tornou obrigatória a implementação de programas de integridade para essas entidades, reforçando a necessidade de estruturação de práticas de conformidade, gestão de riscos e controles internos, alinhadas aos princípios da eficiência, da moralidade e da publicidade previstos na Constituição Federal. A Lei das Estatais consolidou o *compliance* como elemento essencial da administração pública empresarial, integrando-o ao processo de governança e à mitigação de riscos de corrupção e de fraudes institucionais (Nazaré, 2022).

Em 2017 a edição do Decreto Federal nº 9.203<sup>4</sup>, que instituiu a Política de Governança da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, representou outro marco na estruturação normativa da governança pública no Brasil. O decreto inseriu a governança no contexto de fortalecimento dos mecanismos de integridade e mitigação de riscos institucionais, estabelecendo princípios como transparência, integridade, capacidade de resposta, confiabilidade, melhoria regulatória e prestação de contas. A previsão obrigatória de programas de integridade, gestão de riscos e controles internos, bem como a criação de instâncias colegiadas, como o Comitê Interministerial de Governança (CIG), consolidou a integração das práticas de

---

<sup>4</sup> Ainda nesse sentido, Silva, Kumm e Afonso (2024) destacam que o Decreto nº 9.203/2017 consolidou a governança pública como eixo estruturante da gestão administrativa no Brasil, estabelecendo princípios e diretrizes voltados à promoção da integridade, da transparência e da eficiência na Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Com foco na criação de estruturas organizacionais que integrem a gestão de riscos, o controle interno e os programas de integridade, o decreto busca fortalecer a prestação de contas, assegurar a responsabilidade institucional e aprimorar a entrega de valor público. A previsão de instâncias específicas de governança e o incentivo à formulação de planos de integridade apontam a integração entre *compliance*, governança e *accountability* no setor público, alinhada aos princípios constitucionais da legalidade, moralidade e eficiência.

*compliance* a uma política estruturada de governança pública. Ao reforçar a separação entre as funções de gestão e de governança, o Decreto reafirma a centralidade da liderança, da estratégia e do controle como fundamentos essenciais para a construção de uma Administração Pública mais eficiente (Girardi; Oliveira, 2019).

Destaca-se ainda, a Portaria nº 1.089 de 2018 da Controladoria-Geral da União (CGU), que estabeleceu orientações para que os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotassem procedimentos voltados à estruturação, execução e monitoramento de seus programas de integridade. Esses programas têm como objetivos principais a prevenção de riscos institucionais, o fortalecimento da comunicação interna e a promoção da transparência, alinhando-se ao princípio da eficiência administrativa (Mesquita, 2019).

Ainda no ano de 2018, destaca-se a promulgação da Lei nº 13.709, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que reforçou a importância da gestão ética de informações pessoais na esfera pública. O que também demonstra a pertinência do *compliance* público como resposta normativa à crescente complexidade da atuação estatal (Magacho; Trento, 2021).

Ressalte-se também o Decreto nº 10.153, de 3 de dezembro de 2019, que instituiu o Plano Anticorrupção do Governo Federal, buscando consolidar e integrar ações destinadas ao combate à corrupção na Administração Pública. Embora seu impacto normativo seja mais restrito em comparação a leis estruturantes, o decreto reafirma a importância do *compliance* como política pública transversal e como vetor de fortalecimento da governança administrativa (Controladoria-Geral da União, 2020).

A Lei nº 14.133/2021, que institui o novo regime jurídico das licitações e contratos administrativos no Brasil, consolidou a exigência de programas de integridade como elemento estrutural das contratações públicas, incorporando o *compliance* à lógica da governança estatal. De acordo com o artigo 25, § 4º, a implantação de programas de integridade torna-se obrigatória para contratações de grande vulto, promovendo uma mudança de paradigma ao alçar a conformidade ética e legal ao patamar de requisito jurídico nas relações contratuais com o Poder Público. Essa inovação normativa reforça a vinculação das práticas contratuais aos princípios constitucionais da legalidade, moralidade e eficiência, ao mesmo tempo em que busca mitigar riscos de corrupção e desvio de recursos públicos (Zimmer Júnior, 2021).

#### **4 O *Compliance* como Mecanismo de Governança Pública Eficiente: Contribuições e potencialidade**

O *compliance*, inserido no contexto da governança pública, constitui um instrumento estratégico para a promoção da eficiência e do controle na Administração Pública, contribuindo para a superação de práticas patrimonialistas. Estruturado a partir da lógica da boa governança, o *compliance* público busca alinhar as ações administrativas aos princípios constitucionais da moralidade, da legalidade e da eficiência, reduzindo assimetrias de informação entre gestores e cidadãos e promovendo a racionalização do uso dos recursos públicos. Sua implementação fortalece a cultura de conformidade normativa, impulsiona a mensuração de desempenho e incentiva a adoção de práticas administrativas orientadas para resultados, consolidando uma gestão pública capaz de responder de forma eficaz às demandas sociais (Teixeira; Gomes, 2019).

Assim, o *compliance*, ao ser integrado às práticas de governança pública, potencializa a transparência da Administração Pública, atuando como pertinente mecanismo para a melhoria da alocação de recursos e da prestação dos serviços públicos. Pois práticas de governança orientadas pela integridade, *accountability* e participação social estão diretamente associadas à adequada aplicação dos recursos públicos, especialmente nos setores de educação e saúde, por exemplo (Santos; Rover, 2019).

##### **4.1. O Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC): avanços e perspectivas para a institucionalização do *compliance* no setor público brasileiro.**

Neste ponto, destaca-se que no ano de 2021 foi lançado o Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC) que se trata de uma iniciativa estratégica voltada ao fortalecimento da integridade e da eficiência na administração pública brasileira. Seu objetivo central é reduzir os níveis de fraude e corrupção no país, alinhando-os aos padrões observados em nações desenvolvidas. Para alcançar essa meta, o programa promove a implementação de práticas de governança que visam aprimorar os mecanismos de controle interno e fomentar uma cultura organizacional pautada pela ética e pela transparência. A estrutura institucional do PNPCC é caracterizada por uma coordenação conjunta entre o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU), contando ainda com o apoio de entidades como a Associação

dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) e o Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci). Essa articulação interinstitucional busca assegurar a efetividade das ações do programa, promovendo a cooperação entre os diversos órgãos de controle e fiscalização. (Tribunal de Contas da União, 2021).

Nesse contexto, ressalta-se que o Sistema e-Prevenção, ferramenta central do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), constitui um importante instrumento de avaliação da maturidade dos controles internos das organizações públicas. Por meio de um processo de autoavaliação estruturado, o sistema permite que as entidades públicas identifiquem, de forma autônoma, seu grau de vulnerabilidade frente a riscos de fraude e corrupção. A metodologia adotada baseia-se na análise integrada de cinco mecanismos essenciais: prevenção, detecção, investigação, correção e monitoramento, conforme diretrizes estabelecidas no Referencial de Combate à Fraude e Corrupção do Tribunal de Contas da União (TCU). Essa abordagem sistemática visa não apenas mensurar a exposição a riscos, mas também orientar a implementação de planos de ação voltados ao fortalecimento da governança e da eficiência administrativa. (Maiolino, 2024).

Assim, a primeira avaliação nacional conduzida pelo Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC) revelou um cenário preocupante: mais de 82% das organizações públicas brasileiras apresentam níveis de exposição à corrupção classificados como altos ou muito altos. Esse diagnóstico acaba por apontar fragilidades nos mecanismos de integridade institucional, especialmente nos pilares de prevenção e detecção, que são fundamentais para a mitigação de riscos e a promoção da transparência na gestão pública. A elevada vulnerabilidade identificada não apenas compromete a eficiência administrativa, mas também mina a confiança da sociedade nas instituições estatais, tornando necessária a adoção de medidas estruturantes de *compliance* (Tribunal de Contas da União, 2021).

A integração do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC) com outras iniciativas de fortalecimento da integridade pública, como o Programa Time Brasil<sup>5</sup>, reflete uma estratégia coordenada de promoção da participação social e da ética na gestão pública. Essa articulação se materializa no incentivo à adoção de práticas de

---

<sup>5</sup> O Programa Time Brasil, desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU), busca apoiar estados e municípios na implementação de práticas de governo aberto, com ênfase na transparência, integridade e participação social. A iniciativa, de adesão voluntária, oferece suporte técnico, capacitações e ferramentas para fortalecer a gestão pública e incentivar o envolvimento da sociedade (Controladoria Geral da União, 2022).

governança capazes de reduzir vulnerabilidades institucionais, fortalecendo o compromisso com a *accountability* e a eficiência administrativa em todas as esferas de governo. No Maranhão, essa congruência tem sido impulsionada pela atuação da Rede de Controle da Gestão Pública, coordenada por órgãos como o Ministério Público do Estado (MPMA), o Tribunal de Contas do Estado (TCE) e a Controladoria-Geral da União (CGU), que vêm incentivando a adesão de entes federativos ao programa (Ministério Público do Maranhão, 2021). Um exemplo relevante dessa adesão é a participação da Prefeitura de São Luís do Maranhão, que, por meio da Controladoria-Geral do Município e da Secretaria Municipal de Administração, incorporou as diretrizes do PNPC como instrumento de reforço às estratégias de controle interno e gestão fiscal, alinhando-se às melhores práticas de prevenção à corrupção (Prefeitura de São Luís, 2021).

Ademais, além do PNPC, outras iniciativas recentes da Controladoria-Geral da União reforçam a institucionalização do *compliance* no setor público, como o Programa de Fomento à Integridade Pública (ProfiP), voltado a incentivar órgãos e entidades públicas a estruturarem programas de integridade de acordo com suas especificidades. Soma-se a isso o Plano Nacional de Logística para Desenvolvimento de *Compliance* Público (PNLD-*Compliance*), lançado em 2023, que sistematiza diretrizes para a capacitação e o fortalecimento dos programas de integridade no âmbito da Administração Pública brasileira, ampliando a capacidade institucional de prevenção à corrupção e promoção da ética pública (Controladoria-Geral da União, 2023).

#### **4.2. Limitações e desafios da implementação prática.**

Contudo, a implementação do *compliance* como mecanismo de governança pública eficiente enfrenta diversas limitações práticas, entre as quais se destacam a resistência cultural à adoção de práticas preventivas, a fragilidade das estruturas de controle interno e a ausência de uma cultura organizacional voltada à integridade. Embora haja avanços normativos e institucionais voltados ao fortalecimento da governança pública, como a Lei Anticorrupção e a Lei das Estatais, a efetividade desses instrumentos depende da superação do modelo reativo predominante na Administração Pública brasileira, que ainda privilegia ações corretivas em detrimento de estratégias preventivas (Fortini; Shermam, 2017).

Ate mesmo no que diz respeito ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), que também represente um avanço no fortalecimento da integridade pública, sua implementação enfrenta desafios estruturais relevantes como a insuficiência de recursos humanos capacitados, a resistência cultural à adoção de práticas de governança orientadas ao risco e a carência de investimentos contínuos em sistemas de controle interno (Maiolino, 2024).

Observa-se, ainda, a necessidade de maior precisão normativa, considerando que dispositivos legais relevantes, como a mencionada Lei Anticorrupção, possuem preceitos genéricos que dificultam a configuração de programas de integridade efetivos e independentes. Nesse cenário, a superação desses entraves passa pela criação de estruturas internas autônomas de fiscalização, pela delimitação clara de competências e por uma política de integridade voltada à atuação preventiva e à valorização da ética pública (Assis, 2023).

A ausência de uma política permanente de capacitação e a limitada priorização do *compliance* como estratégia de gestão em alguns entes federativos também comprometem a eficácia das ações propostas. Nesse cenário, as perspectivas futuras de programas como PNPC dependem da consolidação de uma cultura organizacional voltada à prevenção, da integração efetiva entre os órgãos de controle e da ampliação da adesão dos municípios e estados ao programa. A continuidade e o aprimoramento das ações demandam, ainda, o fortalecimento dos instrumentos de monitoramento e avaliação, a fim de assegurar a efetividade dos planos de ação implementados e impulsionar a maturidade institucional no combate à corrupção (Maiolino, 2024).

Contudo, ressalta-se que mesmo diante de tais desafios, a *compliance* no setor público assume papel de destaque como mecanismo de autoproteção institucional frente à crescente complexidade das relações jurídicas contemporâneas, configurando-se como instrumento preventivo de ilicitudes e de fortalecimento da integridade administrativa. Inspirado na lógica do *compliance* penal desenvolvido para o combate à criminalidade organizada no setor privado, o *compliance* público objetiva estruturar modelos de organização e gestão voltados à detecção e prevenção de irregularidades, assegurando o cumprimento das normas legais e regulamentares, bem como a realização dos princípios constitucionais da moralidade e da eficiência. A partir da teoria da posição de garante, compreende-se que a Administração Pública, enquanto ente coletivo dotado de capacidade de organização interna, assume o dever de implementar práticas de conformidade capazes de reduzir riscos e de promover uma cultura institucional voltada

à ética, à responsabilidade e à boa governança, indo além do mero cumprimento formal de regras e se projetando como instrumento de efetivação dos direitos fundamentais (Schütt, 2023).

## 5 Considerações Finais

Assim, a análise realizada ao longo deste artigo permitiu compreender que o *compliance* no setor público brasileiro se firmou como um instrumento estratégico voltado à promoção da governança, da eficiência, da transparência e da integridade administrativa. A trajetória conceitual do *compliance*, inicialmente voltada ao setor privado, foi gradualmente incorporada à esfera pública, adaptando-se às particularidades da Administração Pública e ampliando seu alcance para além da mera conformidade normativa, ao incorporar valores éticos e princípios constitucionais essenciais.

O exame da evolução histórico-normativa demonstrou que a consolidação do *compliance* no setor público decorreu de um processo progressivo de amadurecimento institucional, ancorado em marcos como a Constituição Federal de 1988, a Agenda 21, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, a Lei Anticorrupção, a Lei Geral de Proteção de Dados e a Nova Lei de Licitações. Esses instrumentos normativos refletiram a crescente preocupação com a integridade na gestão pública e instituíram bases jurídicas sólidas para o desenvolvimento de programas de integridade e práticas de governança mais transparentes e responsáveis.

No entanto, a efetiva implementação do *compliance* público ainda enfrenta limitações estruturais e culturais que desafiam sua consolidação como prática institucional. A resistência interna à mudança, a fragilidade dos mecanismos de controle interno, a ausência de cultura organizacional voltada à integridade e a necessidade de maior precisão normativa constituem entraves que exigem não apenas ajustes legais, mas principalmente mudanças de mentalidade e o fortalecimento das capacidades institucionais de planejamento, execução e controle.

Nesse cenário, o destaque para o Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC) aponta a relevância de iniciativas estratégicas voltadas ao fortalecimento da cultura de integridade no setor público. A partir de sua estrutura interinstitucional e do uso de ferramentas como o sistema e-Prevenção, o PNPC não apenas diagnostica vulnerabilidades na administração pública, como também fomenta a adoção de práticas concretas de governança orientadas à prevenção e à eficiência. Os dados revelados pela

primeira avaliação nacional do programa, indicando que mais de 82% das organizações públicas ainda apresentam alta exposição à corrupção, reforçam a necessidade de intensificar ações de *compliance* e de promover a integração entre programas nacionais, como o Time Brasil, e as estruturas locais de controle. A adesão de municípios, como São Luís do Maranhão, demonstra que, apesar dos desafios, há avanços possíveis quando há comprometimento institucional e incentivo à transformação organizacional.

Dessa forma, reafirma-se que o *compliance* no setor público deve ser compreendido como um mecanismo dinâmico, que não apenas responde aos desafios da contemporaneidade, mas também atua como vetor de transformação administrativa, fortalecimento da confiança social e promoção da efetividade dos direitos fundamentais. A superação dos obstáculos identificados demanda comprometimento político, investimentos em capacitação e o aprimoramento contínuo das práticas de governança, para que o *compliance* cumpra plenamente sua função de garantir uma Administração Pública ética, transparente e eficiente.

## **Bibliografia**

ASSIS, Juliana Pereira de. **Programa de Integridade como instrumento de Governança Pública: uma análise do processo de implementação no Município de Uberlândia-MG.** 2023. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional) Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2023.

BONACCORSI, Matheus Fernandino. Corrupção no âmbito empresarial: evolução histórica dos programas de compliance e seus reflexos atuais sobre as responsabilidades do compliance officer. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, v. 6, n. 2, p. 79-106, jul./dez. 2020. e-ISSN: 2526-0235.

CARNO, Cindy Julieth Correa; FERREIRA, Luiz Felipe; SILVEIRA, Larissa Miguel da. Due diligence como mecanismo de fortalecimento dos programas de integridade. **Revista Seven Publicações Acadêmicas**, 2024. Disponível em: <https://sevenpublicacoes.com.br/anais7/article/view/5070>. Acesso em: 25 abr. 2025.

CASTRO, Julia Maria Gracia de. Apontamentos sobre a adoção das boas práticas de governança nas organizações do terceiro setor: importância da adoção de um programa

de compliance efetivo, à luz da Lei n. 12.846/2015. **Quaestio Iuris**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 1012-1030, 2016. DOI: 10.12957/rqi.2016.22574.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. 2022. O que é o Time Brasil. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/governo-aberto/time-brasil>. Acesso em: 26 abr. 2025.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Plano Anticorrupção do Governo Federal. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br>. Acesso em: 26 abr. 2025.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. Plano Nacional de Logística para Desenvolvimento de *Compliance* Público. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br>. Acesso em: 26 abr. 2025.

FORTINI, Cristiana; SHERMAM, Ariane. Governança pública e combate à corrupção: novas perspectivas para o controle da Administração Pública brasileira. **Interesse Público – IP**, Belo Horizonte, ano 19, n. 102, p. 27-44, mar./abr. 2017.

GIRARDI, Jeferson; OLIVEIRA, Antonio Gonçalves de. A governança na Administração Pública Federal para a mitigação da corrupção: uma análise de conteúdo da política pública. **RAGC**, v. 7, n. 27, p. 59-72, 2019.

LANÇA, Daniel; PEREIRA, Rodolfo Viana. **Manual prático de compliance antissuborno: guia de implementação da norma iso 37001:2017**. Belo Horizonte: IDDE, 2019, p. 70-71.

MAGACHO, Bruna Toledo Piza; TRENTO, Melissa. LGPD e *compliance* na Administração Pública: O Brasil está preparado para um cenário em transformação contínua dando segurança aos dados da população?. **Revista Brasileira de Pesquisas Jurídicas**, Avaré, v. 2, n. 2, maio/ago. 2021.

MAIOLINO, Simone Lopes dos Santos. **Método de avaliação do nível de maturidade do sistema de controle interno nos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual em Mato Grosso do Sul**. 2024. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração

Pública em Rede Nacional – PROFIAP) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2024.

MENDONÇA, Adriano; GARBACCIO, Grace Ladeira; MENDONÇA, Katia Vanessa. A importância da ética institucional na contemporaneidade do setor público brasileiro. **In: IV Simpósio Sul-Mato-Grossense De Administração, Anais**. Paranaíba: UFMS, 2021.

MENEZES, Glenda Grando de Meira. **ESG no setor público: sustentabilidade e governança nas organizações federais segundo o TCU**. 2024. Dissertação (Mestrado em Direito Ambiental) – Universidade do Estado do Amazonas, Manaus, 2024.

MESQUITA, Camila Bindilatti Carli de. de. O que é *compliance* público? Partindo para uma Teoria Jurídica da Regulação a partir da Portaria nº 1.089 (25 de abril de 2018) da Controladoria-Geral da União (CGU). **Revista de Direito Setorial e Regulatório**, Brasília, v. 5, n. 1, p. 147-182, maio 2019.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO MARANHÃO. 2021. **São Luís – Rede de Controle Lança Programa Nacional de Prevenção à Corrupção no estado**. Disponível em: <https://www.mpma.mp.br/sao-luis-rede-de-controle-lanca-programa-nacional-de-prevencao-a-corrupcao-no-estado/>. Acesso em 26 abr. 2025.

MOREIRA, Egon Bockmann; CANTO, Mariana Dalla’Gnol; GUZELA, Rafaella Peçanha. **Lei Anticorrupção Brasileira. In: Manual de Compliance**. Coordenação André Castro Carvalho, Tiago Cripa Alvim, Rodrigo Bertoccell Otavio Venturini. - 2. Ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2020. P. 339-368.

NAZARÉ, Paula Landim. Compliance no setor público: arma necessária na luta contra a corrupção. **Revista Jurídica Editora Mizuno**, v. 1, n. 1, 2022.

OLIVEIRA, Arley Cavalcante de; SANTOS, Mariana Costa dos; OLIVEIRA, Nazareth Pires. Compliance na administração pública: uma análise crítica sobre a natureza do instituto no setor público diante de outros mecanismos de controle. **LexCult**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 94-108, maio/ago. 2019. ISSN: 2594-8261.

PREFEITURA DE SÃO LUÍS. 2021. **Prefeitura de São Luís adere à Programa Nacional de Combate à Corrupção.** Disponível em: <https://www.saoluis.ma.gov.br/portal/noticias/0/3/2411/prefeitura-de-sao-luis-adere-a-programa-nacional-de-combate-a-corrupcao>. Acesso em: 26 abr. 2025.

SANTOS, Rodolfo Rocha dos; ROVER, Suliani. Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 4, p. 732-752, jul./ago. 2019. DOI: 10.1590/0034-761220180084.

SCHÜTT, Júlia Flores. **A Pessoa Jurídica no Contexto da criminalidade organizada, o compliance penal e a correspondente insuficiência legislativa brasileira.** 2023. Disponível em: <https://vlex.com.br/vid/pessoa-juridica-no-contexto-942125681>. Acesso em: 25 abr. 2025.

SILVA, Bruna Stanger Rodrigues da; KUMM, Fernanda Marcia; AFONSO, Marcio. Governança pública e transparência: uma análise dos elementos de *accountability* em uma universidade pública federal. **Contemporânea**, v. 4, n. 12, p. 01-15, 2024. DOI: 10.56083/RCV4N12-136.

SOUZA, Fernanda Nunes Lana e. *Due diligence* na contratação de terceiros: ferramenta necessária para a boa governança corporativa nas empresas privadas?. **Revista Fronteiras Interdisciplinares do Direito**, v. 2, n. 1, p. 105-117, ago.-dez. 2021. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.23925/RFID.V2I2.54834>. Acesso em: 25 abr. 2025.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 70, n. 4, p. 519-550, out./dez. 2019.

TEUBNER. Gunther. **O direito como sistema autopoietico.** Trad. José Engrácia Antunas. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1989.

TOMAZETI, Rafael Sgoda et al. A importância do *compliance* de acordo com a Lei Anticorrupção. In: **XI EVINCI, 11., 2016, Curitiba. Anais.** Curitiba: UniBrasil, 2016. ISSN: 2525-5126.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. 2021. **Sobre o Programa.** Disponível em: <https://pnpc.tcu.gov.br/sobre-o-programa/>. Acesso em 27 abr. 2025.

ZIMMER JÚNIOR, Aloísio. ***Compliance anticorrupção e das contratações públicas.*** In: Coleção *compliance*; v. 2. Org. Irene Patrícia Diom Nohara e Luiz Eduardo de Almeida. 1. Ed. - São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.