

A IMPORTÂNCIA DA APLICAÇÃO DO CONCEITO DE *COMPLIANCE* NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Juliane Vulczak

RESUMO

O *Compliance* é um tema de grande destaque em se tratando das adversidades causadas pela corrupção. Se bem aplicado, levando em consideração seus principais pilares, trata-se de um grande mecanismo de prevenção de riscos, cometimento de atos ilícitos e de manutenção de irregularidades, pois baseia-se em princípios de ética e integridade. *Compliance* é sinônimo de estar em conformidade com as leis e regulamentos, o que é mais do que essencial em qualquer organização. Logo, tendo em vista a problemática da corrupção no cenário público brasileiro, a implantação desse conceito por meio de um programa de *compliance* na administração pública mostra-se indispensável. Apesar dos desafios no processo de elaboração do programa, seus benefícios no que tange à criação de uma cultura organizacional íntegra e uma equipe comprometida com o cumprimento das leis e regras, se mostram bem maiores e proveitosos.

PALAVRAS-CHAVE: *compliance*; corrupção; administração pública.

ABSTRACT

Compliance is a topic of great matter in view of the adversities caused by corruption. If well applied, considering its main pillars, it is a valuable mechanism to prevent risks, commitment of illicit acts and to correct irregularities, owing to its base in ethic and integrity principles. Compliance is synonym of conformation to the laws and regulations, and that is more than essential in any organization. Given the corruption issue in the brazilian public scenario, the introduction of this concept by means of a compliance program in the public administration is indispensable. Although all the challenges in the program's elaboration process, its benefits related to the creation of a upright organizational culture and a team committed with the laws and rules fulfilment, are greater and more beneficial.

KEYWORDS: compliance; corruption; public administration.

1 INTRODUÇÃO

A corrupção é um problema, infelizmente, comum e possível de ser observado principalmente na esfera pública. Problema esse que acarreta consigo, muitas vezes, não somente uma quebra na reputação do responsável, mas também consequências que envolvem a população. A corrupção trata-se de desvios e quebras de regras e normas de conduta internos ou externos, que vão contra a ética e a integridade, bem como desrespeitam os princípios da Administração Pública presentes no artigo 37 da Constituição Federal, isto é, de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Nesse contexto da recorrente problemática da corrupção e com a regulamentação da Lei Anticorrupção Empresarial, surgiu um tema de grande relevância para auxiliar no combate e na prevenção de casos de desvios e atos ilícitos: o *Compliance*. Trata-se de uma ferramenta que ajuda as empresas a permanecerem em conformidade com a lei e com princípios éticos e de integridade, por meio da criação de um ambiente comprometido e uma cultura organizacional que preza pelo cumprimento das leis e padrões de conduta.

Muitos são os impasses ao se tomar decisões e grande é o desejo por lucrar o máximo possível, ainda que por métodos ilícitos. Quando esse tipo de coisa acontece, principalmente quando alguém da alta administração é o responsável, todo o ambiente acaba contaminado. Logo, a implantação do conceito de *Compliance* é essencial e indispensável nas organizações para a prevenção de situações e até mesmo de possíveis riscos ligados à prática da corrupção, para a denúncia de irregularidades e para a manutenção do ambiente interno. A pertinência do tema deste estudo comprova-se tanto pela realidade do contexto citado acima quanto pela sua atualidade e necessidade.

A presente pesquisa preocupa-se em responder a seguinte pergunta: qual a importância da aplicação do conceito de *Compliance* na Administração Pública? Sendo o objetivo principal comprovar tal importância, por meio do realce dos problemas trazidos pela corrupção e apresentação de conceitos e de bases para aplicação de um programa de *Compliance* eficaz, no que tange a Administração Pública.

O estudo caracteriza-se como qualitativo, visto que reúne diversas fontes para comprovar o tema principal proposto. As fontes de pesquisa utilizadas foram artigos científicos, e o método de busca baseou-se nos critérios de inclusão e exclusão pré-estabelecidos.

O presente trabalho está dividido em seis tópicos, sendo que os três primeiros consistem no referencial teórico para a abordagem dos temas de corrupção, *compliance* e do programa de *compliance* que inclui as bases e os desafios para sua implantação em dois subtópicos. Nos tópicos seguintes serão tratados a metodologia utilizada na pesquisa, os resultados obtidos e em seguida as considerações finais.

2 CORRUPÇÃO

Conforme Santano apud Silva (2020), a corrupção sempre esteve presente na sociedade, como uma espécie de parasita que se espalha e, quando encontra um ponto de fraqueza, acaba causando um grande dano. Esse tema está presente em todos os âmbitos, desde o público até o privado, sendo que no público acaba envolvendo a população, no que diz respeito às consequências.

Segundo Silva (2020), um exemplo de corrupção na esfera pública, seria uma tomada de decisão por parte da alta administração em benefício próprio e em oposição ao interesse e ao bem público ou, num sentido oposto, utilizar as necessidades da população como uma espécie de justificativa para tentar racionalizar uma conduta corrupta. “Nota-se que a corrupção gera conflitos de interesses coletivos frente a interesses particulares, uma vez que a sociedade é prejudicada em prol dos benefícios” (CUNHA apud GURGEL, 2020, p. 13).

Ainda de acordo com Silva (2020), a cultura organizacional e as práticas da empresa podem ser influenciadoras de corrupção, quando “empurram” os colaboradores a agirem de maneira antiética, ou de forma a burlar regras e normas em determinadas situações. A empresa acaba contaminada, por atitudes que foram sendo aceitas e repassadas no decorrer dos anos a cada novo entrante e, muitas vezes, termina com uma reputação manchada. Giovanini apud Silva (2020), diz que a corrupção se instala quando o ambiente interno organizacional se mostra propício a ela. As empresas querem ser vistas como politicamente

corretas mas não economizam esforços, até por meios duvidosos, para lucrar o máximo possível.

Segundo Gurgel (2020), no âmbito da administração pública, a corrupção pode ser classificada como passiva ou ativa. Passiva quando o indivíduo acolhe para si, ou para outrem, uma vantagem indevida, seja de maneira direta ou indireta. Já a ativa seria o ato de oferecer um benefício descabido a um colaborador público para que este cometa alguma irregularidade. “A corrupção prejudica o sistema legal e deve ser repelida, porque afeta valores morais, gera prejuízos econômicos e sociais, além de submeter a sociedade à insegurança jurídica constante” (COIMBRA e MANZI apud GURGEL, 2020, p. 14).

Considerando os fatos mencionados acima, Silva (2020) destaca a necessidade que as organizações têm de adotarem mecanismos de controle interno e de melhores práticas para não acabarem mergulhadas em falhas e com a credibilidade e competitividade prejudicadas (sem contar os riscos ligados à responsabilidade da empresa). É nesse sentido que a solução para essa problemática se destaca, isto é, um programa de integridade que coloca as organizações em um caminho de ética e transparência chamado *Compliance*.

3 COMPLIANCE

De acordo com Zanetti (2016), a sociedade é composta por diversos riscos, sendo que alguns deles podem ser mensurados e outros não. Conforme Xavier et al. (2017) esses riscos podem ser prejudiciais à efetividade da empresa, podendo ainda trazer prejuízos pelo descumprimento dos regulamentos e normas.

No mundo corporativo, riscos estão associados à incerteza do cumprimento de algum objetivo ou na probabilidade de perda de algo material ou intangível. A gestão adequada deles representa condição fundamental para o sucesso da organização e, por isso, passou a ocupar lugar de destaque na própria gestão da empresa. Os riscos de *Compliance* diferem de acordo com as empresas, seus mercados de atuação, tipos de produtos, serviços e soluções, partes com quem se relacionam (clientes, fornecedores, sociedade, força de trabalho, acionistas), etc. Desta maneira, convém à organização estabelecer a melhor forma para identificá-los, e, a partir daí engajar-se na sua mitigação. (GIOVANINI, 2017, p. 463)

O *Compliance* seria um instrumento para facilitar o processo de detectar, prevenir e controlar os riscos em um determinado cenário. Xavier et al. (2017) afirma que um dos

intuitos do programa seria, também, o de minimizar os riscos aos quais as organizações estão suscetíveis. Filho et al. (2018) reforça que a adoção de um programa de *compliance* não irá eliminar os riscos, mas a sua implementação de maneira competente certamente irá diminuí-los. “Ao se avaliar os riscos aos quais as organizações estão submetidas em suas respectivas cadeias de atividades, estas identificarão suas vulnerabilidades e terão consigo o condão de se antecipar aos mesmos e, portanto, preveni-los.” (VIEIRA, 2017, p. 6)

De acordo com Coelho e Junior (2017), agir em concordância com o modelo de *Compliance* implica em conhecer as normas e regras da empresa e segui-las à risca, tendo em vista o controle e a ordem interna. Já Xavier et al. apud Almeida (2017), diz que o modelo pode ser entendido como uma soma de disciplinas seguidas por pessoas jurídicas, para alinhar a conduta da corporação ao cumprimento das políticas governamentais e normas legais a que o setor esteja submetido.

A expressão *Compliance* se origina do verbo em inglês *to comply*, que significa, em síntese, satisfazer as imposições de ordem legal ou de ordem interna da empresa. O objetivo das normas de *Compliance* é focar o resultado a ser atingido, ou seja, mitigar os riscos decorrentes do cometimento de condutas pessoais ou organizacionais consideradas ilícitas ou incoerentes com princípios, missões, visão ou objetivos de uma empresa. (COELHO e JUNIOR, 2017, p. 8)

Segundo Filho et al. (2018), o termo *Compliance* tem sua origem do verbo em inglês “*to comply*”, que significa “estar de acordo”. Já Araújo et al. apud Coimbra e Manzi (2019), afirma que o termo pode ser caracterizado como o dever de se conformar e cumprir com as leis e regulamentos, tanto internos como externos, com o intuito de atenuar o risco ligado à reputação. Bento (2018, p. 101), define *Compliance* como “um conjunto de ações ou procedimentos aplicados para atender a legislação e as normas específicas para cada empresa.”

“O *compliance* é o desenvolvimento de mecanismos de autorregulação e autorresponsabilidade às empresas, com um objetivo central de autovigilância com destaque para o cumprimento por parte da alta administração de respeito à legalidade, à transparência e não aceitação da cultura de ilícitos penais praticados pelos funcionários. Caminha-se então para a cultura da integridade com o bom funcionamento do ambiente corporativo.” (SILVA, 2020, p. 53)

Além de agir conforme as regras estabelecidas por algum ordenamento jurídico, Araújo et al. (2019) reconhece que o *Compliance* também significa preocupar-se com a

orientação sobre o proceder dos colaboradores em uma organização, em se tratando dos princípios éticos adotados e aceitos no ambiente interno da empresa e que devem ser seguidos e respeitados. Filho et al. (2018) reforça que o conceito abrange a ética, no que diz respeito a busca por fazer aquilo que é certo na empresa.

Conforme Oliveira (2019), a ética é uma das principais bases do *Compliance* e por isso precisa estar inclusa tanto no proceder quanto nas decisões tomadas pela alta administração, para que as obrigações sejam cumpridas e para que as melhores práticas de governança sejam adotadas. Essa ética por sua vez, tem base em princípios que satisfazem os princípios éticos da sociedade podendo se caracterizar então como uma identidade para a organização. Assim, os valores e estratégias permanecem independentemente de qualquer mudança na gestão. “Dessa forma, o objetivo maior de um programa de *Compliance* é criar uma cultura de conformidade, baseada na ética, que abranja todos os aspectos e níveis da organização” (OLIVEIRA, 2019, p. 17).

3.1 PROGRAMA DE COMPLIANCE

De acordo com o Programa de *Compliance* da BB Consórcios (2021), o Programa de *Compliance* (também chamado de programa de integridade por alguns autores) tem por objetivo a gestão dos riscos e o foco na segurança e na conformidade no desenvolvimento das atividades e processos internos, de modo a prevenir desvios de comportamento e evitar danos e perdas financeiras. Sendo que as políticas adotadas no programa são revisadas e aprovadas pela alta administração e devem servir de orientação para os colaboradores quanto ao proceder e à conduta.

Crespo (2021) afirma que a implementação de um programa de *Compliance* é de grande importância por proporcionar um envolvimento maior com práticas éticas e desenvolver uma cultura mais íntegra nas organizações. Além disso, “é necessário que o programa (...) seja revisto de tempos em tempos, para garantir que as condições que o estabeleceram no passado continuam presentes ou, caso tenham mudado, para que o programa seja atualizado” (CRESPO, 2021, p. 93). Ainda conforme Crespo (2021), a empresa deve se questionar a respeito da qualidade do projeto do programa, bem como se a aplicação está sendo realizada com a devida seriedade e se ele funcionará de forma eficaz.

3.1.1 Os pilares do Programa de *Compliance*

Sibille e Serpa (s.d.) definem o Programa de *Compliance* como um conjunto de partes organizadas que se inter-relacionam com outros elementos de diferentes processos da empresa. Por se tratar de um sistema complexo, ele precisa de certos componentes que sirvam de estrutura para seu desenvolvimento. Tais componentes consistem por exemplo, ainda segundo Sibille e Serpa (s.d.), em pessoas, processos, ações e etc; estes componentes, dentre outros, são os chamados “pilares” do Programa de *Compliance*.

Conforme Crespo (2021), os Pilares de um programa de *compliance* são essenciais pois servem de base e guia para o desenvolvimento do programa, e também garantem que todos os elementos indispensáveis para sua estruturação sejam levados em consideração. “Não existiria *Compliance* se não houvesse *guidelines* básicos de regras e processos” (CRESPO, 2021, p. 77).

Sibille e Serpa (s.d.) listam 9 componentes que devem, no mínimo, compor um programa de *compliance*:

1. Suporte da alta administração: um bom programa de *compliance* precisa da participação e do apoio direto da alta administração da empresa. Além disso, é essencial que o líder incorpore e pratique os princípios do programa para servir de exemplo e para ajudar a organização a ser ética e íntegra. Um exemplo incentivo para demonstrar o suporte seriam declarações escritas da alta administração para os funcionários, pois “ajudam comunicar (e documentar) os padrões éticos da empresa, Além disso, declarações da alta administração reconhecendo um comportamento ético de um colaborador poderá ter resultados incríveis” (SIBILLE e SERPA, s.d., p. 5).

2. Avaliação de riscos: deve ser conduzida por meio de planejamento, entrevistas, catalogação e análise de dados e designação de medidas de correção necessária. Os riscos deverão ser avaliados conforme sua probabilidade e grau de impacto.

3. Código de conduta e políticas de *Compliance*: é a formação do posicionamento da organização, no que diz respeito às suas práticas de negócio. Servirá de guia para os funcionários que deverão desenvolver padrões éticos e legais em suas atividades e comprovará o comprometimento da instituição com o programa de *compliance*.

4. Controles internos: são mecanismos, presentes nas políticas e procedimentos da empresa, que têm o intuito de minimizar riscos operacionais e de *compliance*, bem como assegurar a transparência nos registros financeiros a respeito dos negócios da empresa. “Entre outras coisas, os controles internos estabelecem as regras para revisão e aprovação de atividades, existência das atividades, documentação suporte, processamento e registro das transações” (SIBILLE e SERPA, s.d., p. 10).

5. Treinamento e comunicação: todos os colaboradores devem tomar conhecimento e compreender os objetivos e as regras do programa de *compliance*. Precisam receber, também, o devido treinamento para que as normas, políticas e procedimentos sobre a conduta ética nos negócios sejam implantadas na empresa de maneira eficaz.

6. Canais de denúncia: são um meio por meio do qual os colaboradores podem comunicar a empresa a respeito de violações do Código de Conduta ou sobre desvios de comportamento por parte de funcionários ou terceiros que atuam em nome da organização. O canal de denúncia é um “mecanismo para reporte anônimo, em relação a condutas, ou suspeitas de condutas, inadequadas” (SIBILLE e SERPA, s.d., p. 13).

7. Investigações internas: após o recebimento de alguma denúncia, a empresa precisa prontamente iniciar um processo de investigação, verificando os fatos e, se necessário, implantar as medidas corretivas alinhadas à situação. A investigação precisa se mostrar eficaz para garantir o compromisso da organização em relação ao devido cumprimento das leis e regulamentações.

8. *Due Dilligence*: é um processo de avaliação antes da contratação, que cabe principalmente às empresas que fazem negócio por meio de parceiros ou representantes. Uma busca é feita pelo histórico do terceiro para verificar se existe qualquer tipo de prática comercial em desvio à ética que possa colocar a empresa em risco.

9. Auditoria e monitoramento: a monitoria periódica serve para garantir que os pilares do programa de *compliance* estão operando de maneira correta e conforme o planejamento. Serve também para comprovar a conformidade da conduta dos funcionários em relação ao programa e para assegurar que os riscos previamente levantados estejam sendo controlados.

De acordo com Oliveira (2017), existem 7 pilares que servem de base para o Programa de *Compliance*, são eles:

1) Conhecimento sobre a organização: envolve o conhecimento a respeito do campo de atuação e da cultura da empresa para que o programa possa ser desenvolvido, implantado e avaliado de maneira adequada e eficaz.

2) Comprometimento da alta direção: é crucial que os membros da alta direção exerçam suas funções e desenvolvam suas tarefas de maneira transparente e em concordância com os valores e padrões de conduta impostos aos outros membros da organização, para que o exemplo seja seguido e o programa ganhe maior credibilidade.

3) Autonomia da instância responsável: os encarregados da administração do programa devem ter total liberdade e independência para que haja imparcialidade na realização de trabalhos. Eles também deverão desfrutar de recursos humanos, financeiros e materiais para a realização do que for necessário.

4) Análise de perfil e riscos: o reconhecimento dos riscos é de suma importância pois implica no reconhecimento das fraquezas que podem resultar em um evento indesejado. Esses riscos precisam ser mapeados e avaliados para que um programa de melhor resultado possa ser desenvolvido e implementado.

5) Estruturação de regras e instrumentos: o código de conduta da empresa deve ser reavaliado para que se possa desenvolver novas regras e mecanismos com o intuito de detectar e prevenir irregularidades.

6) Comunicação interna e externa: o programa deve ser plenamente conhecido por todos os colaboradores, logo, a comunicação precisa ser bem planejada e alinhada à cultura da organização; deve ser também de fácil entendimento para que todos consigam compreender.

7) Monitoramento contínuo: o programa deve ser monitorado de maneira contínua para que, se necessário, seja corrigido e readequado conforme a necessidade.

3.1.2 Desafios da implementação de um programa de *compliance*

De acordo com Vecchio e Pereira (2020), diversos são os desafios envolvidos na implementação de um programa de *compliance* efetivo. Desde as disposições legais, a importância da qualidade até a escolha de um especialista nas diversas áreas para ajudar a empresa na elaboração, são vários fatores que não devem ser negligenciados.

Estruturar um programa, criar um código de conduta, fazer com que ele seja disseminado para toda a empresa, e obviamente que tenha o comprometimento de todos os setores da empresa, desde à alta administração até o “chão de fábrica”, bem como gerir um canal de denúncia, dando respostas claras e investigando qualquer tipo de informação levada ao seu conhecimento, ou seja, retirar do papel o conceito de empresa íntegra, segundo os ditames estabelecidos, e aplicar na prática diária de uma empresa, inegavelmente é um dos grandes desafios. (VECCHIO e PEREIRA, 2020, p. 138)

Vecchio e Pereira (2020) ainda afirmam que não há um guia exato ao se implementar um programa de *compliance*, mas que deve se levar em conta a complexidade e a abrangência, principalmente no que tange aos riscos envolvidos. Ainda conforme os autores citados, o programa também pode ser dispendioso, pois exige controle interno, manutenção e atualização constantes para manter-se devidamente efetivo.

A implementação de programas de compliance, apesar de dispendiosa, é recuperada com o desenvolver do programa ao se apurar a economia tida com processos judiciais, danos à imagem, perda de produtividade, multas e encargos, e desvalorização da empresa caso fossem descobertas práticas ilegais. (OLIVEIRA, 2019, p. 70)

Apesar dos desafios, Vecchio e Pereira (2020) ressaltam o valor do *Compliance* para as organizações, visto que as mais bem-sucedidas são aquelas que valorizam a prática da ética em seu meio e passam uma imagem real de confiança. Os mesmos autores afirmam a respeito da ética e do *compliance* que “apesar de custosos, o desenvolvimento, a implementação, a manutenção e a melhoria de sistemas de controle, trazem inúmeros benefícios para as organizações” (VECCHIO e PEREREIRA, 2020, p. 149).

4 O COMPLIANCE E A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Segundo Torres e Santos (2019, p. 4), a Administração Pública pode ser definida como um “conjunto de órgãos, pessoas jurídicas e agentes descritos legalmente como agentes da Administração Pública independente da função que exerçam.” É dividida em nível Federal, Estadual e Municipal, podendo ser classificada como direta e indireta.

Ainda conforme Torres e Santos (2019), integram a Administração Pública Direta os órgãos diretamente ligados ao poder Executivo, isto é, presidente, governador e prefeito.

“Destaca-se que Administração Pública Direta recebe recursos monetários de uma conta única, sendo que suas despesas de manutenção e seus investimentos são sustentados com o repasse de dinheiro público oriundo de tributos e de transferências governamentais” (TORRES e SANTOS, 2019, p. 5). Já a Administração Direta, segundo o mesmo autor, é formada por organizações concebidas com o intuito de exercer atividades em diferentes setores da sociedade e oferecer serviços para a população.

Malheiros (2018) discorre sobre os princípios da Administração Pública presentes Constituição Federal, previstos no artigo 37 e que consistem em: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O princípio da legalidade prevê que a administração pública deve agir apenas em conformidade com aquilo que está escrito na lei. O da impessoalidade baseia-se na premissa de que a Administração deve agir com imparcialidade em função do interesse público. O princípio da moralidade demanda a adesão de princípios éticos, de maneira a promover a disciplina e o cumprimento das leis. O da publicidade infere que deve haver transparência nas atividades exercidas pela Administração por meio da divulgação dessas. O da eficiência preza pela produtividade e pela redução de desperdícios, visto que os recursos são provenientes da sociedade.

Além da adesão aos princípios estabelecidos na Constituição, de acordo com Gurgel (2019), a regulamentação da Lei Anticorrupção Empresarial reforçou a necessidade de as empresas adotarem métodos internos para promover a integridade, a ética, a transparência e o estímulo às denúncias a respeito de irregularidades. Pois isso facilita o processo de identificação e remediação de fraudes e atos ilegais. Nesse contexto, Araújo et al. (2019) afirma que, diante da imagem majoritariamente desfavorável que a administração pública tem perante a sociedade (no que se refere aos casos de corrupção), faz-se fundamental a adoção de um programa de *compliance* para alterar essa perspectiva, mediante a real e eficaz aplicação desse.

Bergamini (2021) discorre sobre os impasses ligados à ética enfrentados pelos agentes públicos e que nesse quesito a necessidade de um programa de *compliance* se destaca. “O *Compliance* precisa ser visto como um meio de implementar elementos e mecanismos concretos para consolidar os princípios aos quais a Administração Pública deve observar na busca pelo bem comum” (BERGAMINI, 2021, p. 126). O referido autor ainda afirma que a ética pública nada mais é do que colocar o interesse público em primeiro lugar, e que o

compliance pode simplesmente ser resumido como um mecanismo que auxilia no cumprimento de normas já estabelecidas em favor da sociedade e contra as irregularidades.

5 METODOLOGIA

Aragão e Neta (2017, p. 27), afirmam que quando uma pesquisa científica é definida “precisamos ter o cuidado de escolher o modelo ou metodologia de abordagem do objeto de pesquisa a partir do problema formulado ou questão norteadora do processo de investigação.” Isso para que a pesquisa tenha de fato caráter científico e para que o pesquisador possa ser orientado pela metodologia escolhida.

5.1 QUANTO A ABORGAGEM

A abordagem da pesquisa caracteriza-se como qualitativa, visto que reúne conceitos que buscam comprovar a ideia estabelecida no tema principal do artigo. Um dos objetivos desse tipo de pesquisa é justamente “contribuir com revelações sobre conceitos existentes ou emergentes” ao mesmo tempo que “esforça-se por usar múltiplas fontes de evidência em vez de se basear em uma única fonte.” (YIN, 2016, p. 42)

A pesquisa busca expor a importância da aplicação do *Compliance* na Administração Pública por meio da exposição de conceitos e bases para sua aplicação que possam comprovar a sua imprescindibilidade no âmbito organizacional, principalmente no que diz respeito ao setor público.

5.2 QUANTO AOS OBJETIVOS

“O objetivo geral e os objetivos específicos expressam os propósitos do pesquisador, seu percurso de produção acadêmica e o que pretende atingir com a realização da investigação.” (ARAGÃO e NETA, 2017, p. 32) Eles servem de guia para que todo o conteúdo da pesquisa esteja em concordância, evitando desvios do objetivo principal estabelecido. Conforme Aragão e Neta (2017), o objetivo geral expressa onde se quer chegar,

enquanto que os objetivos específicos são o caminho, isto é, os meios necessários para alcançar o fim definido no objetivo geral.

O objetivo geral da pesquisa consiste em afirmar e comprovar a importância do *Compliance* para Administração Pública, principalmente no que tange a problemática da corrupção. Para que o objetivo geral possa ser alcançado, os objetivos específicos consistem em: Expor o problema da corrupção; Apresentar os conceitos de *Compliance*; Descrever o processo para a aplicação de um programa de *Compliance*; Discorrer sobre o *Compliance* na Administração Pública.

5.3 QUANTO AO MÉTODO DE BUSCA

A ferramenta de busca utilizada para seleção dos artigos foi o Google Acadêmico. Os critérios utilizados no processo de busca foram: artigos escritos até no máximo há 6 anos, em língua portuguesa, que correspondessem ao tema principal e que contribuíssem para responder a problemática da pesquisa. Esta diz respeito à comprovação da importância do *Compliance* na Administração Pública, principalmente em relação aos casos de corrupção.

Foram identificados uma média de 39 artigos, dentre os quais 20 foram excluídos apenas pelo título não correspondente. 19 foram selecionados, sendo estes escolhidos pelo tema correlato e pelo ano em que foram escritos. Dentre esses 13 foram incluídos no estudo pela concordância do conteúdo com o tema proposto na presente pesquisa e foram excluídos os artigos cujo texto não contribuía com o presente estudo. As palavras-chave utilizadas no decorrer da pesquisa foram: “Corrupção e *Compliance*”; “*Compliance*”; “Programa de *Compliance*”; “Pilares do programa de *Compliance*”; “Administração pública”; “Administração Pública e *Compliance*”.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os 13 artigos incluídos nesta pesquisa trataram a respeito do *Compliance* e sua eficácia na luta contra a corrupção, prevenção de riscos e criação de uma cultura organizacional baseada na ética. Os estudos também abordaram os principais pilares para aplicação de um programa efetivo de *compliance* e afirmaram sua importância nas

organizações em função dos seus benefícios. Foi analisada a convergência da concordância a respeito da importância da aplicação do conceito de *compliance* nas organizações, principalmente no que tange a administração pública.

Araújo et al. (2019) tratou (por meio de pesquisa bibliográfica) a respeito da necessidade da adoção de programas de *compliance* eficazes para diminuição de perdas econômicas, bem como redução e prevenção de comportamentos ilícitos em estatais. O autor afirmou que, apesar de não existir uma expressiva cultura anticorrupção no Brasil, não optar por um programa de integridade acarreta prejuízos bem maiores.

Bento (2018) enfatizou a carência do cumprimento rigoroso de normas e regras dentro das empresas (sejam elas grandes ou pequenas, públicas ou privadas), que leva a atos corruptos e práticas criminosas. Nesse contexto o autor destacou o *compliance* como uma opção necessária e, as vezes, inevitável para levantar uma gestão que aja em concordância com a ética. O autor também reafirmou a imprescindibilidade do programa para um melhor controle interno, mas para que isso aconteça esse deve ser implementado de maneira sistêmica, isto é, envolvendo todas as partes da organização.

Bergamini (2021) comprovou, por meio de seu estudo, que o *compliance* pode aprimorar a ética na administração pública pois sua implantação significa geração de boas práticas de governança e o exercício da ética pública, que se baseia na busca pelo bem comum por meio do exame do interesse público. O autor ressaltou que é necessária uma mudança no ambiente organizacional e de comportamento; é preciso que os órgãos públicos prescrevam práticas e normas administrativas para que a gestão de adequação à perspectiva da ética pública e a exerça de maneira a se aperfeiçoar continuamente.

Filho (2018) afirmou que aquilo que se espera da conduta dos agentes públicos é efetuado por meio de um programa de *compliance*, e que a importância deste também reside no fato de que auxilia nos processos de controle interno e consequentemente no alcance dos objetivos organizacionais. Por meio do programa, se este for aplicado de maneira eficaz, é igualmente possível manter um monitoramento e um acompanhamento dos riscos, bem como sua prevenção, o que é essencial para o bem estar de qualquer organização.

Gurgel (2020) ressaltou que o programa de *compliance* é pertinente em relação a oportunidade de detecção, para prevenção ou mitigação, de atos prejudiciais à Administração Pública. A autora concluiu por meio de sua pesquisa a eficácia do programa de *compliance* na

luta contra a corrupção, pois trata-se de um instrumento eficaz no auxílio do controle interno e por isso de grande aplicabilidade no âmbito público.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A corrupção é um grande problema que assola as empresas e que gera consequências bem desagradáveis. No âmbito público essas consequências acabam envolvendo também a sociedade, que na verdade deveria ser a prioridade da administração pública, no que se refere a busca pelo bem comum. Os atos corruptos acontecem quando ocorre uma quebra do código de conduta e ética, e principalmente quando é praticado por uma autoridade maior, acaba influenciando todos na organização e a cultura acaba manchada, bem como posteriormente a reputação da empresa.

Para que a detecção de falhas, desvios de conduta e quebras de regulamento possam ser prevenidos, detectados, denunciados e sanados, a implantação de um programa de *compliance* na administração pública mostra-se indispensável, visto que garante uma segurança maior no que diz respeito à observância dos princípios éticos, de integridade e transparência no desenvolvimento das atividades de gestão pública.

O referido programa cria uma cultura organizacional que observa lei e seu cumprimento, bem como condena a quebra dessa (desde que seja eficaz e levado em estima pela alta administração). Logo, apesar dos desafios e gastos envolvidos em sua implantação, o *compliance* mostra-se bem mais benéfico e indispensável, considerando aquilo que é melhor para a administração pública e para a sociedade.

Para que o programa de *compliance* mostre-se eficaz é necessário que haja participação ativa da alta administração, e que se observe os pilares essenciais para sua implantação, como por exemplo o treinamento, o monitoramento contínuo e os canais de denúncia. Além disso, é importante que o todo organizacional esteja envolvido no programa para que sua atuação seja efetiva em todos os setores e para que não haja lacunas que resultem em riscos.

A partir da revisão bibliográfica realizada, foi possível responder o questionamento principal dessa pesquisa. A aplicação do conceito de *Compliance* na Administração Pública é de suma importância devido aos seus benefícios no auxílio ao combate à corrupção e ao

controle interno, que detecta, previne e remedia o cometimento de atos ilegais e os riscos envolvidos, por meio da geração de um ambiente organizacional firmado em ética, transparência e integridade

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, José Wellington Marinho de; NETA, Maria Adelina Hayne Mendes. **Metodologia Científica**. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/30900/1/eBook%20-%20Metodologia%20Cientifica.pdf>>. Acesso em: 22/10/2021.

ARAÚJO, Valter Shuenquener de; SANTOS, Bruna de Brito André dos; XAVIER, Leonardo Vieira. **Compliance na administração pública brasileira**. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/337304334_Compliance_na_administracao_publica_brasileira>. Acesso em: 24/09/2021.

BENTO, Alessandro Maier. **Fatores relevantes para estruturação de um programa de compliance**. Disponível em: <<file:///C:/Users/HOMe/Downloads/539-1744-1-PB.pdf>>. Acesso em: 04/10/2021.

BERGAMINI, José Carlos Loitey. **Compliance na Administração Pública Direta: aprimoramento da ética na gestão pública**. Disponível em: <<file:///C:/Users/HOMe/Downloads/PDPC1523-D.pdf>>. Acesso em: 25/10/2021.

COELHO, Claudio Carneiro Bezerra Pinto; JUNIOR, Milton de Castro Santos. **Compliance**. Disponível em: <https://www.academia.edu/43796949/Compliance_Apostila_FGV>. Acesso em: 27/09/2021.

CRESPO, Liana Irani Affonso Cunha. **Compliance Officer e efetividade: sobre as condições necessárias para garantir a ação efetiva do programa de Compliance**. Disponível em: <<http://tede.mackenzie.br/jspui/handle/tede/4854#preview-link0>>. Acesso em: 11/10/2021.

FILHO, Ruy César Ramos et al. **Programa de integridade e compliance**. Disponível em: <https://www.gov.br/iti/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/Programa_de_Integridade_e_Compliance_Assinado_1.pdf>. Acesso em: 28/09/2021.

GERÊNCIA DE RISCOS E CONTROLES. **Programa de Compliance BB Consórcios.** Disponível em: <<https://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/consor/PCBBC.pdf>>. Acesso em: 11/10/2021.

GURGEL, Luzia Gicliene Morais da Silva. **As contribuições do compliance no combate à corrupção na administração pública brasileira.** Disponível em: <https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/6588/1/LuziaGMSG_MONO.pdf>. Acesso em: 22/10/2021.

GIOVANINI, Wagner. **Programas de Compliance e Anticorrupção: importância e elementos essenciais.** In: SOUZA, Jorge Munhós de; QUEIROZ, Ronaldo Pinheiro de (Org.). Lei Anticorrupção e Temas de Compliance. 2. ed. Salvador: Juspodivm, 2017.

MALHEIROS, Laísa Catherine Seppa. **A importância dos princípios da administração pública para a auditoria governamental.** Disponível em: <https://bdm.ufmt.br/bitstream/1/355/1/TCC_2018_Laisa%20Catherine%20Seppa%20Malheiros.pdf>. Acesso em: 25/10/2021.

MOHER et al. **Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement.** 2009. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19621072>>. Acesso em: 02/11/2021.

TORRES, Gabriel Barcelos; SANTOS, Luzia Nunes dos. **A administração pública como facilitadora social: Fies como instrumento de gestão e política transformadora.** Disponível em:

<<https://dspace.doctum.edu.br/bitstream/123456789/2219/1/A%20ADMINISTRA%c3%87%c3%83O%20P%c3%9aBLICA%20COMO%20FACILITADORA%20SOCIAL.pdf>>. Acesso em: 22/10/2021.

SIBILLE, Daniel; SERPA, Alexandre. **Os pilares do programada de compliance.** Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/os_pilares_do_programa_de_compliance.pdf>. Acesso em: 22/09/2021.

SILVA, Dryene Tavares Arêas. **Estudos sobre combate a corrupção e compliance.** Disponível em: <http://repositorio.uportu.pt:8080/bitstream/11328/3424/1/exemplar_2030.pdf>. Acesso em: 21/10/2021.

OLIVEIRA, Raíra Marques. **O programa de *compliance* aplicado às relações de trabalho.**

Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/44516/1/2019_tcc_rmoliveira.pdf>.

Acesso em: 04/10/2021.

VECCHIO, Fabrizio Bon; PEREIRA, Fernanda Ulysséa. **Os desafios na implementação de um programa de *compliance*.**

Disponível em: <https://iiacompliance.org/wp-content/uploads/2020/08/LIVRO_DIREITO_PASSADO_PRESENTE_E_FUTURO_VOL2_ARTIGO2.pdf>. Acesso em: 13/10/2021.

VIEIRA, Fernando Borges. ***Compliance*: 7 pilares de um programa de integridade eficaz.**

Disponível em: <<https://www.borgesvieira.adv.br/wp-content/uploads/2017/09/Compliance.pdf>>. Acesso em: 22/09/2021.

XAVIER, Deiverson Felipe Souza; COSTA, Dáphine Pereira; ALMEIDA, Luiz Osvaldo Vilar de; SOARES, Lucas Beraldo. ***Compliance* uma ferramenta estratégica para a segurança das informações nas organizações.**

Disponível em: <<http://www.singep.org.br/6singep/resultado/429.pdf>>. Acesso em: 27/09/2021.

YIN, Robert K.. **Pesquisa qualitativa do início ao fim.**

Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=AeafCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=pesquisa+qualitativa&ots=W51cGIgMEt&sig=rTg0hS5swqFhEzTyWGau2EDkiPU#v=onepage&q=pesquisa%20qualitativa&f=false>>. Acesso em: 22/10/2021.

ZANETTI, Adriana Freisleben de. **Lei Anticorrupção e *Compliance*.**

Disponível em: <<https://www.editoraforum.com.br/wp-content/uploads/2017/03/lei-anticorruptao-compliance-artigo.pdf>>. Acesso em: 22/09/2021.