

# **A IMPLEMENTAÇÃO E EFICÁCIA DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um instrumento para a minoração dos riscos e prevenção da corrupção em empresas públicas**

Lívia Santos Lima<sup>1</sup>; Natália Silva Souza <sup>2</sup>; Guilherme Abreu Lima de Oliveira<sup>3</sup> (Me.)

## **Resumo**

Este estudo analisa a implementação e a eficácia dos programas de *compliance* em empresas públicas brasileiras, com foco na redução de riscos e prevenção da corrupção. De natureza qualitativa, a pesquisa explora como o *compliance* pode promover uma cultura de integridade, abordando avanços legais como a Lei Anticorrupção e a Lei das Estatais. Baseando-se nas fases descritas por Alexandre Pegoraro, 2023: diagnóstico, implantação e investigação. Por meio de comparação de casos de empresas como Petrobras e Caixa Econômica Federal, destacando mudanças operacionais e resultados obtidos com sistemas de integridade. Infere-se que, apesar dos progressos em transparência e ética, ainda persistem os desafios, como a resistência à mudança cultural e a limitação de recursos, que dificultam a implementação completa do programa. O estudo sugere que políticas de *compliance* são eficazes na prevenção da corrupção, especialmente quando há comprometimento de líderes e colaboradores, conforme enfatizado por Vitor Cararetto, 2021.

**Palavras-chave:** Compliance, Corrupção, Empresas Públicas.

## **Introdução**

O conceito de *compliance* surgiu no início do século XX, com a criação do Banco Central dos Estados, inicialmente o seu papel era regulamentar o mercado financeiro e proteger contra fraudes. Desde então, o *compliance* evoluiu, tornando-se fundamental para a integridade institucional. O termo, origina-se do verbo inglês “to comply”, significa agir em conformidade com leis, padrões éticos e regulamentos. Portanto *compliance* pode ser entendido, sobre a visão crítica de MANZI, 2020 como um “o ato de obedecer e alinhar-se às normas, tanto internas quanto externas, que regem as atividades da instituição, com o objetivo de reduzir os riscos associados à sua reputação e às questões regulatórias e legais.” Por outro lado, seguindo o mesmo raciocínio CANDELORO; RIZZO; PINHO, 2012, em seu livro *Compliance 360°*, faz a seguinte alusão: “um conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legais que, uma vez definido e implantado, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como as atitudes de seus funcionários; um instrumento capaz de controlar o risco de imagem e o risco legal, os chamados ‘*riscos de compliance*’, a que se sujeitam as instituições no curso de suas atividades”. Isso porque, ao se falar em *compliance*, refere-se a sistemas de controle internos que proporcionam maior segurança e integridade às operações da empresa. No atual cenário brasileiro, a corrupção e a confiança pública tem sido um grande obstáculo ao desenvolvimento institucional, ressaltando a necessidade de mecanismos vigoroso de controle e transparência. Ademais, o *compliance* têm

ganhado importância nas empresas públicas, não apenas para adequação normativa, mas também para transformar a cultura organizacional e reforçar um compromisso ético. O processo de implementação de *compliance* é dividido em três fases, segundo Pegoraro, 2024. Na primeira fase, é feito diagnóstico para identificar riscos de não conformidade com normas regulatórias, éticas e legislativas, a partir do qual são criadas políticas e procedimentos internos, além de programas de treinamento para os funcionários. A segunda fase envolve a implantação de controles internos e o uso de tecnologia para monitorar práticas organizacionais e avaliar a eficácia das políticas através de auditorias internas e canais de denúncia anônima. Por fim, a terceira fase consiste em investigações internas para avaliar e responder a possíveis violações, permitindo a implementação de ações corretivas e o aprimoramento contínuo do programa de *compliance*, baseado nas lições aprendidas. Com o aumento dos escândalos de corrupção nas últimas décadas, a urgência de soluções efetivas para combater práticas ilícitas ficou evidente, assim, os programas têm se destacado como resposta a esses problemas, visando não apenas cumprir normas, mas adotar práticas que previnam e combatam corrupção e outras irregularidades. Assim, o trabalho visa oferecer uma análise sobre o papel do *compliance* em empresas públicas, contribuindo para o debate sobre ética e transparência na administração pública.

## **Métodos**

O estudo tem como objetivo denotar a implementação do *compliance* em instituições que adotaram essa atividade, destacando sua eficácia no enredo brasileiro, bem como demonstrar como práticas de *compliance* promovem um ambiente mais ético e responsável, beneficiando a Administração Pública e a sociedade, quando o programa de *compliance* acompanhado das práticas alinhadas aos princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, pode contribuir e reforçar as políticas de integridade e governança, promovendo maior transparência e accountability (responsabilidade) nas instituições. Para isso, foram analisados casos reais de escândalos de corrupção, como a “Operação Lava Jato”, que envolveu grandes empresas públicas e privadas, incluindo a Petrobras, bem como a recente investigação da Polícia Federal no Maranhão, conhecida como “Operação Ovaritia,” envolvendo a Caixa Econômica Federal. O trabalho utilizou como estudo, a legislações e programas essenciais no combate à corrupção, como a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (a primeira rede de articulação anticorrupção no país); a Lei Complementar nº 135/2010, que impõe normas rigorosas de responsabilização por atos ilícitos, e a Lei Anticorrupção nº 12.846/2013, atualmente considerada a principal ferramenta de combate à corrupção no Brasil. Além disso, a Lei das Estatais nº 13.303/2016 foi criada para exigir que empresas públicas implementem mecanismos de governança, transparência e programas de combate à corrupção, incluindo o programa de *compliance*. As empresas públicas e privadas vêm implementando o *compliance* de acordo com as necessidades específicas de suas instituições, podendo adotar também o Programa de Integridade Pública, desenvolvido pela Controladoria Geral da União.

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Ao longo do artigo, fica em questionamento: “Até que ponto a implementação de

programas de *compliance* em empresas públicas têm contribuído para a redução de práticas corruptas?” Depreende-se que o programa de *compliance* na atualidade brasileira atua como uma das principais prevenção no combate a práticas ilícitas. Desta forma, esclarece que, após os escândalos de corrupção no país, especialmente com a Operação Lava Jato, houve uma necessidade urgente de medidas de controle para fortalecer a governança e restaurar a confiança pública, como exemplificado pelo caso da Petrobras, que sofreu um prejuízo de R\$ 18 bilhões. O *compliance*, além do cumprimento das leis, tornou-se uma estratégia essencial para promover uma cultura organizacional focada na prevenção de riscos de corrupção e fraude. Assim, o Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção-PPPC foi implementado, em alinhamento com leis nacionais e internacionais, como a Lei 12.846/2013 e Foreign Corrupt Practices Act-FCPA, resultando em sanções e medidas disciplinares que reforçaram a transparência e a integridade corporativa. Destacando-se no ano de 2023, a Petrobras lidera em sanções aplicadas com base na Lei Anticorrupção no ranking do Portal da Transparência do Governo Federal, consolidando-se como um exemplo de integridade. No entanto, outras empresas públicas enfrentam desafios para incorporar o *compliance*, como a resistência à mudança cultural, limitações orçamentárias e a crescente complexidade regulatória. Esses obstáculos podem dificultar o monitoramento e a aplicação de políticas de conformidade, especialmente em um contexto de crescente exigência por transparência. A Caixa Econômica Federal, seguindo o mesmo raciocínio, em 2016 implementou o "Programa Caixa de Integridade" com o intuito de prevenir e combater práticas ilícitas. Contudo, a instituição enfrentou um escândalo em 2024, com a "Operação Avaritia", que revelou um esquema de corrupção envolvendo funcionários e resultando em perdas financeiras, evidenciando falhas no monitoramento de *compliance*. Esse caso demonstra que políticas bem estruturadas podem ser ineficazes sem uma fiscalização rigorosa, especialmente quando não há uma base ética sólida entre os colaboradores. No cenário das empresas públicas brasileiras, torna-se claro que o combate à corrupção exige não apenas controles rigorosos, mas também uma base moral entre os funcionários. Segundo Peres e Brizoti (2016) “o comportamento humano pode se desviar, especialmente quando os valores éticos e morais são enfraquecidos”, isso significa dizer que mesmo com programas de *compliance*, a ausência de valores éticos fortes pode levar indivíduos a práticas ilícitas. Portanto, o *compliance* precisa ser complementado por uma cultura que valorize a integridade e o compromisso com o interesse público. A Administração Pública, em especial, deve assegurar que seus servidores atuem de forma ética e em conformidade com a legislação, refletindo compromisso com os valores e a integridade para a construção de um Brasil mais justo e transparente.

## CONCLUSÕES

À luz dos objetivos deste estudo, analisou a implementação de programas de *compliance* nas empresas, com foco nas organizações públicas no Brasil, especialmente após escândalos de corrupção como a Operação Lava Jato. *Compliance*, mais que conformidade legal, visa fomentar uma cultura organizacional ética e preventiva contra corrupção e fraude. A Petrobras e a Caixa Econômica Federal demonstram que, apesar dos desafios, programas de *compliance* trazem benefícios reais. Além de fortalecerem a governança, contribuem para restaurar a confiança pública, devendo prevenir infrações, indo além de mitigar punições, como

defende Cararetto, 2021. De fato, o *compliance* conquistou rapidamente espaço no Brasil, tornou-se necessário, independentemente do tamanho da empresa, mas para que atinja sua finalidade, deve ser adotado de maneira séria e contínua, de maneira que vá além do simples atendimento às formalidades legais, mas também seguindo os princípios da moralidade, fortalecendo um ambiente de governança perante a sociedade, construindo, assim, um futuro mais íntegro para as instituições que servem ao interesse público no País.

## REFERÊNCIAS

- ANDELORO, Ana Paula P.; DE RIZZO, Maria Balbina Martins; PINHO, Vinicius. *Compliance 360º: Riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo*. São Paulo: Trevisan, 2012. p. 30.
- BRASIL. AGÊNCIA GOV. *Petrobras lidera ranking de aplicação de medidas de promoção de integridade e combate à corrupção*. 2023. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202308/petrobras-lidera-ranking-de-aplicacao-de-medidas-de-promocao-de-integridade-e-combate-a-corrupcao>. Acesso em: 29 out. 2024.
- BRASIL. CAIXA. *PROGRAMA DE INTEGRIDADE CAIXA*. 0.13 Brasília, 2016. 20 p. Disponível em: <https://www.caixa.gov.br/Downloads/caixa-integridade/programa-de-integridade-da-caixa.pdf>. Acesso em: 20 out. 2024.
- BRASIL. COMUNICAÇÃO SOCIAL DA POLÍCIA FEDERAL NO MARANHÃO.. *Operação PF: A PF investiga fraudes contra a caixa econômica*. A PF investiga fraudes contra a Caixa Econômica. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/pf/pt-br/assuntos/noticias/2024/06/pf-investiga-fraudes-na-caixa-economica>. Acesso em: 21 out. 2024.
- BRASIL. Constituição (2010). Lei nº 135, de 04 de junho de 2010. *Lei Complementar Nº135/2010*. Brasília, 4 jun. 2010. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp135.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp135.htm). Acesso em: 15 out. 2024.
- BRASIL. Constituição (2013). Lei nº 12.846, de 1 de agosto de 2013. *Lei Anticorrupção*. Brasília, 1 ago. 2013. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm). Acesso em: 15 out. 2024.
- BRASIL. Constituição (2016). Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. *Lei das Estatais Nº13.303/2016*. Brasília, 30 jun. 2016. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm). Acesso em: 15 out. 2024.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO - CGU. *PLANO DE INTEGRIDADE DA CGU*. Brasília: 2018. Disponível em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41667/5/Plano\\_de\\_Integridade\\_CGU\\_2018.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41667/5/Plano_de_Integridade_CGU_2018.pdf). Acesso em: 15 out. 2024.
- BRASIL. PETROBRAS. *Governança Corporativa: diretrizes para atuação ética e competitiva*. Disponível em: [https://petrobras.com.br/sustentabilidade/governanca%20corporativa?p\\_l\\_back\\_url=%2Fresultado-dbusca%3Fq%3DPreven%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520da%2520Corrup%25C3%25A7%25C3%25A3o](https://petrobras.com.br/sustentabilidade/governanca%20corporativa?p_l_back_url=%2Fresultado-dbusca%3Fq%3DPreven%25C3%25A7%25C3%25A3o%2520da%2520Corrup%25C3%25A7%25C3%25A3o). Acesso em 20 out. 2024.
- CARARETTO, Vitor. *A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS*. Brasil: 2021. 18 p. Disponível em: <https://www.tcm.go.gov.br/escolatcm/wp-content/uploads/2021/10/Artigo-A-importancia-do-compliance-nas-instituicoes-publicas.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2024.

MANZI, Vanessa Alessi. *Compliance no Brasil*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2008.

PEGORARO, Alexandre. *Quais são as 3 fases do Compliance?* 2024. Disponível em: <https://kronoos.com/blog/quais-s%C3%A3o-as-3-fases-do-compliance>. Acesso em: 16 out. 2024

PERES, João Roberto; BRIZOTI, Nilson. *Compliance Corrupção e Fraudes no Mundo Empresarial*. São Paulo: Ebook, 2016. 79 p. Disponível em: <https://www.komp.com.br/gallery/ccfme-v1-ebook2a.pdf>.

Acesso em: 02 nov. 2024.