

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DE UM PROGRAMAS DE COMPLIANCE:
EVIDÊNCIAS PRELIMINARES DE UMA WEBSURVEY EM SERVIDORES
PÚBLICOS MUNICIPAIS**

**INSTITUTIONALIZATION OF COMPLIANCE PROGRAMS: PRELIMINARY
EVIDENCE OF A WEBSURVEY IN MUNICIPAL PUBLIC SERVERS**

Laize Almeida de Oliveira

Universidade Federal de Goiás

David Nogueira Silva Marzzoni

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Antônio Wairan da Silva Ferreira

Universidade Estadual do Tocantins

Elisabeth de Oliveira Vendramin

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

RESUMO

Programas de Compliance são antes de tudo uma boa prática de Governança da organização, uma vez que contribuem para a realização dos objetivos e melhoria do desempenho da gestão pública. O termo compliance se origina no inglês com o propósito de cumprir, executar, obedecer, observar, satisfazer o que lhe é designado. O objetivo deste estudo foi analisar a percepção dos servidores municipais frente a institucionalização de compliance no município de Rondon do Pará. Este estudo utilizou-se de dados primários extraídos da aplicação de questionário com perguntas objetivas e estruturadas por meio de escala likert de cinco pontos, de 203 questionários enviados via e-mail 42 devolveram respondidos. A pesquisa classifica-se como quantitativa, exploratória é utilizada da estatística descritiva para auxiliar na interpretação dos dados. Como resultado da pesquisa, conclui que embora não exista programas de compliance consolidados no município pesquisado há evidências de trabalhos realizados na área de controladoria que pode se destacar como o princípio para uma adoção de medidas que levem à gestão uma transformação de cultura do sigilo, de modo a enfatizar a necessidade de ampliar o contexto ético para todos os atores envolvidos. Os resultados contribuem para orientar pesquisadores que desejam aprofundar os estudos no campo de conhecimento da democratização no âmbito público, medidas de conformidade que favoreçam a mitigação dos riscos quanto ao envolvimento de instituições e servidores públicos em escândalos de corrupção especialmente na esfera municipal.

Palavras-chave: Compliance, Corrupção, Administração Pública.

1 INTRODUÇÃO

Programas de *Compliance* são antes de tudo uma boa prática de Governança da organização, uma vez que contribuem para a realização dos objetivos e melhoria do desempenho da gestão pública, como por exemplo, implementar políticas de segurança e saúde das pessoas, conformidade legal e regulatória, à aceitação pública, à proteção do meio ambiente, ao gerenciamento de projetos, à eficiência nas operações, à governança e reputação. Isto porque relaciona aspectos quanto à transparência que é pré-requisito para uma adequada prestação de contas (ENAP, 2018).

Considerando que é responsabilidade do governo a adoção de boas práticas e estratégias eficazes de gestão para com o bem público, neste contexto a institucionalização de programas de *compliance* se faz relevante como ferramenta que contribua para a tomada de decisões, baseada em metodologia e normas que coopere com a diminuição dos riscos inerentes de uma má gestão e assim potencializa o combate à corrupção (GARCIA JUNIOR, 2019).

Deste modo, do ponto de vista teórico Perez (2014) enfatiza que os Estados não democráticos são propensos à práticas de corrupção, devido à organização com menos controles institucionais. Neste contexto, a proteção à livre manifestação e liberdade civil está diretamente ligada a regimes democráticos, que possibilitam governos mais abertos e transparentes (PEREZ, 2014).

Programas de *compliance* colaboram para que se tenha uma efetiva comunicação, cumprimento de leis e regulamentos, bem como, para mitigação de riscos e possíveis danos à reputação e auxilia a organização no cumprimento de seus objetivos (ONORATO *et. al.*, 2018). A partir deste princípio é que este estudo contribui para literatura, a fim de que os municípios tenham uma adoção de métodos que consiga enfrentar e/ou combater a corrupção diretamente em sua gestão.

Neste sentido, é plausível e necessária uma análise da institucionalização de mecanismos de *compliance* na administração pública municipal voltada a prevenção de ilícitos, não tão somente para combater a corrupção por meio de medidas repressivas, como promover ação preventiva por parte do Estado. Tais medidas são relevantes para minimizar os impactos causados pela parceria público-privado em especial na implantação de grandes empreendimentos em pequenos municípios, que possuem pouca estrutura de pessoal e financeira onde, a integridade é fundamental para sustentabilidade de toda parceria. De modo geral, nos últimos anos diversas empresas têm aportado recursos e estabelecido parcerias com municípios de pequeno e/ou médio porte, no Estado do Pará, como Votorantim e a empresa chinesa *Communication Construction Company* (CCCCSA).

Logo, a questão central proposta por este estudo procura saber Q1: Qual a percepção dos servidores municipais em relação à institucionalização de uma cultura de *compliance*? Baseando em tal questionamento, o objetivo deste estudo foi analisar a percepção dos servidores municipais frente a institucionalização de *compliance* no município de Rondon do Pará.

O presente estudo contribui para orientar pesquisadores que desejam aprofundar os estudos no campo da democratização e conhecimento no âmbito público de medidas de conformidade que favoreçam a mitigação dos riscos quanto ao envolvimento de instituições e servidores públicos em escândalos de corrupção especialmente na esfera

municipal. E intensificar os estudos e incentivo à institucionalização de programas de *compliance* em pequenos municípios. Para tanto, quanto a organização desta pesquisa, ressalte-se que além da Introdução, o trabalho está estruturado em mais quatro seções. Na seção 1 apresentam-se os principais conceitos que deram suporte à pesquisa. Na seção 2 descreve-se os caminhos trilhados para seu desenvolvimento, ou seja, a Metodologia. Na seção 3 apresenta-se os resultados encontrados e as análises efetuadas. E por fim, na seção 4, apresentaram-se as Considerações Finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CORRUPÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A corrupção é tida como uma prática que transcende as antigas civilizações e está presente na realidade tanto de países em desenvolvimento quanto nos países desenvolvidos. Prática que leva ao descrédito das organizações públicas e diminui os valores morais. E foi justamente na década de 90 que a comunidade internacional atribuiu à corrupção o crescimento da pobreza, e aspectos negativos nas relações internacionais (JUNE, 2008).

A partir daí passou-se a priorizar uma agenda internacional de combate a corrupção, na percepção de que sociedades que estejam envolvidas com a prática de corrupção não poderiam desenvolver-se e, acordos multilaterais não seriam mais celebrados. Levando assim, a comunidade internacional a desenvolver instrumentos de combate e prevenção da corrupção na busca da criminalização, cooperação internacional e recuperação dos ativos perdidos (PEREZ, 2014).

Em 1º de outubro de 2003 foi aprovado na Assembleia-Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) o texto da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, institucionalizado pela Resolução 58/4 de 31 de outubro de 2003, que criou a extinta Secretaria de Prevenção à Corrupção. Mas somente em 9 de dezembro de 2003, deu-se a assinatura da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, na cidade de Mérida, México. A Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (UNCAC) é o maior e mais completo instrumento contra a corrupção (CGU, 2008).

No ano de 2003 o Brasil cria a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA). Com ações voltadas para lavagem de dinheiro, o termo corrupção só foi inserido na ENCCLA no ano de 2006, buscando desta forma aumentar as ações de prevenção da corrupção adotadas pelo Brasil após assinatura da Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção. Participam desta iniciativa mais de 50 órgãos e entidades de todas as esferas de governo e sociedade civil (ENCCLA, 2016).

E na busca de efetivação nas ações de prevenção da corrupção, o Brasil em conformidade com o Artigo 6 da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção e Informações Estratégicas (SOCI), com sua reestruturação deu lugar a Secretaria de Transparência e Prevenção da Corrupção que na atualidade está inserida na Controladoria Geral da União (CGU), tendo como claro objetivo a defesa do patrimônio e o combate aos desperdícios dos gastos públicos (CGU, 2018).

Como meio para consolidar as medidas adotadas pelo Brasil no que tange o combate à corrupção e como forma de efetividade, cria-se a Lei nº 12.846/2013 a Lei Anticorrupção, promulgada em 29 de janeiro de 2014, com o objetivo de

responsabilização por parte das empresas, ainda que não seja comprovada a intenção dos donos de empresas e dirigentes em lesar o Poder Público (MUNHÓZ DE SOUZA, 2014; PIMENTEL FILHO, 2015).

A mensuração do nível de corrupção de um país, estado ou município é algo estritamente difícil diante de sua própria natureza oculta, o que leva qualquer Organização estar sob risco de fraude e corrupção bastando apenas a existência de recursos públicos que possam levar a cobiça destes (MEDEIROS; CRANTSCHANINOV & SILVA, 2013). No Brasil, a prevenção e combate à corrupção está sob cautela de órgãos de controle externo como por exemplo os Tribunais de Contas, demonstrando que é no decorrer do dia a dia que medidas de prevenção e controle implementadas pela organização contribui para o combate à corrupção e mitigação de riscos existentes (ALBRECHT, 1984).

A partir destas ideias, aborda-se o conceito fundamental de *compliance* e sua importância como um programa que auxilia na mitigação de riscos de corrupção mediante aplicação de medidas preventivas gerando confiança a gestão municipal e aprimorando os níveis de governança.

2.2 COMPLIANCE ANTICORRUPÇÃO

O termo *compliance* se origina do verbo inglês “*to comply*” com significado de cumprir, executar, obedecer, observar, satisfazer o que lhe é designado. (COIMBA, MANZI, 2010, p. 2). Segundo Manzi (2008) *compliance* tem por definição a funcionalidade de ser independente e possuir responsabilidades, que lhe permitam observar regras específicas e gerais (MANZI, 2008, p. 39-42). Deste modo, quando a empresa não atua com conformidade às normas e regulações, isto significa que não há “*compliance*”, portanto assume-se o risco quanto ao não cumprimento legal bem como, ao “*risco de compliance*” (MANZI, 2008, p. 2). Os programas de *compliance* tem contribuído para uma efetiva prática de governança nas organizações públicas e privadas, pois possui o papel de melhorar a gestão pública com a realização de seus objetivos (ENAP, 2018).

O COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) é o Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros, metodologia referência para elaboração da Portaria nº 426/2016, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que aprovou a política de gestão de integridade, riscos e controles internos. A metodologia COSO tem sua origem relacionada a inúmeros escândalos financeiros nos anos 70, nos Estados Unidos (MANUAL DE GIRC, 2017).

Assim, conformidade (*compliance*) como medida que auxilie no combate a corrupção e do ponto de vista de riscos e de forma ampla se refere ao cumprimento de normas, de leis, que precisa ser vista como um controle, cabendo às instituições a aplicação de boas práticas de governança, tendo como primícias a adoção de um comportamento ético (RIBCZUK, DO NASCIMENTO, 2017). Para tanto o COSO estabelece que mecanismos de controle façam parte de um processo e este, estruturado por uma administração, modelo de governança e profissionais do órgão, com a missão de levar segurança, na busca de efetivação dos objetivos estabelecidos de modo razoável (COSO, 2007).

Para Healy e Serafeim (2019) o grande problema da corrupção nas organizações norte-americanas não são as regulamentações e sistemas de *compliance* ineficientes, são as fracas e inadequadas lideranças da cultura corporativa exercidas por seus gestores. Em pesquisas realizadas por mais de 10 anos e ao entrevistar mais de 50 gestores seniors. A ao redor do globo, os autores constataram que a liderança tem um papel importante para moldar a relação da organização com à prevenção de crimes, embora seja comum no meio, que os executivos eximem de suas responsabilidades (HEALY; SERAFEIM, 2019).

Um exemplo é o caso do banco de varejo norte-americano Wells Fargo que no ano de 2016 sofreu com acusações de que funcionários teriam aberto mais de um milhão de contas não autorizadas, liderados por Tolstedt desde 2007, que revela uma posição intrigante quando se trata de liderança, ela não suportava ser desafiada, tampouco aceitava informações que considerava negativa, e tinha a fama de intimidar as pessoas. Embora Stumpf CEO do banco, tenha tentado minimizar os escândalos que foram publicados por críticos do Los Angeles Times em 2013, ao não dar importância para os prejuízos de seus clientes não investigando adequadamente às denúncias. Tolstedt permaneceu no cargo até ser demitida no ano de 2015, a exposição deste escândalo atingiu em cheio a Wells Fargo. Pesquisas realizadas por Eugene Soltes demonstram que 20% das linhas de denúncias existentes não funcionam adequadamente e que organizações que possuem controles internos ineficientes não permitem que o denunciante permaneça anônimo (HEALY, SERAFEIM, 2019).

Portanto, foram justamente crimes como fraude, apropriação indébita, suborno e lavagem de dinheiro os responsáveis pela destruição de grandes quantidades de valor, perdas dos acionistas das empresas como Alstom, Odebrecht, Petrobras, Rolls-Royce, Siemens, Telia, Teva Pharmaceutical, VimpelCom e Volkswagem chegam a bilhões de dólares. O caso Siemens é o mais conhecido no mundo inteiro em se tratando de escândalo de corrupção (FONSECA, 2015).

Algumas investigações realizadas em transações bancárias internacionais logo após o atentado de 11 de setembro de 2011 para detectar o financiamento do terrorismo e lavagem de dinheiro, evidenciou na verdade diversas operações financeiras realizadas pela Siemens e por outras corporações. Sendo acusada de pagar comissões à consultores que uma vez tendo sua consultoria contratada os auxiliaria na obtenção de novos contratos e acordos de consultoria de negócios (*BCAS-Business Consultant Agreement*). O esquema de corrupção deflagrado na Siemens relaciona-se diretamente a um sistema de controle interno tido como fraco e à aprovação de funcionários de alto escalão, incluindo os departamentos de *compliance*, auditoria interna, jurídico e financeiro (FONSECA, 2015).

No âmbito da Administração Pública a institucionalização de programas de *compliance* tem ampla participação nos governos mundiais (ABBOUD, DE MENEZES, 2019). Como destaque o departamento do tesouro britânico utilizou desta metodologia entre os anos de 2004 a 2009 com a elaboração de um *framework* na busca da avaliação de riscos (*Risk Management assessment framework: a tool for departments*) objetivando a coleta e avaliação de evidências na busca do desempenho de departamentos e no intuito de auxiliar no avanço de preferências (TREASURY, 2009).

Pode-se destacar outra iniciativa de implementação no Setor Público desenvolvida nos Estados Unidos pelo *Government Accountability Office* (Escritório de Contas do

Governo) órgão equivalente as atribuições do Tribunal de Contas da União (TCU) para o Brasil, atuando com diversos *frameworks* de riscos nas áreas de segurança, terrorismo, fraudes, finanças (IFAC, 2013). São exemplos que demonstram a relevância da conformidade na Administração Pública, e o papel do controle interno na efetivação desta metodologia (INTOSAI, 1991).

Deste modo, no campo da Administração Pública no Brasil a institucionalização de programas de *compliance* tem por finalidade o crescimento da governança e controle interno. Como medida para implementação da gestão de riscos, *compliance* e controle interno foi instituída pelo Poder Executivo Federal por meio do Ministério do Planejamento (MP), a Instrução Normativa Conjunta (INC) com o propósito de adoção por todos os órgãos do Governo Federal, tornando assim modelo nacional, para que as demais Esferas de Governo possam adotá-lo tendo como estrutura práticas de mercado, especialmente do COSO II e ISO 31000 (MANUAL DE GIRC, 2017).

Em razão do Decreto Legislativo nº 06/2020 de 20 de março, reconhecendo estado de calamidade pública devido a pandemia de COVID-19 e crise econômica e sanitária no Brasil e no mundo a Controladoria Geral da União (CGU), enfatizando a necessidade de a administração pública manter-se em alerta a possíveis fraudes, publicou uma cartilha com boas práticas de integridade nas relações público-privada onde apresenta recomendações às empresas e setor público. A CGU salienta a necessidade de atuação conjunta entre setor público e privado, em que a preocupação seja direcionada a operacionalização de medidas para ajudar o país e ambos os atores devem intensificar a atuação com integridade e maximizar a transparência nos atos (CGU, 2020).

Mediante esse contexto, nota-se que a institucionalização de programas de *compliance* é um importante aliado no combate a corrupção e fraudes nas organizações. Por meio de seus programas e ações, também fortalece o processo de *accountability*, assunto que vem ganhando cada vez mais destaque no cenário brasileiro e mundial no que se refere a transparência na aplicação dos recursos públicos.

A exemplo do Grupo Votorantim que envolvido em casos de corrupção investiu em programas de *Compliance* e gestão de riscos para recuperar a confiança de seus investidores, tornou-se cada vez mais sólido e a estruturação de um sistema de *compliance* foram essenciais para a relação saudável entre empresa e sociedade, onde o grupo pôde garantir com muito esforço mais transparência, atuação ética e integridade. O programa de *Compliance* do Grupo Votorantim é estruturado em sete pilares que engloba: Código de Conduta; Políticas da Empresa; Programa Anticorrupção e a Linha Ética, onde está inserido os canais para denúncias que preserva o sigilo (VOTORANTIM, 2019).

No ano de 2018 a Organização Não Governamental (ONG) Transparência Internacional publicou um estudo com as 100 empresas mais transparentes do Brasil, segundo este estudo uma empresa que possui o compromisso em divulgar seu programa anticorrupção é porque assumiu um compromisso com o público, seus *stakeholder* (funcionário, cliente, investidor, regulador) que poderão verificar os elementos necessários para o cumprimento da promessa feita pela empresa (TRAC, 2018).

Envolvido em casos de corrupção o Grupo Votorantim investiu em programas de *Compliance* e gestão de riscos para recuperar a confiança de seus investidores, o que considera um forte investimento em governança, tornou o grupo cada vez mais sólido e a estruturação de um sistema de *compliance* foram essenciais para a relação saudável entre

empresa e sociedade, onde o grupo pôde garantir com muito esforço mais transparência, atuação ética e integridade. O programa de *Compliance* do Grupo Votorantim é estruturado em sete pilares que engloba: Código de Conduta; Políticas da Empresa; Programa Anticorrupção e a Linha Ética, onde está inserido os canais para denúncias que preserva o sigilo (VOTORANTIM, 2019).

O relatório publicado pela Transparência Internacional verificou que empresas envolvidas em escândalos de corrupção obtiveram boas notas e o que explica este fato é a tentativa destas empresas em reverter suas perdas tanto de imagem quanto de dinheiro, após uma série de delações e condenações ao longo dos anos. E estas corporações então passaram a investir maciçamente em estruturas de *compliance*, ou seja, está em conformidade com as leis e regulamentos. Muitas das medidas adotadas foram previstas em acordos de leniência com o Ministério Público Federal, estimulados pela Lei Anticorrupção, mas também por legislações norte-americanas, uma vez que muitas destas corporações foram e/ou estão sendo processadas também nos Estados Unidos. Portanto, fortalecer programas de integridade parte da necessidade destas empresas, mas também de uma estratégia de reposicionamento (TRAC, 2018).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Para atingir o objetivo proposto deste estudo realizou-se uma pesquisa com abordagem quantitativa por meio de questionário, onde as perguntas foram objetivas e estruturadas, utilizando-se da escala de *likert* de cinco pontos. Quanto aos objetivos a pesquisa caracteriza-se como exploratória, sendo utilizada estatística descritiva. Este tipo de pesquisa oportuna maior entendimento quanto ao problema pesquisado para fins de torná-lo mais claro (GIL, 2007). O procedimento metodológico adotado foi o de levantamento de dados na busca de aprofundar as informações a respeito da percepção da institucionalização de programas de *compliance* que esteja envolvido o município.

A coleta de dados foi realizada com servidores de diversos departamentos do município de Rondon do Pará, acessados por meio da rede social de relacionamento (*whatsapp*), e-mail, canal disponibilizado pelo município e, entrevistas. Foram enviados um total de 203 questionários distribuídos em diversas áreas de atuação dos servidores: administrativa e recursos humanos; financeira e contábil; informática e TI; fiscalização e monitoramento dentre outras. No período de 10 de fevereiro a 25 de julho retornaram com os questionários 36 servidores.

Na seção 1 os respondentes indicaram o grau de concordância em uma escala invertida de cinco pontos: 1. Concordo Integralmente; 2. Concordo Parcialmente; 3. Indiferente; 4. Não concordo parcialmente; 5. Não Concordo Integralmente; com o objetivo de identificar o grau de concordância dos respondentes quanto a elementos essenciais para institucionalização de programas de *compliance*. Neste intuito dividiu-se o questionário em seções, as afirmações constantes foram baseadas no questionário de avaliação de *compliance* do programa Empresa Pró Ética da Controladoria Geral da União (CGU) logo, destina-se a um conjunto de exigências que possui (aproximadamente 50 itens) que está inserida as necessidades de um programa de *compliance* e pelas cobranças exigidas pela Lei Anticorrupção (MELO, LIMA, 2019).

Na seção 2 foi apresentado aos servidores testes de capacidade de resposta a eventos de fraudes diante de uma institucionalização de programas de *compliance*, situações comuns e reais existentes em qualquer ambiente organizacional. Foi aplicado uma escala de *likert* de cinco pontos: 1. Muito Raro; 2. Raro; 3. Eventual; 4. Frequente; 5. Muito Frequente. Nesta seção os respondentes foram provocados a externar a chance de ocorrência dos riscos apresentados que oportunize situações de fraude e/ou corrupção na gestão pública.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O objetivo deste estudo foi analisar a percepção dos servidores municipais frente a institucionalização de *compliance* no município de Rondon do Pará. Na Tabela 1 apresenta-se o perfil dos participantes que é um ponto importante para configuração desta pesquisa. A maioria dos respondentes o que corresponde aproximadamente a 69% de efetivos e 31% de contratados. Prevalecendo uma hegemonia do gênero feminino de 61,9% e do gênero masculino 38,1% dos respondentes.

Tabela 1: Estatística descritiva do perfil dos respondentes

VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS		FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA RELATIVA	FREQUÊNCIA PERCENTUAL
GÊNERO	Feminino	26	6,2	61,9
	Masculino	16	3,8	38,1
	Total	42	10	100
IDADE	21 a 30	21	5	50
	31 a 40	14	3,3	33,3
	41 a 50	7	1,7	16,7
	51 a 60	-	-	-
	61 a 70	-	-	-
	Maior que 70	-	-	-
	Total	42	10	100
ÁREA DE ATUAÇÃO	Administrativa/RH	15	3,6	35,7
	Financeira/Contábil	5	1,2	11,9
	Informática/TI	5	1,2	11,9
	Fiscalização/Monitoramento	10	2,4	23,8
	Outras	7	1,7	16,7
	Total	42	10	100
CARGO/FUNÇÃO	Efetivo	29	7	69,0
	Contratado	13	3	31,0
	Comissionado	-	-	-
	Total	42	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Quanto a área de atuação destes profissionais há uma diversidade na ocupação por parte dos profissionais sendo a área administrativa/recursos humanos 35,7% e financeira/contábil equiparado com 11,9%, de informática/TI 11,9%, fiscalização/

monitoramento com 23,8% e outros cargos com 16,7% dos respondentes. Em relação à idade dos respondentes o grupo amostral de 21 a 30 anos de idade ocupa maior parte com 50% dos respondentes, de 31 a 40 anos 33,3% e 41 a 50 anos de idade dos respondentes 16,7%.

Tabela 2. Comportamento dos respondentes sobre compromisso do gestor com a ética, prevenção e ao combate a corrupção

	Frequência	Frequência Relativa	Frequência Percentual
Concordo Totalmente	30	7,1	71,43
Concordo Parcialmente	07	1,7	16,67
Indiferente	-	-	-
Não Concordo Parcialmente	05	1,2	11,90
Não Concordo Totalmente	-	-	-
Total	42	10	100

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Ao analisar a Tabela 2 sobre o compromisso do gestor com a ética, prevenção e ao combate a corrupção os dados apresentados nesta pesquisa demonstram maior concordância dos respondentes. Ao ter maior pontuação na frequência das respostas chegando a um percentual de mais de 70% de afirmação, o que indica que os respondentes pouco compreendem a importância de se institucionalizar programas de *compliance* no município pesquisado.

Contudo, para Ribczuk e Nascimento (2017) conformidade (*compliance*) é uma medida que auxilia no combate a corrupção e do ponto de vista de riscos e de forma ampla se refere ao cumprimento de normas, de leis, que precisa ser vista como um controle, cabendo às instituições a aplicação de boas práticas de governança, tendo como primícias a adoção de um comportamento ético (RIBCZUK, NASCIMENTO, 2017). Ao indicar maior concordância os respondentes estão tendo menor grau de *compliance* e é responsabilidade do gestor instituir esta cultura por meio de boas práticas de governança e um comportamento ético exemplar. Deste modo, quando a organização não atua com conformidade às normas e regulações, isto significa que não há “*compliance*”, portanto assume-se o risco quanto ao não cumprimento legal bem como, ao “*risco de compliance*” (MANZI, 2008, p. 2).

Tabela 3. Comportamento dos respondentes sobre governança pública, auditoria interna e *compliance*

	Frequência	Frequência Relativa	Frequência Percentual
Concordo Totalmente	20	4,8	47,62
Concordo Parcialmente	04	0,9	9,52
Indiferente	13	3,1	30,95
Não Concordo Parcialmente	05	1,2	11,90

Não Concordo Totalmente			
Total	42	10	100

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Nesta Tabela 3 os respondentes foram instigados a indicarem o grau de concordância sobre governança pública, auditoria interna e *compliance*. Ainda que o percentual de concordância apresentado nesta pesquisa tenha sido alto com mais de 47%, indicando um grau baixo de *compliance*, nota-se que nesta seção os respondentes possuem maior frequência de resposta das medidas implementadas pela gestão quando tratada de governança pública e auditoria interna. Por mais que o percentual de indiferente seja mais de 30% demonstrando que a gestão deixa transparecer neste quesito maior acessibilidade como indicou a pesquisa.

Como o próprio manual GIRC indica que no campo da Administração Pública a institucionalização de programas de *compliance* tem por finalidade o crescimento da governança e controle interno (MANUAL GIRC, 2007). Uma vez instituído mecanismos que apresente à toda organização e evidenciada pelos respondentes vê-se um crescimento maior de percepção quanto a seção anterior.

Tabela 4. Comportamento dos respondentes sobre transparência e responsabilidade social

	Frequência	Frequência Relativa	Frequência Percentual
Concordo Totalmente	35	8,3	83,33
Concordo Parcialmente			
Indiferente	2	0,5	4,76
Não Concordo Parcialmente	4	0,9	9,52
Não Concordo Totalmente	1	0,3	2,39
Total	42	10	100

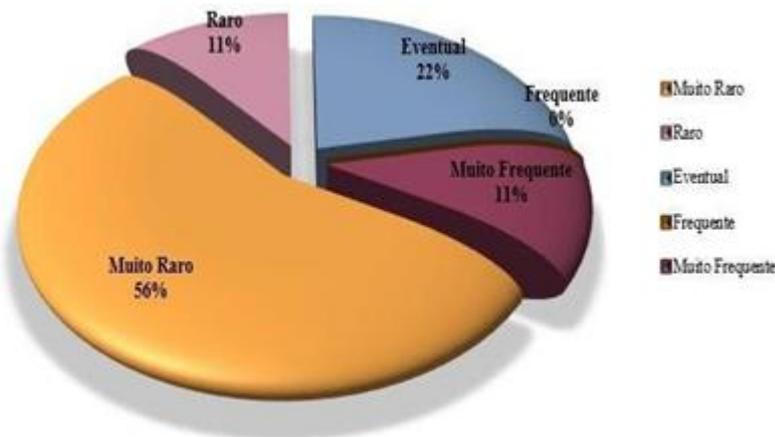
Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Na Tabela 4 é notória a hegemonia quanto ao comportamento dos respondentes sobre sua percepção em transparência e responsabilidade social. Segundo dados da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) uma boa prática de Governança da organização contribui para a realização dos objetivos e melhoria do desempenho da gestão pública, como por exemplo, à segurança e saúde das pessoas, à conformidade legal e regulatória, à aceitação pública, à proteção do meio ambiente, ao gerenciamento de projetos, à eficiência nas operações, à governança e reputação. Pois relaciona aspectos quanto à transparência pré-requisito para uma adequada prestação de contas (ENAP, 2018).

O resultado da pesquisa apresenta o comportamento dos respondentes com um percentual de mais de 80% quanto a sua percepção em transparência e responsabilidade social, o que contradiz com os estudos da ENAP que enfatiza a importância de se ter boas práticas de governança. Pois este percentual evidencia a pouca percepção quanto ao item da seção 4, uma vez que concordem com as questões feitas estão demonstrando na

verdade pouca ou nenhuma percepção sobre *compliance* na gestão. Algo preocupante porque o mínimo de transparência é essencial para melhoria do desempenho da gestão conforme Figura 1.

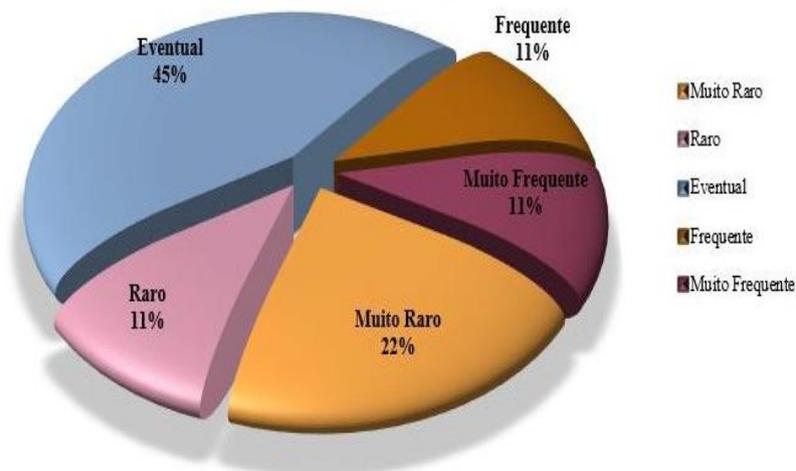
Figura 1: Percentual dos respondentes quanto a percepção de combinação de preços em licitações



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Na análise de distribuição dos dados, verificou-se que 67% da amostra indica que é praticamente inexistente a ocorrência de combinação de preços nos processos licitatórios realizado pelo município, contra 33% que demonstram em sua percepção que há, mesmo que de forma eventual a incidência de combinação de preços, demonstrando coerência com os dados demonstrados acima na Tabela 4 onde a amostra indica mais de 80% de não transparência nos atos da gestão pública municipal objeto desta análise. Portanto, para que haja transparência e mitigação de riscos quanto a combinação de preços é necessário um bom programa de *compliance*, segundo a Enap (2018) um plano de integridade precisa estar relacionado diretamente com aspectos quanto à transparência que é pré-requisito para uma adequada prestação de contas.

Figura 2. Percentual da percepção dos respondentes quanto preferência à vaga dada a

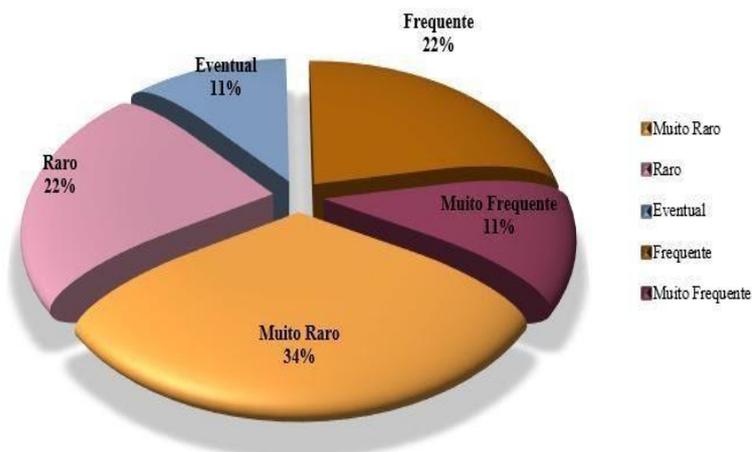


pessoas com parentesco com o gestor

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Os resultados extraídos 33% dos respondentes consideram que não há qualquer interferência da administração quanto ao favorecimento de pessoas que tenham amizade ou parentesco com o gestor municipal. Outros 56% acreditam que há sim favorecimento por parte da administração pública municipal, dados que demonstram níveis inaceitáveis de respostas, de acordo com a alta probabilidade de ocorrência, o que pode revelar uma fraqueza nos valores pregados pela administração municipal, revelado na pessoa do gestor e seus servidores, uma vez que, a percepção de medidas que mitigam atos fraudulentos devem ser perceptível por todos os atores da gestão, fato essencial para institucionalização de um bom programa de integridade. Deste modo, cabe às instituições a aplicação de boas práticas de governança, tendo como primícias a adoção de um comportamento ético (ABBI, 2009).

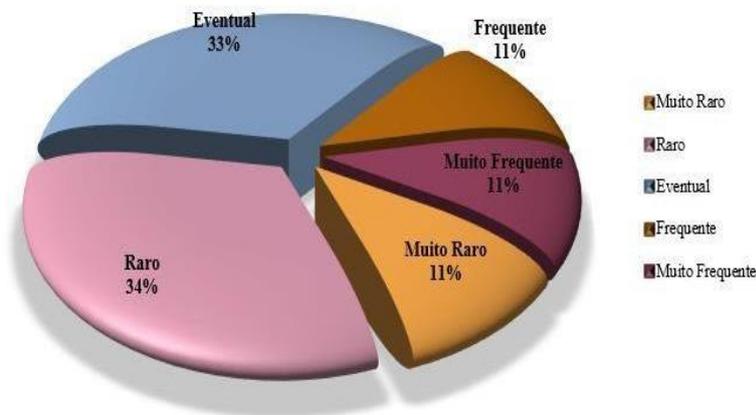
Figura 3: Percentual da percepção dos respondentes sobre a contratação de estagiários



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Na análise de distribuição de dados, 56% da amostra considera muito rara e rara a contratação de estagiários para substituir empregados formais, enquanto outra parcela da amostra (44%) considera que há uma frequência na contratação de estagiários com o objetivo de substituição de servidores formais, níveis bastante altos de percepção por parte dos próprios servidores, ocorrendo de forma inevitável na gestão municipal, conforme percepção dos respondentes da amostra.

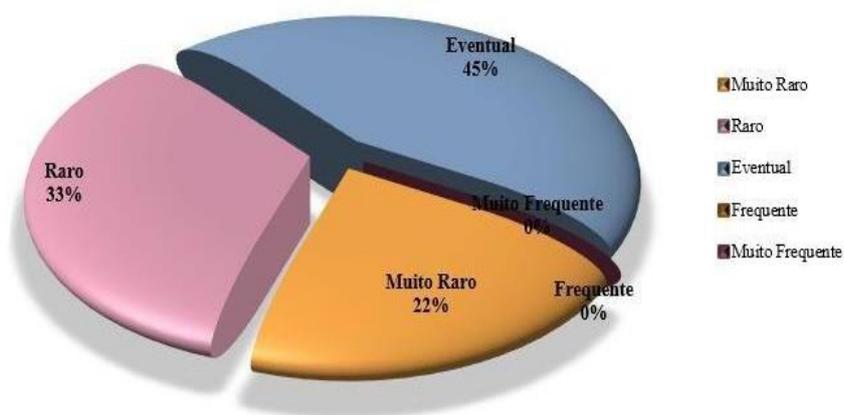
Figura 4: Percentual da percepção dos respondentes quanto à pagamento extra com despesa com pessoal



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Os dados extraídos demonstram que os dados da amostra 44% acreditam ser raro ou muito raro a existência de pagamento extras por fora da folha no intuito de maquiar um acréscimo no total da despesa com pessoal. Dos dados da amostra 56% consideram que o município faz pagamentos de horas extras, bonificações, gratificações como forma de burlar a lei e não impactar diretamente nos gastos com despesa com pessoal. São dados de percepção de nível alto uma vez que se trata dos próprios servidores quem possuem acesso em grande parte com informações privilegiadas quanto aos dados demonstrados, o que causou maior distribuição de respostas por parte dos respondentes ainda assim, a maioria acredita na existência do ato por parte da administração pública municipal.

Figura 5: Percentual da percepção dos respondentes quanto à roubo ou furto no patrimônio do Município



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Na distribuição dos dados a amostra de 55% considera raro ou muito raro, os outros 45% consideram eventual a percepção de roubo ou furto existentes no patrimônio do município, demonstrando assim que a confiança na gestão é falha, uma vez que, os

dados da pesquisa evidenciam que os respondentes possuem conhecimentos quanto a situações de roubo ou furto, indicando riscos de fraudes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compliance como medida que auxilie no combate a corrupção e do ponto de vista de riscos e de forma ampla se refere ao cumprimento de normas, de leis, que precisa ser vista como um controle, cabendo às instituições a aplicação de boas práticas de governança, tendo como primícias a adoção de um comportamento ético (ABBI, 2009). Baseado no instrumento de coleta de dados objetivou analisar a percepção dos servidores municipais frente a institucionalização de *compliance* no município de Rondon do Pará.

A análise dos resultados demonstrou que a percepção dos respondentes quanto ao compromisso do gestor com a ética, prevenção e ao combate à corrupção bem como, governança e auditoria interna e transparência e responsabilidade social está aquém de uma gestão comprometida com medidas que venham contribuir para o combate à corrupção em sua gestão.

Conclui-se, portanto, que esta pesquisa sugeriu em seus achados que há pouco conhecimento dos servidores quanto à institucionalização de *compliance*. Demonstrando que a institucionalização de *compliance* ao estabelecer mecanismos de controle, faz parte de um processo e este, estruturado por uma administração, ou seja, é preciso antes de tudo que a administração e seus servidores possam ter interesse em mudar sua cultura de sigilo para uma cultura de transparência onde todos, profissionais do órgão, possam estar envolvidos no modelo de governança com a missão de levar segurança, na busca de efetivação dos objetivos estabelecidos de modo razoável.

Embora não exista programas de *compliance* consolidados no município pesquisado há evidências de trabalhos realizados na área de controladoria que pudesse destacar como o princípio para uma adoção de medidas que levem a gestão uma transformação de cultura do sigilo, de modo a enfatizar a necessidade de ampliar o contexto ético para todos os atores envolvidos.

Estudos empíricos como é o caso da Votorantim mostram claramente a importância que investimentos por parte da gestão em governança e programas de *compliance* transformam de forma positiva a cultura da empresa e melhora o desempenho da gestão. Os poucos estudos sobre *compliance* público na esfera municipal limita este estudo em comparações de resultados.

Como o próprio manual GIRC indica que no campo da Administração Pública a institucionalização de programas de *compliance* tem por finalidade o crescimento da governança e controle interno (MANUAL GIRC, 2007). Embora a mensuração do nível de corrupção de um país, estado ou município é algo estritamente difícil diante de sua própria natureza oculta, expandir boas práticas de *compliance* torna-se estritamente importante em um contexto de uma organização com pouca percepção no combate à corrupção onde o gestor necessita agir de forma ética.

Este estudo não é sem limitações, embora em construção, o comportamento perceptivo dos indivíduos pesquisados diante de questões relacionadas a valores individuais é uma limitação, o que pode demonstrar fator restritivo na generalização por se tratar apenas de um município. Contudo, a institucionalização de programas de

compliance é um importante aliado no combate a corrupção e fraudes na Administração Pública, por meio de seus programas e ações, também fortalece o processo de *accountability*.

Estudos futuros devem levar em conta o que uma gestão transparente traz mais confiança tanto aos servidores quanto aos investidores, fortalecendo assim a parceria público-privada. É importante que esta percepção sobre a adoção de programas de *compliance* seja compreendida por todos os atores. Baseando nisto, futuras pesquisas poderão ampliar o conhecimento sobre *compliance* na administração pública, e detalhar a posição dos gestores neste contexto evidenciando possíveis atitudes que contribuam para que os municípios consolidam medidas que abranjam a transparência e uma efetiva prestação de contas.

REFERÊNCIAS

ABBOUD, G.; DE MENEZES, P. R. B. T. *Programas de compliance e a Proteção do Mercado: O Combate à Corrupção e à deslealdade Concorrencial*. Revista dos Tribunais| vol, v. 1007, n. 2019, p. 37-64. 2019

ABNT NBR (ABNT). Gestão de riscos - Princípios e diretrizes. ABNT NBR ISO 31000:2009. Rio de Janeiro. 2009

ALBRECHT, W. S; HOWE, K. R. & ROMNEY, M. B. *Detering Fraud: The Internal Auditors Perspective*". The Institute of Internal Auditors Research Foundantion, Altamonte Springs. 1984

APPOLINÁRIO, F. *Dicionário de Metodologia Científica*. São Paulo: Ed. Atlas. 2007

GUIA DE INTEGRIDADE PÚBLICA. Orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2015. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/guia-de-integridade-publica.pdf>. Acesso em: 08 de jan. 2020.

MARZZONI, D. N. S. *et al.* Análise bibliométrica: pesquisa científica acerca dos stakeholders Bibliometric analysis: scientific research about stakeholders. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v.7, n.3, p.29919-29936. DOI:10.34117/bjdv7n3-623

MARZZONI, D. N. S.; PEREIRA, Y. P. A. People management: case study of the organizational climate in a public institution. Research, Society and Development, [S. l.], v. 9, n. 7, p. e449974364, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i7.4364. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4364>. Acesso em: 31 may. 2021.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. *Gabinete de Gestão Integrada de Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro* (2016) Estratégia Nacional de Combate à Lavagem de Dinheiro. Disponível em: <http://enccla.camara.leg.br/acoes/acoes-de-2016> Acesso em: 15 dez. 2019.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, *Desenvolvimento e Gestão* (2017) Manual de

Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. Brasília. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/gestao/controle-interno/manual-de-girc>. Acesso em: 13 de dez. 2019.

BRASILE, J. S. Abre Processo Contra Prática de Cartel no Cimento (2007, março, 09) *Valor Econômico*, São Paulo, Empresas, p. B7. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/476825/noticia.htm?sequence=1>. Acesso em: 20 de mar. de 2020.

COIMBRA, M. DE A. & MANZI, V. A. *Manual de Compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações*. São Paulo: Atlas. 2010.

COSO. *Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada*. Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil (Audibra) e Pricewaterhouse Coopers Governance, Risk and Compliance, Estados Unidos da América, 2007.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Convenção das Nações Unidas contra a corrupção, (2008).

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. Boas Práticas de Público-Privadas em Tempos de Pandemia, 2020.

DECRETO Nº 5.687, de 31 de janeiro de 2006 *Promulga a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção*. Adotada pela Assembleia-Geral das Nações Unidas.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Checklist da Coordenação-Geral de Projetos Especiais (DFP/ENAP). Gestão de Riscos no Setor Público. Brasília, 2018.

FONSECA, N. C. M. *Turnaround de empresas com problemas de compliance-o caso Siemens*. Tese de Doutorado, 2015.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas. 2008.

HEALY, P. M.; SERAFEIN, J. *Como deixar sua empresa à prova de escândalos*. Harvard Business School Accounting & Management. 2019.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS. Normas de auditoria. Brasília: Revista do Tribunal de Contas da União, v. 22. 1991.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS. Governance in the Public Sector: a Governing Body Perspective, 2003. Disponível em: http://www.worldbank.org/publicsector/pe/April2003Seminar/Course%20Readings/08.%20Internal%20Control%20and%20Audit/Study_13_Governance.pdf. Acesso em: 05 jan. 2020.

JUNE, R. A. *Users' Guide to Measuring Corruption*. 2008. Acesso em: 9 jan. 2020.

MEDEIROS, A. K. D.; Crantshainov, T. I. & Silva, F. C. *Estudos sobre accountability*

no Brasil: meta-análise de periódicos brasileiros das áreas de administração, administração pública, ciência política e ciências sociais. RAP - Revista de Administração Pública 47(3), 745–775. 2013

MELO, H. P. A. & LIMA, A. C. (2019) *Instituto Compliance no Brasil e a Eficácia na Mitigação de Risco Cor-porativo.* Revista Evidenciação Contábil & Finanças, ISSN 2318-1001, João Pessoa, v. 7, n.3, p.60-82, Set./Dez.

MOVEMENT OF THE ENTERPRISES OF FRANCE. *Corporate governance code of listed corporations.* Paris, June. 2013.

MUNHÓS, S. J. *Responsabilização administrativa na Lei Anticorrupção.* In: MUNHOS SOUZA, Jorge; PINHEIRO DE QUEIROZ, Ronaldo. [Org.]. Lei Anticorrupção. 1 ed. Salvador: JusPODIVM, p. 131-178. 2015

NETO, O. C. (1995) *Procuradoria denuncia 16 empresas por envolvimento com esquema PC.* Folha de S.Paulo, São Paulo, 14 de mar. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/1995/3/14/brasil/45.html>. Acesso em: 20 de mar. de 2020.

ONORATO, R. M. et al. *Desafios da implantação de um Programa de Compliance: um estudo em uma empresa prestadora de serviços em Cuiabá.* 2018

PEREZ, J. G. *Corrupción, ética y moral en las administraciones públicas.* Segunda edición. Madri: Thomson. 2014

PIMENTEL FILHO, A. *Comentários aos artigos 1º ao 4º da Lei Anticorrupção.* In: MUNHOS SOUZA, Jorge; PINHEIRO DE QUEIROZ, Ronaldo. [Org.]. Lei Anticorrupção. 1 ed. Salvador: JusPODIVM, p. 63-86. 2015

RIBCZUK, P. & NASCIMENTO, A. R. *Governança, governabilidade, accountability e gestão pública: critérios de conceituação e aferição de requisitos de legitimidade.* Revista Direito Mackenzie, v. 9, n. 2. 2017

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL. *Transparência em Relatórios Corporativos 2018.* Disponível em: <https://transparenciacorporativa.org.br/TI-TRAC-2018.pdf>_Acesso em: 07 de març. 2020.

TREASURY, H. M. *Risk Management assessment framework: a tool for departments.* 2009, London, Crown.

VOTORANTIM S.A. *Relatório Anual 2019.* Disponível em: <https://www.votorantim.com/uploads/relatorios/57df3ebba51728ce1da6c341ecd7201c.pdf>. Acesso em: 03 de abr. 2020.