

IX ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA I

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: Ilton Garcia Da Costa; Janaína Rigo Santin; Emerson Affonso da Costa Moura – Florianópolis: CONPEDI, 2026.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-620-7

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Constituição, Processo e Justiça Social: o papel da jurisdição constitucional na efetivação de direitos

2. Direito administrativo. 3. Gestão pública. IX Encontro Virtual do CONPEDI (2: 2026: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



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

IX ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA I

Apresentação

APRESENTAÇÃO

Com alegria, que nos coube coordenar o grupo de trabalho DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA 1 no IX Encontro Virtual do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito “Constituição, Processo e Justiça Social: o papel da jurisdição constitucional na efetivação de direitos” e fazer a apresentação dos textos dos trabalhos discutidos.

O texto “DESAFIOS ENTRE O FEDERALISMO FISCAL E A MUNICIPALIZAÇÃO NO BRASIL” de Ludimar Santos Silva, Caroline Ribeiro Bianchini e Rodrigo Stadtlober Pedroso busca a partir da discussão dos fundamentos teóricos e normativos do federalismo brasileiro, demonstrar que a configuração federativa do Brasil influencia diretamente a capacidade de implementação de políticas públicas urbanas e que a efetividade da municipalização depende do fortalecimento de um federalismo cooperativo, baseado na adequada distribuição de recursos, na ampliação da capacidade institucional dos municípios e na melhoria dos mecanismos de coordenação entre os entes federativos.

O trabalho “DIREITO À EDUCAÇÃO E DEVER DE PLANEJAMENTO: A ANÁLISE EX ANTE COMO CRITÉRIO DE JURIDICIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPAIS” de Marússia Tatianna de Freitas Dias sustenta o dever de planejamento no Estado Constitucional como a própria juridicidade do agir estatal, especialmente, quando a decisão pública incide sobre direitos fundamentais e produz efeitos coletivos de longa duração, de forma que a boa administração, motivação adequada, racionalidade decisória e

A investigação “ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DIGITAL E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA: DESAFIOS JURÍDICOS DA ADMINISTRAÇÃO 4.0 NO SETOR PÚBLICO” de Mateus Rodarte de Carvalho e Leandro Velloso E Silva propõe que as tecnologias digitais da Administração 4.0 potencializam a eficiência administrativa e a capacidade estatal de formulação e implementação de políticas públicas, mas exigem simultaneamente mecanismos jurídicos de controle, accountability, transparência, digitalização da gestão pública permitindo controle adaptado às novas formas tecnológicas de exercício do poder estatal.

O trabalho “ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DIGITAL E DEVIDO PROCESSO LEGAL ALGORÍTMICO: A OPACIDADE ALGORÍTMICA, O DIREITO À EXPLICAÇÃO E OS MECANISMOS DE CONTROLE’ de Maria Eduarda Dos Santos Silva, Pâmela Urgniani de Freitas e Albino Gabriel Turbay Junior discutem a tensão entre a celeridade da automação decisória e as garantias fundamentais apontando as dificuldades relativas à opacidade algorítmica e a necessidade de um devido processo legal, bem como, mecanismos de controle e accountability.

Inaugurando os debates do segundo bloco sobre controle, a pesquisa “A DEONTOLOGIA MILITAR COMO FUNDAMENTO NORMATIVO E FUNCIONAL DA EFICIÊNCIA CONSTITUCIONAL DAS FORÇAS ARMADAS NO SÉCULO XXI” de Julio Cesar Macedo Feliciano Da Silva, Luciano Rosa Vicente e Raquel Xavier Vieira Braga discute como a deontologia militar - enquanto sistema normativo ético-jurídico - influencia a eficiência constitucional das Forças Armadas, de forma a confirmar como a proteção da hierarquia e da disciplina, aliada ao devido processo legal e ao controle judicial e externo, permitindo compatibilizar o regime jurídico especial militar com o Estado Democrático de Direito.

O trabalho “PROCESSO DE REPRESENTAÇÃO POR INDIGNIDADE COM O

cassação tardia viola a estabilidade das relações jurídicas e extrapola os limites do poder regulamentar, impondo-se a criação de regra legal que prorogue a vigência da Permissão para Dirigir até o julgamento definitivo do recurso administrativo.

A investigação “A CONSTITUCIONALIDADE FORMAL, INJUSTIÇA MATERIAL: UMA ANÁLISE CRÍTICA DO TEMA 1079 DO STF – A DESPROPORCIONALIDADE DA SUSPENSÃO DA CNH NA RECUSA AO ETILÔMETRO SEM SINAIS DE EMBRIAGUEZ” dos mesmos autores discutem que a interpretação do art. 165-A embora tendo sido declarado constitucional pelo STF tem conduzido à aplicação de sanções desproporcionais, ao equiparar a recusa ao teste à embriaguez comprovada, mesmo na ausência de elementos fáticos que indiquem risco à segurança viária.

A pesquisa “O CONTROLE JUDICIAL DA DISCRICIONARIEDADE EM PROCESSOS ADMINISTRATIVOS À LUZ DAS TESES DO STF E DO STJ: LIMITES ENTRE LEGALIDADE E MÉRITO ADMINISTRATIVO” de Ana Luiza Santana Cardilli, Felipe Nascimento Da Silva e Paula Regina Pereira Dos Santos Marques Dias reforça que a discricionariedade administrativa não é absoluta, estando submetida à juridicidade constitucional e ao controle jurisdicional, porém, em juízos de legalidade – em casos de abuso de poder, desvio de finalidade, ausência de motivação adequada ou manifesta desproporcionalidade – sem que isso implique incursão no núcleo legítimo do mérito administrativo.

O trabalho “A COMPETÊNCIA PARA APLICAÇÃO DA PENA DE DEMISSÃO EM UNIVERSIDADES FEDERAIS APÓS O DECRETO Nº 11.123/2022: EXIGÊNCIA DE UCI E SEUS REFLEXOS NA VALIDADE DOS ATOS DEMISSIOAIS PRATICADOS POR REITORES” de Savio Antiógenes Borges Lessa e Andreia Alves De Almeida aponta que a competência demissional do Reitor não possui natureza originária, decorrendo de delegação e subdelegação válidas, de forma que sob o novo marco infralegal demanda a existência formal de unidade correcional instituída para a sua atuação sancionadora.

Na terceira parte, discute-se regulação administrativa, com a pesquisa “GOVERNANÇA PÚBLICA E COMPLIANCE ADMINISTRATIVO: DIAGNÓSTICO DE RISCOS INSTITUCIONAIS E NECESSIDADE DE PROGRAMA DE INTEGRIDADE EM ÓRGÃO ESTADUAL DE DEFESA AGROPECUÁRIA” de Cristina Abi Rached Iost, Audrey Moretti Martins e Ricardo Augusto Bonotto Barboza que apontam a necessidade e a relevância da implementação de um programa de integridade nesse órgão, com foco na identificação de vulnerabilidades organizacionais, riscos administrativos e inconsistências normativas que impactam a atuação dos servidores.

O texto “O MARCO REGULATÓRIO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL (LEI 13.019/2014) COMO INSTRUMENTO DE REGULAÇÃO E SOLIDARIEDADE” de Jenaina Saugo Gadini analisa o Marco da Lei n.º 13.019/2014 como instrumento de regulação consensual e de concretização da solidariedade constitucional no âmbito da Administração Pública contemporânea apontando que a falta de sua efetividade decorre da permanência de práticas administrativas formalistas, pela desconfiança institucional e pela fragilidade do sentimento constitucional.

A investigação “A LEGITIMIDADE CONSTITUCIONAL DA DESLEGALIZAÇÃO NO BRASIL: SEPARAÇÃO DOS PODERES, AGÊNCIAS REGULADORAS E OS LIMITES DO PODER NORMATIVO TÉCNICO NA JURISPRUDÊNCIA DO SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL” de Jesiel Quadros Da Silva Junior aponta que a deslegalização não viola a separação de poderes ou princípio da legalidade, sendo resposta institucional legítima às exigências do Estado regulador contemporâneo, preservando o princípio da legalidade ao exigir base legal prévia e submissão dos atos normativos infralegais aos limites por ela fixados.

A pesquisa “QUANDO FINANCIAR É REGULAR: A FINEP COMO INDUTORA DA TRANSIÇÃO ENERGÉTICA BRASILEIRA” de Tiago Borges Santiago propõe o conceito de "regulação por financiamento", distinguindo-o da tradicional "regulação por contrato"

oportunidades e ameaças que distanciam o plano de regionalização apresentado pelo estado das metas de atendimento de água potável e coleta e tratamento de esgotos até 31 de dezembro de 2033 nas unidades regionais de saneamento básico na política estadual de prestação regionalizada de São Paulo.

Por fim, o trabalho “SANDBOX REGULATÓRIO APLICADO À SEGURANÇA PÚBLICA EM MINAS GERAIS: UMA LEITURA DA GOVERNANÇA EXPERIMENTALISTA COMO ALTERNATIVA INSTITUCIONAL AO MODELO REATIVO DE POLICIAMENTO” de Jorge Luiz Cândido Caldeira e Bruno Paiva Bernardes analisa a viabilidade jurídico-institucional do sandbox regulatório, sob a chave da governança experimentalista, como instrumento de superação do modelo reativo de policiamento na segurança pública mineira.

Os trabalhos, portanto, trazem importantes reflexões sobre temas contemporâneos discutido no âmbito da pesquisa em Direito Administrativo na pós-graduação em Direito no Brasil como federalismo, políticas públicas e governo digital na Administração Pública, novas perspectivas no controle administrativo à luz da Constituição Federal, bem como, instrumentos de regulação que permitam uma governança pública aperfeiçoada.

Outono de 2026,

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

Prof. Dr. Ilton Garcia da Costa, UENP

Profa. Dra. Janaina Rigo Santino, UFP

**GOVERNANÇA PÚBLICA E COMPLIANCE ADMINISTRATIVO: DIAGNÓSTICO
DE RISCOS INSTITUCIONAIS E NECESSIDADE DE PROGRAMA DE
INTEGRIDADE EM ÓRGÃO ESTADUAL DE DEFESA AGROPECUÁRIA**

**PUBLIC GOVERNANCE AND ADMINISTRATIVE COMPLIANCE: DIAGNOSIS
OF INSTITUTIONAL RISKS AND THE NEED FOR AN INTEGRITY PROGRAM
WITHIN A STATE AGRICULTURAL DEFENSE AGENCY**

**Cristina Abi Rached Iost
Audrey Moretti Martins
Ricardo Augusto Bonotto Barboza**

Resumo

A crescente demanda por transparência, accountability e eficiência na administração pública evidencia a importância de programas de integridade, sobretudo em órgãos com funções fiscalizatórias e sancionatórias. Nesse contexto, o objetivo é analisar a necessidade e a relevância da implementação de um programa de integridade nesse órgão, com foco na identificação de vulnerabilidades organizacionais, riscos administrativos e inconsistências normativas que impactam a atuação dos servidores. A metodologia adotada é quali-quantitativa, de caráter exploratório-descritivo, incluindo levantamento da base normativa federal e estadual, análise documental de processos de apuração preliminar instaurados entre janeiro de 2000 e setembro de 2022, e mapeamento de iniciativas de capacitação em ética e integridade. Os dados foram organizados sob a perspectiva da governança pública e da gestão de riscos. Como resultados parciais, identificaram-se 492 processos no período analisado, dos quais cerca de 36% resultaram em responsabilização funcional, com predominância de ocorrências envolvendo sinistros com veículos oficiais e irregularidades administrativas, além da ausência de políticas sistemáticas de capacitação continuada. A pesquisa contribui teoricamente ao evidenciar o uso de registros disciplinares como instrumento de diagnóstico institucional e, na prática, oferece subsídios para o desenvolvimento de políticas de integridade, fortalecimento do controle interno e promoção da ética e da transparência na gestão pública.

in nature, with an exploratory and descriptive focus, including a review of federal and state legislation, a documentary analysis of preliminary investigation proceedings initiated between January 2000 and September 2022, and a mapping of training initiatives in ethics and integrity. The data were organised from the perspective of public governance and risk management. As preliminary findings, 492 cases were identified during the period analysed, of which around 36% resulted in disciplinary action, with a predominance of incidents involving accidents with official vehicles and administrative irregularities, as well as the absence of systematic policies for ongoing training. The research makes a theoretical contribution by highlighting the use of disciplinary records as a tool for institutional diagnosis and, in practice, provides a basis for the development of integrity policies, the strengthening of internal controls, and the promotion of ethics and transparency in public administration.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Public integrity, Compliance in the public sector, Administrative governance, Disciplinary responsibility, Agricultural defense

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o fortalecimento de mecanismos institucionais voltados à integridade e à prevenção de irregularidades administrativas tornou-se um dos principais desafios da governança pública contemporânea. A crescente complexidade das atividades estatais, aliada ao aumento das demandas por transparência e responsabilização administrativa, tem impulsionado a adoção de instrumentos institucionais destinados a reduzir riscos de corrupção, aprimorar mecanismos de controle interno e fortalecer a confiança da sociedade nas instituições públicas.

Nesse contexto, programas de *compliance* e de integridade passaram a ocupar posição central nas agendas de reforma administrativa em diversos países. Inclusive, organizações internacionais têm destacado a importância de sistemas de integridade pública como instrumento de governança institucional (OECD, 2017). Originalmente desenvolvidos no âmbito corporativo como instrumentos de prevenção de ilícitos e de adequação regulatória, esses programas foram progressivamente incorporados ao setor público como ferramentas de governança institucional voltadas à promoção da ética administrativa, à gestão de riscos e ao fortalecimento dos sistemas de controle interno.

No Brasil, a difusão do debate sobre programas de integridade foi intensificada a partir da promulgação da Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), que estabeleceu mecanismos de responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas por atos praticados contra a administração pública. Embora voltada primordialmente ao setor privado, essa legislação contribuiu para ampliar a discussão sobre a necessidade de adoção de instrumentos estruturados de integridade também no âmbito da administração pública. Desde então, diversos órgãos e entidades públicas passaram a desenvolver políticas institucionais voltadas à prevenção de irregularidades administrativas, à gestão de riscos institucionais e ao fortalecimento da cultura organizacional de integridade.

Apesar desses avanços, a literatura especializada tem apontado que a implementação de programas de integridade no setor público ainda enfrenta desafios significativos. Entre eles destacam-se a ausência de diagnósticos institucionais baseados em evidências empíricas, a limitada sistematização de dados administrativos voltados à identificação de riscos

organizacionais e a carência de políticas estruturadas de capacitação institucional voltadas à ética pública e à prevenção de irregularidades (OECD, 2017; Carvalho et al., 2021; Neves et al., 2021).

Nesse sentido, a análise de registros disciplinares e de ocorrências administrativas pode constituir importante ferramenta de diagnóstico institucional. A identificação de padrões de irregularidades administrativas, bem como a análise das circunstâncias organizacionais associadas à ocorrência de desvios funcionais, permite compreender de forma mais precisa as vulnerabilidades institucionais presentes em determinadas organizações públicas, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes de prevenção e controle.

Entre os órgãos da administração pública, aqueles responsáveis por atividades de fiscalização e aplicação de sanções administrativas tendem a apresentar maior exposição a riscos institucionais relacionados à integridade. Isso ocorre porque tais instituições frequentemente exercem poder regulatório e sancionatório sobre particulares, o que pode gerar situações de conflito de interesses, pressões externas ou oportunidades para práticas indevidas caso não existam mecanismos robustos de controle e monitoramento institucional.

Nesse contexto, os órgãos estaduais de defesa agropecuária desempenham papel relevante na execução de políticas públicas relacionadas à sanidade animal e vegetal, fiscalização de atividades produtivas e aplicação de sanções administrativas decorrentes de infrações sanitárias ou regulatórias. Essas atividades envolvem interação direta entre agentes públicos e particulares, aplicação de penalidades administrativas e gestão de recursos públicos, fatores que podem aumentar a exposição institucional a riscos administrativos e éticos.

Apesar da relevância dessas instituições no âmbito das políticas públicas agrícolas e sanitárias, ainda são escassos os estudos que analisam, sob perspectiva empírica, os padrões de irregularidades administrativas e os riscos institucionais associados à atuação desses órgãos. Essa lacuna torna particularmente relevante a realização de pesquisas que busquem compreender as vulnerabilidades organizacionais presentes nessas instituições e avaliar a necessidade de implementação de programas estruturados de integridade.

Diante desse cenário, o presente estudo busca responder ao seguinte problema de pesquisa: a análise de registros administrativos disciplinares e de práticas institucionais permite identificar vulnerabilidades organizacionais que justifiquem a implementação de um programa estruturado de integridade em órgão estadual de defesa agropecuária?

A partir dessa questão, o estudo parte da hipótese de que a ocorrência recorrente de processos de apuração preliminar, associada à ausência de políticas sistemáticas de capacitação e monitoramento institucional, evidencia lacunas na estrutura de governança e controle interno, indicando a necessidade de implementação de um programa institucional de integridade voltado à prevenção de irregularidades administrativas.

Assim, o objetivo deste trabalho consiste em analisar a necessidade e a relevância da implementação de um programa de integridade em órgão estadual de defesa agropecuária vinculado à administração pública direta do Estado de São Paulo, a partir da identificação de fragilidades institucionais, riscos administrativos e lacunas normativas relacionadas à conduta funcional de seus servidores.

Para tanto, o estudo realiza análise documental da base normativa aplicável à atividade funcional dos servidores, levantamento de registros administrativos relacionados a processos de apuração preliminar instaurados no período de janeiro de 2000 a setembro de 2022 e análise institucional das práticas de capacitação e treinamento voltadas à ética e à integridade funcional.

Além de contribuir para o debate acadêmico sobre governança pública e integridade institucional, o estudo apresenta implicações práticas relevantes para a gestão pública, ao propor diagnóstico institucional baseado em evidências empíricas que pode subsidiar a formulação de políticas internas de *compliance* e programas de integridade no âmbito da administração pública.

O artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente apresenta-se o referencial teórico sobre *compliance* público, governança institucional e responsabilização administrativa; em seguida são descritos os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa; posteriormente são apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir da análise dos registros institucionais; por fim, são apresentadas as considerações finais e as implicações do estudo para o desenvolvimento de políticas institucionais de integridade no setor público.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMPLIANCE E INTEGRIDADE NO SETOR PÚBLICO

Nas últimas décadas, a temática da integridade institucional e da prevenção da corrupção passou a ocupar posição central nas agendas de governança pública e de reformas administrativas

em diversos países. Nesse contexto, programas de *compliance*, inicialmente desenvolvidos no setor privado como instrumentos de prevenção de ilícitos corporativos e de adequação regulatória, passaram a ser incorporados também pela administração pública como mecanismos de fortalecimento da integridade e de aprimoramento da gestão institucional (Carvalho et al., 2021).

O termo *compliance* deriva do verbo inglês *to comply*, que significa estar em conformidade com normas, regulamentos e padrões institucionais. No âmbito organizacional, refere-se ao conjunto de práticas destinadas a assegurar que a instituição e seus agentes atuem em conformidade com a legislação vigente, com regulamentos internos e com padrões éticos previamente estabelecidos (Bobsin, 2021). Mais do que um mecanismo de controle formal, os programas de *compliance* constituem instrumentos de gestão voltados à prevenção de riscos, ao monitoramento de condutas e à promoção de uma cultura organizacional orientada pela ética e pela integridade.

Embora inicialmente associado ao ambiente empresarial, o conceito foi progressivamente incorporado ao setor público, sobretudo em decorrência do avanço de políticas internacionais de integridade e transparência administrativa. Organizações multilaterais, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), têm defendido a adoção de sistemas estruturados de integridade pública como forma de reduzir riscos de corrupção, fortalecer a confiança social nas instituições e aprimorar a eficiência da administração pública.

No Brasil, a difusão dos programas de integridade ganhou maior impulso a partir da promulgação da Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), que estabeleceu mecanismos de responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. Embora direcionada originalmente ao setor privado, essa legislação contribuiu para consolidar a discussão sobre a necessidade de adoção de estruturas formais de integridade também no setor público.

Nesse contexto, o conceito de *compliance* público passou a ser compreendido como um conjunto de mecanismos institucionais destinados a prevenir irregularidades administrativas, fortalecer controles internos e promover padrões éticos de conduta entre agentes públicos. Esses mecanismos incluem, entre outros elementos, códigos de ética, programas de capacitação continuada, canais de denúncia, monitoramento de riscos institucionais e procedimentos disciplinares estruturados (Karl, 2021).

A literatura especializada destaca que a efetividade desses programas depende não apenas da existência formal de normas e regulamentos, mas também da internalização de valores éticos e da construção de uma cultura organizacional comprometida com a integridade. Nesse sentido, treinamentos periódicos, comunicação institucional clara e mecanismos de supervisão são considerados componentes fundamentais para o sucesso de programas de *compliance* no setor público (Carvalho et al., 2021).

2.2 GOVERNANÇA PÚBLICA E GESTÃO DE RISCOS ADMINISTRATIVOS

A adoção de programas de integridade no setor público está diretamente relacionada ao desenvolvimento de práticas de governança pública e gestão de riscos institucionais. A governança pública pode ser compreendida como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle destinados a orientar a atuação das organizações públicas, assegurando que suas atividades estejam alinhadas aos princípios da legalidade, eficiência, transparência e accountability.

Nesse contexto, a gestão de riscos constitui um dos pilares fundamentais da governança institucional. A identificação, avaliação e monitoramento de riscos administrativos permitem que as organizações públicas antecipem potenciais vulnerabilidades e adotem medidas preventivas capazes de reduzir a probabilidade de ocorrência de irregularidades. Segundo Neves et al. (2021), a gestão de riscos envolve o reconhecimento sistemático de fatores internos e externos que possam comprometer a integridade institucional, incluindo riscos operacionais, reputacionais, financeiros e éticos.

No setor público, esses riscos podem assumir diversas formas, tais como conflitos de interesse, uso indevido de recursos públicos, falhas em procedimentos administrativos e práticas de corrupção ou favorecimento indevido. A identificação desses riscos exige a análise das estruturas organizacionais, dos fluxos decisórios e das atividades desempenhadas pelos agentes públicos, de modo a identificar pontos de vulnerabilidade institucional.

Nesse sentido, programas de *compliance* público desempenham papel relevante na estruturação de sistemas de gestão de riscos administrativos. Por meio da análise de ocorrências disciplinares, auditorias internas e avaliação de procedimentos operacionais, torna-se possível mapear padrões de irregularidades e desenvolver estratégias de prevenção institucional. A

utilização de dados históricos de processos administrativos disciplinares, por exemplo, permite identificar áreas organizacionais mais suscetíveis a desvios de conduta, contribuindo para o aprimoramento das políticas de controle e monitoramento institucional.

Além disso, a governança pública contemporânea enfatiza a importância da transparência e da responsabilização institucional como instrumentos de fortalecimento da legitimidade administrativa. Nesse sentido, mecanismos de integridade contribuem para ampliar a confiança social nas instituições públicas e para garantir que o exercício do poder administrativo ocorra em consonância com os princípios constitucionais da administração pública.

2.3 RESPONSABILIDADE DISCIPLINAR E PREVENÇÃO DE DESVIOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A responsabilização disciplinar dos agentes públicos constitui um dos instrumentos tradicionais de controle interno da administração pública. No ordenamento jurídico brasileiro, os regimes estatutários estabelecem deveres funcionais, proibições e sanções aplicáveis aos servidores que descumprirem normas administrativas ou cometerem irregularidades no exercício de suas funções.

No âmbito da administração pública paulista, o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de São Paulo (Lei Estadual nº 10.261/1968) disciplina as obrigações e responsabilidades dos servidores, bem como os procedimentos de apuração de infrações funcionais. Entre esses instrumentos destaca-se a apuração preliminar, procedimento administrativo destinado a verificar a ocorrência de possíveis irregularidades e a reunir elementos suficientes para eventual instauração de processo administrativo disciplinar.

A apuração preliminar possui natureza investigativa e averiguatória, buscando identificar fatos, circunstâncias e eventuais responsabilidades relacionadas a irregularidades administrativas. Conforme destaca Yoshinaga (2017), esse procedimento representa uma etapa inicial de verificação de condutas potencialmente irregulares, permitindo que a administração pública avalie a necessidade de adoção de medidas disciplinares formais.

Contudo, mecanismos repressivos, como processos disciplinares e sanções administrativas, embora necessários, não são suficientes para assegurar elevados padrões de integridade na administração pública (OECD, 2017; Menzel, 2014). A prevenção de

irregularidades exige a adoção de estratégias institucionais mais amplas, que envolvam não apenas a punição de condutas ilícitas, mas também a criação de mecanismos estruturados de prevenção e educação institucional (Carvalho et al., 2021; Rose-Ackerman & Palifka, 2016).

Nesse sentido, programas de integridade desempenham papel relevante ao combinar instrumentos de controle disciplinar com estratégias de prevenção, capacitação e monitoramento institucional. A implementação de códigos de conduta, treinamentos sobre ética pública, políticas de gestão de conflitos de interesse e sistemas de monitoramento de atividades institucionais contribui para reduzir a incidência de irregularidades e fortalecer a cultura de integridade organizacional.

Assim, a integração entre mecanismos tradicionais de responsabilização administrativa e instrumentos modernos de governança e *compliance* público constitui elemento fundamental para o fortalecimento da integridade institucional e para a melhoria da qualidade da gestão pública.

3. METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza aplicada, com abordagem qualitativa e quantitativa, de caráter exploratório-descritivo. A investigação foi conduzida por meio de análise documental e levantamento institucional, com o objetivo de identificar fragilidades organizacionais e riscos administrativos relacionados à conduta funcional de servidores públicos em órgão estadual de defesa agropecuária.

A escolha dessa abordagem metodológica justifica-se pela necessidade de compreender, simultaneamente, aspectos normativos e evidências empíricas associadas à ocorrência de irregularidades administrativas. A combinação entre análise normativa, levantamento de registros institucionais e análise descritiva de dados administrativos permite identificar padrões organizacionais e vulnerabilidades institucionais relevantes para a implementação de programas de integridade no setor público.

Para a realização da pesquisa foram adotados três procedimentos metodológicos principais:

- levantamento e análise da base normativa aplicável;
- levantamento e sistematização de registros administrativos relacionados a processos de apuração preliminar; e

- análise institucional de iniciativas de capacitação funcional relacionadas à ética e à integridade administrativa.

3.1 LEVANTAMENTO DE NORMAS E LEGISLAÇÕES

A primeira etapa da pesquisa consistiu no levantamento e análise das normas jurídicas e regulatórias relacionadas à conduta funcional de servidores públicos e à implementação de mecanismos institucionais de integridade. Para esse levantamento foram consultadas bases oficiais de legislação federal e estadual, incluindo o portal da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (ALESP) e o portal de legislação da Presidência da República. As consultas foram realizadas inicialmente entre os dias 11 e 12 de julho de 2022 e posteriormente atualizadas em 6 de setembro de 2022.

Foram analisados diversos instrumentos normativos federais e estaduais relacionados à integridade e à conduta funcional, incluindo a Lei nº 8.429/1992, a Lei nº 12.813/2013, a Lei nº 12.846/2013, a Lei nº 13.709/2018, bem como normas estaduais específicas, como a Lei nº 10.261/1968, a Lei nº 10.294/1999, a Lei Complementar nº 1.361/2021 e decretos regulamentadores pertinentes (Brasil, 1992, 2013a, 2013b, 2018, 2021; São Paulo, 1968, 1999a, 2021a).

A análise dessas normas teve como objetivo identificar os principais instrumentos jurídicos relacionados à responsabilização funcional, à prevenção de irregularidades administrativas e à estruturação de políticas institucionais de integridade no setor público.

3.2 LEVANTAMENTO DE REGISTROS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES

A segunda etapa da pesquisa consistiu no levantamento e análise de registros administrativos relacionados à instauração de processos de apuração preliminar envolvendo servidores da instituição analisada.

Foram coletadas informações referentes a processos instaurados no período compreendido entre janeiro de 2000 e setembro de 2022. Para a obtenção desses dados foram consultados registros administrativos mantidos pela instituição, incluindo planilhas de controle interno, registros documentais institucionais e publicações no Diário Oficial do Estado de São Paulo.

Também foram utilizados sistemas institucionais de gestão documental, como o sistema AGRIdoc e o sistema SP Sem Papel, que armazenam documentos físicos digitalizados e documentos administrativos eletrônicos.

As informações coletadas foram organizadas em banco de dados contendo as seguintes variáveis: tipo de ocorrência, natureza da irregularidade, data da ocorrência, existência de registro policial (quando aplicável), encaminhamento à Procuradoria de Procedimentos Disciplinares (PPD), situação do processo administrativo e observações complementares.

A sistematização desses dados permitiu identificar a frequência das ocorrências, a distribuição temporal dos processos e os tipos de irregularidades administrativas mais recorrentes.

3.3 LEVANTAMENTO DE PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO INSTITUCIONAL

A terceira etapa da pesquisa consistiu na análise de iniciativas institucionais voltadas à capacitação e treinamento de servidores em temas relacionados à ética funcional, legislação administrativa e integridade institucional.

Para esse levantamento foram consultados registros administrativos disponíveis no Arquivo Público do Estado e documentos institucionais relacionados à gestão de recursos humanos, incluindo registros de treinamentos, listas de presença, atas de reuniões e materiais institucionais de capacitação.

Além da análise documental, foram obtidas informações junto a servidores responsáveis pela gestão de pessoas e pela gestão documental da instituição, com o objetivo de identificar a ocorrência de programas de treinamento voltados à ética pública, integridade institucional e conformidade normativa.

A análise dessas informações permitiu avaliar a existência e a periodicidade de iniciativas institucionais de capacitação relacionadas à prevenção de irregularidades administrativas.

3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos por meio dos levantamentos documentais foram organizados e sistematizados utilizando técnicas de análise descritiva. Inicialmente foi realizada a classificação

das ocorrências segundo sua natureza administrativa, permitindo identificar padrões de irregularidades funcionais e sua distribuição ao longo do período analisado.

Posteriormente foram realizadas análises comparativas entre diferentes tipos de ocorrências e os resultados das apurações administrativas, com o objetivo de identificar padrões de responsabilização funcional e possíveis vulnerabilidades institucionais.

A interpretação dos resultados foi realizada à luz da literatura sobre governança pública, *compliance* no setor público e gestão de riscos institucionais, permitindo relacionar as evidências empíricas obtidas com os debates acadêmicos sobre integridade administrativa e prevenção de irregularidades no setor público.

Essa abordagem metodológica possibilitou a construção de um diagnóstico institucional baseado em evidências empíricas, contribuindo para a análise da necessidade de implementação de programas estruturados de integridade na instituição analisada.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 OCORRÊNCIA DE PROCESSOS DE APURAÇÃO PRELIMINAR E PADRÕES DE RISCO INSTITUCIONAL

A análise dos registros administrativos revelou que, no período compreendido entre janeiro de 2000 e setembro de 2022, foram instaurados 492 processos de apuração preliminar envolvendo servidores da instituição analisada. Esse volume expressivo de ocorrências evidencia a existência de um fluxo contínuo de situações que demandam mecanismos institucionais de verificação e responsabilização funcional, demonstrando a relevância de instrumentos de controle interno na administração pública.

Do total de processos analisados, aproximadamente 36% resultaram na constatação de responsabilidade funcional e consequente encaminhamento à Procuradoria de Procedimentos Disciplinares (PPD). Esse percentual sugere que uma parcela significativa das ocorrências inicialmente investigadas apresenta indícios suficientes para a aplicação de sanções administrativas, indicando a presença de riscos institucionais relacionados à conduta funcional dos agentes públicos.

A literatura sobre integridade institucional aponta que a ocorrência recorrente de processos disciplinares pode representar um importante indicador para identificação de vulnerabilidades organizacionais. Segundo Neves et al. (2021), a análise de registros disciplinares históricos permite mapear padrões de risco administrativo, possibilitando a adoção de medidas preventivas voltadas à mitigação de condutas irregulares. Nesse sentido, o levantamento empírico realizado neste estudo evidencia a utilidade de dados administrativos como ferramenta de diagnóstico institucional no contexto da gestão de riscos no setor público.

Observou-se ainda que a distribuição das ocorrências ao longo do tempo apresenta variações relacionadas a fatores institucionais e conjunturais. Durante o período de implementação de medidas de distanciamento social decorrentes da pandemia de COVID-19, verificou-se redução significativa na abertura de processos de apuração preliminar, fato possivelmente associado à diminuição de atividades presenciais e à redução de interações operacionais que caracterizam a rotina institucional. No entanto, no período subsequente verificou-se aumento expressivo no número de ocorrências, indicando possível efeito de retomada das atividades administrativas e operacionais.

Essa dinâmica evidencia que fatores organizacionais e operacionais podem influenciar diretamente a ocorrência de irregularidades administrativas. A literatura de governança pública reconhece que ambientes institucionais caracterizados por mudanças estruturais ou reorganizações administrativas podem gerar períodos de maior vulnerabilidade organizacional, exigindo mecanismos mais robustos de monitoramento e controle (Carvalho et al., 2021).

4.2 TIPOLOGIA DAS OCORRÊNCIAS E IDENTIFICAÇÃO DE ÁREAS DE VULNERABILIDADE ADMINISTRATIVA

A análise da natureza das ocorrências revelou que os sinistros envolvendo veículos oficiais constituíram a principal causa de abertura de processos de apuração preliminar, representando 38% do total de casos identificados. Em seguida, destacaram-se irregularidades administrativas diversas, correspondendo a aproximadamente 37% das ocorrências.

Esse resultado sugere que atividades operacionais que envolvem uso de recursos institucionais, como veículos oficiais, apresentam maior exposição a riscos administrativos.

Situações dessa natureza são frequentemente associadas a falhas em procedimentos operacionais, ausência de protocolos claros ou insuficiência de mecanismos de controle institucional.

Entretanto, a análise temporal desses casos revela aspecto relevante do ponto de vista da governança institucional. Após a implementação da Portaria CDA-18/2016, que estabeleceu procedimentos administrativos relacionados ao uso da frota institucional, verificou-se redução significativa no número de processos disciplinares decorrentes de sinistros de veículos. Tal resultado sugere que a adoção de mecanismos formais de controle e monitoramento pode produzir efeitos concretos na redução de irregularidades administrativas.

Esse achado está em consonância com a literatura sobre *compliance* e governança pública, que destaca o papel dos mecanismos de monitoramento institucional na prevenção de condutas irregulares. Carvalho et al. (2021) ressaltam que sistemas de controle e monitoramento contínuo constituem elementos centrais de programas de integridade, pois permitem identificar falhas institucionais e corrigir vulnerabilidades antes que estas se consolidem em práticas irregulares recorrentes.

Assim, a experiência observada neste estudo reforça a premissa de que medidas regulatórias internas, associadas a instrumentos de monitoramento operacional, podem reduzir significativamente a ocorrência de infrações administrativas. Tal evidência empírica reforça a importância de programas estruturados de integridade institucional como instrumentos de gestão preventiva no setor público.

4.3 CAPACITAÇÃO INSTITUCIONAL E CULTURA ORGANIZACIONAL DE INTEGRIDADE

Outro aspecto relevante identificado no levantamento refere-se à baixa incidência de programas estruturados de capacitação voltados à integridade e à ética funcional. Os registros institucionais indicaram apenas três iniciativas pontuais de capacitação relacionadas a temas de ética pública e conduta funcional, sendo que nenhuma delas foi estruturada como parte de um programa sistemático de integridade institucional.

A literatura aponta que programas de treinamento e comunicação institucional são componentes essenciais de sistemas de *compliance*. Segundo Carvalho et al. (2021), a eficácia de programas de integridade depende da capacidade da organização de disseminar conhecimento

normativo e promover internalização de valores éticos entre seus membros. Sem esse processo de internalização cultural, normas e regulamentos tendem a permanecer como instrumentos meramente formais, com impacto limitado na conduta organizacional.

Nesse contexto, a ausência de programas contínuos de capacitação pode contribuir para o surgimento de lacunas de conhecimento normativo entre os servidores, aumentando a probabilidade de ocorrência de irregularidades administrativas. A eficácia de mecanismos de *compliance* depende da disseminação do conhecimento normativo e da internalização de valores éticos entre os membros da organização (Carvalho, 2021; Carvalho et al., 2021). Ademais, estudos sobre governança pública apontam que a construção de uma cultura organizacional orientada pela integridade requer a combinação entre mecanismos formais de controle e estratégias de educação institucional voltadas à ética pública e à prevenção de riscos administrativos (OECD, 2017; Neves et al., 2021).

Assim, os resultados observados sugerem que a implementação de programas estruturados de capacitação poderia desempenhar papel relevante na prevenção de irregularidades administrativas, contribuindo para o fortalecimento da cultura institucional de integridade e para a redução de riscos associados à conduta funcional dos agentes públicos.

4.4 RISCOS INSTITUCIONAIS ASSOCIADOS A FATORES ORGANIZACIONAIS

Outro aspecto identificado no presente estudo refere-se à possível relação entre fatores organizacionais e riscos institucionais. A análise dos dados institucionais indica que determinados cargos exercem funções que envolvem fiscalização, aplicação de multas e tomada de decisões administrativas com impacto direto sobre particulares. Tais funções são reconhecidas pela literatura de governança pública como atividades de maior exposição a riscos de integridade, sobretudo em contextos caracterizados por assimetrias entre poder decisório e condições institucionais de trabalho (OECD, 2017; Rose-Ackerman & Palifka, 2016).

De acordo com a literatura internacional sobre integridade pública, contextos institucionais nos quais agentes públicos exercem poder sancionatório ou regulatório sobre terceiros podem gerar incentivos para práticas indevidas caso não existam mecanismos robustos de controle e monitoramento (OECD, 2017; Menzel, 2014). Nesses casos, políticas institucionais de prevenção, como programas de integridade, canais de denúncia e treinamentos em ética

pública, tornam-se instrumentos fundamentais para reduzir a probabilidade de ocorrência de práticas ilícitas (Carvalho et al., 2021; OECD, 2017).

Além disso, a literatura sobre gestão de riscos institucionais destaca que fatores como remuneração, condições de trabalho e pressão organizacional podem influenciar o comportamento dos agentes públicos em determinados contextos institucionais (Neves et al., 2021; Rose-Ackerman & Palifka, 2016). Nesse sentido, programas de integridade institucional devem considerar não apenas aspectos normativos, mas também fatores organizacionais que possam afetar o comportamento funcional, especialmente em ambientes caracterizados por alta discricionariedade administrativa (Menzel, 2014; OECD, 2017).

4.5 IMPLICAÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

Os resultados obtidos neste estudo reforçam a importância da adoção de programas estruturados de integridade no âmbito da administração pública. A análise empírica evidenciou a existência de padrões recorrentes de irregularidades administrativas, bem como lacunas institucionais relacionadas à capacitação funcional e à sistematização de mecanismos de prevenção.

A literatura especializada enfatiza que programas de *compliance* público devem ser estruturados com base em diagnóstico institucional prévio, capaz de identificar riscos específicos e vulnerabilidades organizacionais. Nesse sentido, o levantamento e a análise de dados disciplinares históricos, como realizado neste estudo, constituem ferramenta relevante para orientar a elaboração de políticas institucionais de integridade.

Assim, os resultados apresentados indicam que a implementação de um programa estruturado de integridade poderia contribuir para o fortalecimento da governança institucional, para a redução de riscos administrativos e para o aprimoramento dos mecanismos de controle interno na instituição analisada. A adoção de medidas como treinamento contínuo, monitoramento de riscos, fortalecimento de códigos de conduta e aprimoramento de mecanismos de supervisão institucional pode promover impactos positivos na cultura organizacional e na qualidade da gestão pública.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a necessidade e a relevância da implementação de um programa de integridade em órgão estadual de defesa agropecuária vinculado à administração pública direta do Estado de São Paulo, a partir da identificação de fragilidades institucionais, riscos administrativos e lacunas organizacionais relacionadas à conduta funcional de servidores.

A análise empírica realizada com base em registros administrativos revelou a existência de volume expressivo de processos de apuração preliminar instaurados ao longo do período analisado, totalizando 492 ocorrências entre janeiro de 2000 e setembro de 2022. Observou-se ainda que aproximadamente 36% desses processos resultaram em responsabilização funcional, evidenciando a presença de situações recorrentes que demandaram atuação disciplinar por parte da administração pública.

A análise da natureza das ocorrências permitiu identificar padrões relevantes de vulnerabilidade institucional, destacando-se a elevada incidência de processos relacionados a sinistros envolvendo veículos oficiais e irregularidades administrativas diversas. Tais resultados indicam que determinadas atividades operacionais e administrativas apresentam maior exposição a riscos institucionais, reforçando a importância da adoção de mecanismos estruturados de monitoramento e prevenção.

Adicionalmente, o levantamento institucional evidenciou a ausência de programas sistemáticos de capacitação voltados à integridade funcional e à disseminação de normas administrativas entre os servidores. As poucas iniciativas identificadas ocorreram de forma pontual e sem integração a um programa institucional contínuo de formação e monitoramento de condutas funcionais.

Nesse contexto, os resultados obtidos confirmam a hipótese inicial do estudo, segundo a qual a ocorrência recorrente de processos administrativos disciplinares, associada à ausência de políticas estruturadas de capacitação e monitoramento institucional, evidencia lacunas na estrutura de governança e controle interno da organização analisada. Tais lacunas reforçam a necessidade de implementação de um programa institucional de integridade capaz de estruturar mecanismos preventivos de gestão de riscos administrativos.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui para o campo do Direito Administrativo Sancionador e da Governança Pública ao demonstrar a utilidade da análise de registros disciplinares como instrumento de diagnóstico institucional para identificação de vulnerabilidades organizacionais. Ao articular análise normativa com evidências empíricas provenientes de registros administrativos históricos, a pesquisa apresenta abordagem metodológica replicável para a identificação de riscos institucionais em órgãos da administração pública.

Sob a perspectiva da gestão pública, os resultados indicam que a implementação de programas estruturados de integridade pode contribuir significativamente para o fortalecimento dos mecanismos de controle interno, para a disseminação de padrões éticos de conduta funcional e para a mitigação de riscos administrativos associados ao exercício da atividade pública. Medidas como programas de capacitação continuada, fortalecimento de códigos de conduta, criação de mecanismos de monitoramento institucional e ampliação de canais de comunicação interna podem contribuir para o desenvolvimento de uma cultura organizacional orientada pela integridade e pela transparência administrativa.

É importante reconhecer, entretanto, algumas limitações inerentes à presente pesquisa. O estudo concentrou-se na análise de uma única instituição pública, o que limita a possibilidade de generalização dos resultados para outros contextos organizacionais da administração pública. Além disso, a pesquisa baseou-se predominantemente em análise documental e registros administrativos históricos, não incorporando métodos qualitativos adicionais, como entrevistas ou questionários com servidores, que poderiam ampliar a compreensão sobre fatores organizacionais e culturais relacionados à ocorrência de irregularidades administrativas.

Apesar dessas limitações, os resultados obtidos oferecem evidências relevantes sobre a importância da análise de dados administrativos para o diagnóstico de riscos institucionais no setor público. Nesse sentido, pesquisas futuras podem aprofundar essa abordagem por meio da realização de estudos comparativos entre diferentes órgãos públicos, bem como pela incorporação de métodos qualitativos que permitam compreender de forma mais abrangente os fatores organizacionais, culturais e institucionais associados à implementação de programas de integridade no setor público.

Assim, os resultados reforçam a importância da integração entre mecanismos tradicionais de responsabilização disciplinar e instrumentos modernos de governança pública baseados na

gestão de riscos e na promoção da integridade institucional. Nesse sentido, a adoção de programas de integridade no setor público deve ser compreendida não apenas como instrumento de conformidade normativa, mas como elemento estruturante de modelos contemporâneos de governança pública orientados pela prevenção de riscos, pela responsabilização administrativa e pelo fortalecimento da confiança institucional.

REFERÊNCIAS

Bobsin, A. (2021). Entenda o que é *compliance* e como colocar em prática. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/o-que-e-compliance/>. Acesso em: 18 abr. 2022.

Brasil. (1992). Lei nº 8.429, de 02 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 06 set. 2022.

Brasil. (2013a). Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013. Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo federal. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12813.htm. Acesso em: 06 set. 2022.

Brasil. (2013b). Lei nº 12.846, de 01 de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. Diário Oficial da União, Brasília.

Brasil. (2018). Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 06 set. 2022.

Brasil. (2021). Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021. Altera a Lei nº 8.429/1992 que dispõe sobre improbidade administrativa. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14230.htm. Acesso em: 06 set. 2022.

Carvalho, A. C. (2021). Treinamentos corporativos. In A. C. Carvalho, R. P. Bertocelli, T. C. Alvim, & O. Venturini (Eds.), *Manual de compliance* (3ª ed., pp. 119–154). Rio de Janeiro: Forense.

Carvalho, I., Abreu, B. C. A., & Takaki, E. B. (2021). Programas de *compliance*: O programa de integridade. In A. C. Carvalho, R. P. Bertocelli, T. C. Alvim, & O. Venturini (Eds.), *Manual de compliance* (3ª ed., pp. 97–118). Rio de Janeiro: Forense.

Coordenadoria de Defesa Agropecuária – CDA. (2016). Portaria CDA nº 18, de 16 de setembro de 2016. Consolida os procedimentos administrativos inerentes ao uso de veículos oficiais pertencentes à frota da Coordenadoria de Defesa Agropecuária. Disponível em: <https://www.defesa.agricultura.sp.gov.br/legislacoes/portaria-cda-18-de-16-09-2016,1084.html>. Acesso em: 06 set. 2022.

Karl, E. D. F. (2021). *Compliance* e LGPD: Uma exigência também para a administração pública. In M. Zenkner & R. P. A. Castro (Eds.), *Compliance no setor público* (pp. 52–62). Belo Horizonte: Fórum.

Menzel, D. C. (2014). *Ethics management for public administrators*. Routledge.

Neves, E. D., Figueiroa, C. C., & Fernandes, N. R. (2021). Gestão de riscos. In A. C. Carvalho, R. P. Bertocelli, T. C. Alvim, & O. Venturini (Eds.), *Manual de compliance* (3ª ed., pp. 19–43). Rio de Janeiro: Forense.

OECD. (2017). *Recommendation of the Council on Public Integrity*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264278211-en>

Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform* (2nd ed.). Cambridge University Press.

São Paulo. (1968). Lei nº 10.261, de 28 de outubro de 1968. Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado de São Paulo. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/1968/lei-10261-28.10.1968.html>. Acesso em: 11 jul. 2022.

São Paulo. (1999a). Lei nº 10.294, de 20 de abril de 1999. Dispõe sobre a proteção e defesa do usuário do serviço público do Estado. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/1999/lei-10294-20.04.1999.html>. Acesso em: 12 jul. 2022.

São Paulo. (1999b). Lei nº 10.478, de 22 de dezembro de 1999. Dispõe sobre a adoção de medidas de defesa sanitária vegetal no âmbito do Estado. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei/1999/lei-10478-22.12.1999.html>. Acesso em: 06 set. 2022.

São Paulo. (2002). Decreto nº 45.211, de 19 de setembro de 2002. Regulamenta a Lei nº 10.478/1999. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2000/decreto-45211-19.09.2000.html>. Acesso em: 06 set. 2022.

São Paulo. (2011). Decreto nº 57.500, de 08 de novembro de 2011. Reorganiza a Corregedoria Geral da Administração e institui o Sistema Estadual de Controladoria. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2011/decreto-57500-08.11.2011.html>. Acesso em: 12 jul. 2022.

São Paulo. (2014). Decreto nº 60.428, de 08 de maio de 2014. Aprova o Código de Ética da Administração Pública Estadual. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2014/decreto-60428-08.05.2014.html>. Acesso em: 11 jul. 2022.

São Paulo. (2020). Decreto nº 64.879, de 20 de março de 2020. Reconhece o estado de calamidade pública decorrente da pandemia de COVID-19 no Estado de São Paulo. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2020/decreto-64879-20.03.2020.html>. Acesso em: 06 set. 2022.

São Paulo. (2021a). Lei Complementar nº 1.361, de 21 de outubro de 2021. Institui a Controladoria Geral do Estado e dispõe sobre a bonificação por resultados. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2021/lei.complementar-1361-21.10.2021.html>. Acesso em: 12 jul. 2022.

São Paulo. (2021b). Decreto nº 65.792, de 11 de junho de 2021. Estende medidas de quarentena decorrentes da pandemia de COVID-19. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2021/decreto-65792-11.06.2021.html>. Acesso em: 06 set. 2022.

São Paulo. (2021c). Decreto nº 66.417, de 30 de dezembro de 2021. Reorganiza a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado de São Paulo. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2021/decreto-66417-30.12.2021.html>. Acesso em: 18 abr. 2022.

Yoshinaga, R. K. (2017). Apontamentos sobre a apuração preliminar prevista no estatuto dos funcionários públicos civis do Estado de São Paulo. *Revista da Procuradoria-Geral do Estado de São Paulo*, 85, 1–23.