

Revista GuedesJus, ISSN 3086-4631. Edição 5. Ano: 2026.

Submissão em: 18/05/2026

Aprovação em: 16/06/2026

Publicado em: 16/06/2026

Disponível em: <https://revista.guedesjus.com.br/artigo/192/>



APLICAÇÃO DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

 10.5281/zenodo.20717755

Helena Liebl

Doutoranda em Ciência Jurídica com dupla titulação com a Universidade de Alicante/Espanha, com bolsa pela FAPESC. Mestre em Ciência Jurídica com dupla titulação com a Universidade de Alicante/Espanha. Professora universitária. Membro da Academia de Letras do Brasil Seccional Balneário Piçarras. Endereço eletrônico: lieblhelen@gmail.com

Rodrigo Cesar Barbosa

Doutorando em Ciência Jurídica pela Universidade do Vale do Itajaí no Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciência Jurídica (CAPES 6). Mestre em Ciência Jurídica pela Universidade do Vale do Itajaí (2020). Master of Laws pela Delaware Law School (2020). Especialista em Direito Público pela Universidade do Oeste de Santa Catarina (2008). Graduado em Direito pela Universidade Estadual de Londrina (2005). Ex-Delegado de Polícia Civil do Estado de Santa Catarina e, atualmente, Promotor de Justiça do Estado de Santa Catarina. Tem experiência no magistério como professor da Escola do Ministério Público de Santa Catarina e Cursos Preparatórios para Concursos Públicos.

Denise Schmitt Siqueira Garcia

Pós doutoranda pela Universidade de Alicante com bolsa da Chamada Pública 14 CNPQ. Doutora em Direito pela Universidade de Alicante, Espanha, revalidado e reconhecido no Brasil. Mestre em Ciência Jurídica pela Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI – Conceito Capes 6). Mestre em Derecho Ambiental y de la Sostenibilidad pela Universidade de Alicante, Espanha, revalidado e reconhecido no Brasil. Professora Permanente no Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em

Ciência Jurídica, nos cursos de Doutorado e Mestrado (Conceito Capes 6) e, na Graduação no Curso de Direito da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI. Coordenadora da Pós-graduação Latu Sensu em Direito Processual Civil na UNIVALI. Pesquisadora do Grupo de Pesquisa Direito Ambiental, Transnacionalidade e Sustentabilidade cadastrado no CNPq/EDATS/UNIVALI.

RESUMO

O objetivo científico do presente artigo é o de estudar a aplicação do Compliance na Administração Pública. Para a pesquisa fora abordado o seguinte problema: a) É possível a aplicação do Programa Compliance na Administração Pública? Para responder o problema, dividiu-se o trabalho em três tópicos. O primeiro tópico trata sobre os elementos do Programa Compliance, com os seus aspectos gerais, elementos e instrumentos para a sua implantação. No segundo tópico serão estudadas as fontes normativas do Compliance, tanto do ordenamento brasileiro, quanto estrangeiro. Por fim, no terceiro tópico, será tratado como o programa Compliance será aplicado na Administração Pública. Ao final do artigo, percebeu-se que o programa Compliance é um grande aliado para que a Administração Pública tome ações e atitudes éticas e em conformidade com a legislação, de modo a se evitar a corrupção nos atos administrativos e demais ações dos entes públicos. Quanto à Metodologia foram utilizadas as Técnicas do Referente, da Categoria, do Conceito Operacional e da Pesquisa Bibliográfica.

Palavras-Chave: Compliance. Administração Pública. Corrupção.

ABSTRACT

The scientific objective of this article is to study the application of Compliance in Public Administration. The following problems were addressed for the research: public. For the research, the following problems were addressed: a) Is it possible to apply the Compliance Program in Public Administration? To answer the problem, the work was divided into three chapters. O in Chapter 1, dealing with the elements of the Compliance Program, with its general aspects, elements and instruments for its implementation. Chapter 2 deals with the normative sources of compliance, both Brazilian and foreign, will be studied. Finally, in chapter 3, it will be treated as the compliance program will be applied in the Public Administration. At the end of the article, it was noticed that the compliance program is a great ally for the Public Administration to take actions and ethical attitudes and in accordance with the legislation, in order to avoid corruption in administrative acts and other actions of public entities. As for the Methodology, the Referent, Category, Operational

Concept and Bibliographic Research Techniques were used.

Keywords: *Compliance. Public Administration. Corruption.*

INTRODUÇÃO

Embora a gênese do Compliance e consolidação inicial estejam fortemente atreladas ao ambiente corporativo privado, como uma resposta à necessidade de mitigar riscos e prevenir atos ilícitos, a transposição desses mecanismos para a esfera estatal tem se mostrado um imperativo contemporâneo.

No contexto brasileiro, a busca por uma gestão governamental pautada na ética, na transparência e na eficiência exige a superação de velhos paradigmas burocráticos.

O objetivo científico do presente artigo é o de estudar a aplicação do Compliance na Administração Pública.

Para a pesquisa tem-se como problema central se é possível a aplicação do Programa Compliance na Administração Pública?

Para responder o problema, dividiu-se o trabalho em três tópicos. No primeiro tópico, tratando sobre os elementos do Programa Compliance, com os seus aspectos gerais, elementos e instrumentos para a sua implantação. No segundo tópico se abordará sobre as fontes normativas do programa Compliance. Por fim, no terceiro tópico será tratado como o programa Compliance será aplicado na Administração Pública.

Quanto à Metodologia empregada, registra-se que, na Fase de Investigação^[1] foi utilizado o Método Indutivo^[2], na Fase de Tratamento de Dados o Método Cartesiano^[3], e, o Relatório dos Resultados expresso na presente Monografia é composto na base lógica indutiva. Nas diversas fases da Pesquisa, foram acionadas as Técnicas do Referente^[4], da Categoria^[5], do Conceito Operacional^[6] e da Pesquisa Bibliográfica^[7].

1.0 ELEMENTOS DO COMPLIANCE

As empresas estão buscando adotar soluções preventivas que sejam efetivas para combater atos ilícitos, eis que os recentes escândalos de corrupção no mundo, têm aumentado na mídia e repercutido negativamente na imagem das empresas e de seus empresários.

O termo Compliance vem do verbo *to comply* (cumprir) em inglês, que significa agir de acordo com um comando ou regra^[8], caracterizando as ações e atitudes tomadas pelas empresas, as quais são elaboradas conforme as regras éticas, legais e procedimentais, que regulamentam uma atividade, “tornando-se, portanto, sinônimo de postura correta na condução de seus negócios”^[9].

Ademais, Enrique Bacigalupo^[10] define compliance da seguinte maneira:

Por compliance se deve entender aquele conjunto de medidas tendentes a garantir que todos e cada um dos membros de uma empresa [...] cumpram com as determinações e proibições jurídico-penais, e a que, em caso de infração, seja possível seu descobrimento e adequada sanção.

No sentido técnico, compliance se refere à capacidade de adaptação, “para se referir num sentido jurídico à obediência, ao acatamento de uma norma”^[11].

Logo, é indiscutível que as funções do Compliance são a de prevenção, detecção e gestão de risco, que contribui para o desenvolvimento de uma cultura de cumprimento de normas^[12].

No Brasil, é comum o “jeitinho brasileiro” de se adaptar para fugir da regra, entretanto, isso não se aplica ao compliance.

Fora com o escândalo nas indústrias de energia elétricas nos Estados Unidos da América que, em 1960, surgiu o Compliance como um programa, pois os fabricantes de equipamentos elétricos subiram os preços, gerando sanções para as pessoas físicas e jurídicas pela violação da lei antitruste, incentivando a elaboração de códigos de conduta.

Com isso fora promulgada a *Foreign Corrupt Practices Act – FCPA* em 1977, conhecida como Lei Anticorrupção Transnacional, nos Estados Unidos, estabelecendo obrigações contábeis, fiscais e trabalhistas para as empresas^[13].

Com isso, os governos transferiram a responsabilidade do Compliance para a esfera privada, uma vez que se tornou responsabilidade das empresas garantir que faziam os processos internos e externos de acordo com as normas^[14].

Para Candeloro^[15], Compliance é definido como “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”.

O Compliance poderá ser aplicado em qualquer tipo de organização empresarial, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, nacional ou estrangeira, uma vez que cada empresa possui seus fornecedores e clientes e deve agir com ética e transparência no relacionamento para com eles. Além disso, poderá ser adotado também na esfera pública, em qualquer de seus órgãos, tanto da administração direta, quanto indireta.

Dito isso, não há apenas uma espécie de Programa de Compliance, já que cada empresa adotará o programa conforme sua realidade econômica e suas necessidades^[16].

O conjunto de ações adotadas fará com que se alcance resultados econômicos, fiscais, trabalhista, ambientais e de mercado, através de três linhas de atividades que serão seguidas, tidas também como seus objetivos, quais sejam: prevenir, detectar e responder^[17], vindo o exemplo, principalmente, da alta direção, para dar exemplo aos funcionários e fornecedores.

Para a aplicação do Compliance, deve-se abranger, no mínimo algumas medidas:

- (i) Medidas que procuram delimitar claramente os âmbitos de competência dentro da empresa; (ii) protocolos para formação e execução de certas decisões; (iii) controles de gastos e controles internos; (iv) uma política de conservação e arquivo de documentos; (v) a instituição de canais de denúncias (whistleblowing)^[18].

Assim o Compliance será implantado através de medidas como, de acordo com a Controladoria Geral da União, a elaboração de Código de Conduta, implantação de Políticas de Comunicação Permanente, criação do Comitê de Ética, do sistema de Recrutamento Centrado na Ética, Canal de Denúncias e a instituição do Sistema de

Controle Interno e Auditoria^[19].

O primeiro é o Código de Conduta, que estabelece os valores éticos adotados pela instituição, levando em consideração os problemas específicos^[20], devendo adotar uma postura da empresa contra a corrupção e atos que possam comprometer a ética e integridade da instituição, destacando as sanções que poderão ser aplicadas nos casos de violação às regras estabelecidas no Código de Conduta^[21].

Os funcionários devem ser sempre treinados, com palestras e cursos de formação, bem como disponibilizado um canal de comunicação, para que sejam esclarecidas dúvidas que surjam. Disso, se denota a relevância de uma Política de Comunicação Permanente^[22], a qual aborda a necessidade da instituição em estar divulgando constantemente o cumprimento do Código de Ética estabelecido.

Em relação às matérias a serem abrangidas pelos códigos de condutas e ética, tem-se, no mínimo a exclusão de conflitos de interesses, corrupção e fraude, direito da concorrência, observância dos direitos humanos, ética e proteção contra a discriminação, confidencialidade e proteção de dados, entre outros^[23].

Urge salientar que a divulgação não deve ser somente interna, mas deve ser também voltada aos seus fornecedores, acionistas e autoridades do governo, para que se alcance uma Política de Comunicação Permanente eficaz e ampla, devendo a relação de tais pessoas para com a empresa ser também ser pautada no Código de Ética e na Política de Comunicação Permanente.

Haverá também a criação do Comitê de Ética^[24], que serve para monitorar e divulgar as normas éticas, desenvolvendo estratégias e políticas de promoção e divulgação da ética e integridade, capacitação, treinamento e orientação dos agentes, de modo que as regras de condutas sejam aplicadas efetivamente na rotina dos funcionários^[25], e para apurar os desvios e fiscalizar os cumprimentos das normas de conduta, aplicando sanções.

O Sistema de Recrutamento Centrado em Ética^[26] também é uma medida para implantação do Compliance, o qual dispõe sobre as ações relacionadas aos candidatos a funcionários e agentes da empresa, em que os processos seletivos para

novos funcionários devem ser pautados na ética^[27], conforme o Programa Compliance.

O último instrumento da lista da CGU, é a instituição de Sistema de Controle Interno e Auditoria^[28], resultando no implemento de mecanismos de controles internos, ou a sua revisão, através de ações e procedimentos para preservar a ética e analisar a compatibilidade entre as operações desenvolvidas, parâmetros estabelecidos, princípios e métodos que foram pactuados^[29].

O seu intuito é a redução da vulnerabilidade da empresa aos riscos e identificar e corrigir os desvios relacionados a parâmetros e diretrizes, contábeis e financeiros, de forma mais rápida, assim, a análise de riscos é de extrema relevância.

Há também a possibilidade de se implantar um Canal de Denúncias, que poderá ser interno ou externo, entretanto, a sua “função sempre será interna”^[30]. Através deste canal, poderão ser realizadas denúncias de atos contrários ao Código de Conduta e ao programa Compliance, informando, assim, os possíveis delitos para que sejam tomadas as devidas providências.

Vê-se que cada empresa tem a sua realidade, os seus riscos e análises, tendo, portanto, objetivos diferentes, que resultam que o conteúdo de um programa de Compliance de uma empresa será distinto do programa de Compliance de outra^[31].

Ademais, um ponto relevante é que os princípios e ações do programa Compliance devem ser assumidos prontamente pelas pessoas que ocupam os mais altos cargos na hierarquia da empresa, denominando o que se chama de *tone from the top*.

Portanto, não há apenas um programa de Compliance, sendo que cada empresa terá o seu próprio programa, que poderá ser um ou mais, o qual se adaptará a sua realidade e objetivos, podendo ser modificado conforme as mudanças ocorridas dentro da organização.

2.0 FONTES NORMATIVAS

A Convenção Anticorrupção da OCDE, assinada por 41 países (34 membros e 7 não membros), estabeleceu medidas para a luta contra a corrupção em 17 de dezembro

de 1997^[32], sendo ratificado pelo Brasil em 15 de junho de 2000, promulgada pelo Decreto Presidencial n. 3.678 de 30 de novembro de 2000^[33].

Em 2010, a OCDE também publicou um documento chamado de “*Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance*”^[34], para combater a corrupção nas transações internacionais, determinando medidas e requisitos para implantação efetiva da Convenção Anticorrupção.

No Brasil o programa está disposto na Lei n. 12.846, conhecida como Lei Anticorrupção, a qual estabelece a aplicação de códigos de ética e conduta com o intuito de detectar e sanar as irregularidades e atos ilícitos praticados em face da administração pública, nacional ou estrangeira, entretanto, em que pese tal programa não é obrigatório, é um grande aliado para a redução de riscos^[35].

A referida Lei Anticorrupção fora regulamentada pelo Decreto n. 8.420, o qual estabelece que o programa deve ter a sua estrutura e aplicação conforme a realidade da empresa, aprimorando-o e adaptando-o conforme as necessidades, garantindo assim, a sua efetividade, sendo aplicado em todas as áreas de atuação^[36]:

O artigo 7º, VIII, da Lei 12.846/13 estabelece que será levado em consideração nas aplicações das sanções “a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de código de ética e de conduta”.

Tal dispositivo serve de estímulo para que as empresas implantem programas de compliance, ou seja, sistemas de gestão de conformidade, de tal maneira que a empresa que o possui recebe um tratamento diferenciado.

Nos Estados Unidos, foram criados os Principles of Federal Prosecution of Business Organizations, o qual reconhece que “nenhum sistema de cumprimento do Direito pode impedir, em todos os casos, o cometimento, no âmbito da empresa, de infrações penais”^[37].

De tal sorte que através desse princípio se denota que o Compliance não pode ser de fachada.

O decreto federal n. 8.420/2015 que regulamentou a Lei Anticorrupção, definiu no artigo 41 o programa de integridade como:

O conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com o objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Em que pese doutrinariamente há uma diferenciação entre programa compliance e programa de integridade, no direito brasileiro, “compliance” se refere ao programa de integridade, o qual consiste na adoção de mecanismos discriminados no artigo 42 do Decreto Federal n. 8.420/15.

A palavra Compliance não consta na Lei Anticorrupção, contudo consta no Estatuto das Empresas Estatais (Lei n. 13.303/16).

Sobre isso, o artigo 9º, §4º do referido diploma determina que o estatuto social das empresas estatais preveja que a área do compliance se reporte ao Conselho de Administração quando suspeito do envolvimento do diretor-presidente^[38].

Sobre isso, o Ministro Benedito Gonçalves explana:

O chamamento normativo para que as empresas públicas e privadas instituem mecanismos internos de conformidade serve sobremaneira ao combate da figura do corruptor privado, andando muito bem no caminho de moralização da Administração Pública brasileira^[39].

Outro importante dispositivo legal é a Lei 13.709/2019, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados, que protege as informações pessoais do indivíduo, impondo a responsabilidade do violador.

Em virtude das sanções impostas por tal lei, é de extrema relevância que as empresas e os órgãos públicos possuam mecanismos de controle para que as informações importantes e privativas não sejam vazadas sem o consentimento do seu titular, possuindo, portanto, uma estreita relação com os programas de compliance.

3.0 APLICAÇÃO DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Há uma certa burocracia no cumprimento pessoal das regras pelos profissionais da estrutura hierárquica.

Muitas estruturas e dinâmicas da área privada não são aplicadas da mesma forma na área pública, sobre isso inclusive Ricardo Martins explana que “o modelo gerencial, próprio de “gerentes de empresas privadas”, é, assim, perfeito para empresas privadas, mas absolutamente inadequado para a administração pública”^[40].

Isto porque, na Administração Pública o interesse é outro, sendo o interesse público prevalecendo sobre o privado, e as regras devendo ser cumpridas de modo impessoal.

Mises relaciona a necessidade da burocracia para se evitar a corrupção:

El sistema burocrático es por necesidad opuesto al que rige la empresa privada que busca beneficios. Sería pernicioso delegar en un individuo o en un grupo el poder de disponer libremente de los fondos públicos. Si se quiere evitar que los directores de empresas municipales o nacionalizadas disipen irresponsablemente las finanzas públicas y que su gestión desbarate el presupuesto de la nación, es preciso que su poder quede reducido por un conjunto de normas burocráticas^[41].

Tem-se atualmente a expressão public compliance, traduzida como “integridade, conformidade normativa, ou cumprimento do Direito, na Administração Pública”^[42]. O uso da expressão reflete um processo ainda em curso, de absorção das lições oriundas do Compliance nas empresas, “pelos responsáveis pelo aperfeiçoamento da máquina pública, com vistas à prevenção de crimes, em geral, e da corrupção e dos crimes conexos, em particular”^[43].

Isto posto, o artigo 70 da Constituição^[44] explana que cabe a toda e qualquer pessoa que utilize de qualquer maneira o dinheiro público, preste devidamente as contas. Ora, isto é um instrumento de controle interno, já disposto constitucionalmente e inserido, então, no programa do public compliance.

Destarte, a Constituição define e impõe que todos os órgãos administrativos exercem atividades de controle sobre suas atividades, o que não deixa de ser um instrumento do compliance.

O controle externo é exercido pelo Tribunal de Contas, enquanto o controle interno é exercido por mecanismos que a própria Administração Pública poderá estabelecer.

Sobre isso, assim dispõe o artigo 74 da Constituição:

Art. 74. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

III - exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;

IV - apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

Outro ponto é na questão das licitações e contratos administrativos, eis que importam despesas públicas. Tais atos deverão comprovar a legalidade e a avaliação dos resultados “quanto à eficácia e eficiência”, conforme se verificou no artigo acima.

Inicialmente a ideia de um compliance no setor público sugere uma certa dúvida e inutilidade, eis que, primeiramente, o Estado, diferentemente das empresas, não parece tender para a inconformidade, ao menos no que diz respeito a busca por lucros, bem como porque o Estado não depende dos outros entes para se autorregular.

Outrossim, o compliance represente um processo de incorporação, na depuração do Estado, “de ensinamentos importante proporcionados pelo compliance das empresas”^[45].

E nesse sentido, Adán Nieto Martín explana que não seria coerente o Estado compelir as empresas a adotarem medidas e ações que ele próprio não adota, como uma organização^[46].

Ademais, nesse sentido, a gestão dos instrumentos de conformidade e integridade, ou seja, do compliance, deve ter “por intenção se fazer integrar, [...] ao próprio agir

institucional, de modo que cada passo dado pelo organismo ou instituição esteja acompanhado por essa conformação”^[47] à legislação.

Essa função de conformidade, nas empresas privadas é desempenhada pelo corpo jurídico permanente, sendo que na Administração Pública, poderá ser atribuída essa função aos advogados públicos^[48].

Nesse sentido:

Realizar a conformidade passa a ser função comum, em um primeiro plano, de toda e qualquer consultoria jurídica: os aspectos de direito administrativo relativos à existência e funcionamento de um órgão público. Qualquer compra, contratação de serviço ou insumo que diga respeito à manutenção do funcionamento do órgão público precisa estar intrinsecamente conectada com o cumprimento das determinações legais e com os princípios normativos que regem nossa ordem constitucional^[49].

Assim quem irá auxiliar a Administração Pública a incorporação dos instrumentos do Compliance serão os Advogados Públicos, ao desempenharem o assessoramento jurídico, de modo a permitir que a conformidade esteja inserida no próprio ato administrativo a ser praticado, de acordo, inclusive, com os princípios constitucionais do artigo 37 da Constituição Federal^[50].

Portanto, percebe-se que tanto a Advocacia-Geral da União, as Procuradorias Estaduais e Municipais possuem um papel de demasiada relevância para o funcionamento do Estado e a sua atuação consultiva serve e sempre servirá de controle prévia da legalidade e moralidade dos atos públicos, um dos importantes instrumentos do compliance na Administração Pública.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo científico estudar a aplicação do Compliance na Administração Pública, investigando de que maneira as ferramentas de integridade podem ser adaptadas às peculiaridades e ao regime jurídico de direito público.

Ao final do presente trabalho se percebe que o Compliance é um grande aliado para as Administrações Públicas que queiram ser éticas e seguir a legislação.

Tanto as empresas quanto os Estado devem se apresentar com uma postura hígida no mundo econômico, não apenas serem bem-intencionadas, mas serem efetivamente.

De tal sorte, que devem se instituir com mecanismos internos de controle para se portarem perante as empresas que vão contratar ou se relacionar, bem como com o s seus funcionários e contribuintes.

É no direito administrativo que o tema do Compliance ganha especial importância, em que pese ele ter implicações em diversos ramos dogmáticos.

Atualmente, o maior consumidor no Brasil é o Estado, de modo que as empresas que queiram contratar com ele, bem como ele próprio, deverão agir em conformidade com a legislação, assumir uma postura ética e evitar mais escândalos e sanções.

Ao longo do trabalho é perceptível as grandes vantagens da implantação do programa Compliance no âmbito da Administração Pública, principalmente no sentido de resgatar a confiabilidade nos gestores públicos tão devassada ultimamente em virtude dos grandes escândalos de corrupção.

O programa poderá ser implantado e gerido pelos advogados públicos, através de instrumentos como a elaboração de um código de conduta e ética, política de comunicação permanente, canal de denúncias, recrutamento centrado na ética, entre outros.

Igual a uma empresa privada, o compliance deverá ser constantemente divulgado, principalmente em se tratando da esfera pública em que a sua dimensão é muito maior e atinge muito mais pessoas.

Certamente que a eficácia do programa está intrinsecamente ligada ao engajamento de todos os servidores públicos, sejam eles comissionados ou efetivos, seja de que nível forem, bem como de terceiro que com a Administração Pública se relacionem, de forma a se tornar um programa apto a efetivar seus objetivos de prevenir e detectar.

REFERÊNCIAS DAS FONTES CITADAS

ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial**: uma visão prática. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

ASSI, Marcos. **Governança, riscos e compliance**: mudando a conduta nos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017.

BACIGALUPO, Enrique. **Compliance y derecho penal**. Thonsom Reuteurs, Navarra, 2011.

Brasil. **DECRETO Nº 3.678, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2000**. Promulga a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, concluída em Paris, em 17 de dezembro de 1997. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3678.htm. Acesso em 14 mar. 2026.

CANDELOORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º**: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.

CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção**. CGU: Junho, 2009. Disponível em: ? http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manualrespsocialempresas_baixa.pdf?. Acesso em: 18 mar. 2026.

Controladoria Geral da União. Convenção da OCDE. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/sobre/perguntas-frequentes/articulacao-internacional/convencao-da-ocde>. Acesso em 14 mar. 2026.

CRUZ, Marco. **Fazendo certo a coisa certa** - como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. Porto Alegre: Simplíssimo, 2017.

GONÇALVES, Benedito. GRILO, Renato Cesar Guedes. A utilização dos instrumentos de compliance para a realização do princípio da moralidade

administrativa. In: Compliance no direito administrativo. Coord. Pozzo, Augusto Neves. São Paulo: **Revista dos Tribunais**, 2020.

JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública**: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2019.

LIEBL, Helena. Tomaz, Roberto Epifanio. A Aplicação do Compliance na Administração Pública como Meio de Reprimir Crimes nas Licitações. p.40-55. **Revista Síntese Direito Empresarial**: ano 10, n. 57, jul./Ago.2017.

MARTÍN, Adán Nieto. De la ética pública al “public compliance”: sobre la prevención de la corrupción en las administraciones públicas, in Public Compliance. Prevención de la corrupción en administraciones públicas y partidos políticos. **Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha**, Cuenca, 2014.

MARTINS, Ricardo Marcondes. Complínace, administração pública e neocolonialismo. In: Compliance no direito administrativo. Coord. Pozzo, Augusto Neves. São Paulo: **Revista dos Tribunais**, 2020.

MISES, Ludwig von. **Burocracia**. Tradução de Dalmacio Negro Pavón. 2.ed. Madrid: Unión Editorial, 2015.

OCDE. **Good Practice Guidance on Internal Controls**, Ethics and Compliance. Disponível em: <https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/44884389.pdf>. Acesso em 14 mar. 2026.

PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica**: teoria e prática. 13 ed. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015.

PUYOL, Javier. **El funcionamiento práctico del canal de compliance “whistleblowing”**. Valência: Tirant lo Blanch, 2017.

REZENDE, Tiago Antunes. **Programas Compliance de sustentabilidade empresarial**. 1ª ed. Florianópolis: Habitus, 2018.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira. DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas. **Revista do Senado Federal**, Ano 52, número 205, p. 87-105. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/509944/001032816.pdf?sequence=1>?. Acesso em 18 mar. 2026.

TOMAZ, Roberto Epifanio. **Descomplicando o Compliance**. 1.ed. Tirant Lo Blanch: Florianópolis, 2018.

YSLA, Alain Casanovas. **Libro Blanco sobre la función de Compliance**. Asociación Española de Compliance. Madri, 2017.

ZAPATERO, Arroyo. NIETO, Martín. **El derecho penal económico en la era compliance**. Valencia: AAVV, 2013.

[1] “[...] momento no qual o Pesquisador busca e recolhe os dados, sob a moldura do Referente estabelecido [...].” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. 13 ed. Florianópolis: Conceito Editorial, 2015. p. 87.

[2] “[...] pesquisar e identificar as partes de um fenômeno e colecioná-las de modo a ter uma percepção ou conclusão geral [...]”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 91.

[3] Sobre as quatro regras do Método Cartesiano (evidência, dividir, ordenar e avaliar) veja LEITE, Eduardo de oliveira. **A monografia jurídica**. 5 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001. p. 22-26.

[4] “[...] explicitação prévia do(s) motivo(s), do(s) objetivo(s) e do produto desejado, delimitando o alcance temático e de abordagem para a atividade intelectual, especialmente para uma pesquisa.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática**. p. 58.

[5] “[...] palavra ou expressão estratégica à elaboração e/ou à expressão de uma ideia.” PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática.** p. 27.

[6] “[...] uma definição para uma palavra ou expressão, com o desejo de que tal definição seja aceita para os efeitos das ideias que expomos [...]”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática.** p. 39.

[7] “Técnica de investigação em livros, repertórios jurisprudenciais e coletâneas legais”. PASOLD, Cesar Luiz. **Metodologia da pesquisa jurídica: teoria e prática.** p. 215.

[8] ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial: uma visão prática.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2016. p.47.

[9] TOMAZ, Roberto Epifanio. **Descomplicando o Compliance.** 1.ed. Tirant Lo Blanch: Florianópolis, 2018. p.26.

[10] BACIGALUPO, Enrique. Compliance y derecho penal. Thonsom Reuteurs, Navarra, 2011, p. 30.

[11] MARTINS, Ricardo Marcondes. Complínace, administração pública e neocolonialismo. In: Compliance no direito administrativo. Coord. Pozzo, Augusto Neves. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020, p. 27.

[12] YSLA, Alain Casanovas. **Libro Blanco sobre la función de Compliance.** Asociación Española de Compliance. Madri, 2017. p. 09.

[13] TOMAZ, Roberto Epifanio. **Descomplicando o Compliance.** p.23.

[14] CRUZ, Marco. **Fazendo certo a coisa certa** - como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. Porto Alegre: Simplíssimo, 2017. p.20.

[15] CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinícius. **Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012 p. 30.

[16] LIEBL, Helena. Tomaz, Roberto Epifanio. A Aplicação do Compliance na Administração Pública como Meio de Reprimir Crimes nas Licitações. p.40-55. **Revista Síntese Direito Empresarial**: ano 10, n. 57, jul./Ago.2017. p.47

[17] ASSI, Marcos. **Governança, riscos e compliance**: mudando a conduta nos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017. p. 37.

[18] JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública**: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2019. p.90.

[19] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção**. CGU: Junho, 2009. Disponível em: ? http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/manualrespsocialempresas_baixa.pdf?. Acesso em: 18 mar. 2021. p. 33

[20] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção**. Acesso em: 18 mar. 2021. p. 33.

[21] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção..** Acesso em: 18 mar. 2021. p. 33.

[22] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção.** Acesso em: 18 mar. 2021. p. 35.

[23] JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública:** contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance. p.84.

[24] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção.** Acesso em: 18 mar. 2021. p. 37.

[25] LIEBL, Helena. Tomaz, Roberto Epifanio. **A Aplicação do Compliance na Administração Pública como Meio de Reprimir Crimes nas Licitações.** p.40-55. Revista Síntese Direito Empresarial: ano 10, n. 57, jul./Ago.2017. p. 43.

[26] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção.** Acesso em: 18 mar. 2021. p. 39.

[27] RIBEIRO, Marcia Carla Pereira. DINIZ, Patrícia Ditttrich Ferreira. **Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas.** Revista do Senado Federal, Ano 52, número 205, p. 87-105. Disponível em: ?

<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/509944/001032816.pdf?sequence=1?>. Acesso em 18 mar. 2021.

[28] CGU – Controladoria Geral da União; ETHOS – Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social; Grupo de Trabalho do Pacto Social Empresarial pela Integridade contra a Corrupção. **A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção**. Acesso em: 18 mar. 2021. p. 41.

[29] LIEBL, Helena. Tomaz, Roberto Epifanio. **A Aplicação do Compliance na Administração Pública como Meio de Reprimir Crimes nas Licitações**. p. 46.

[30] PUYOL, Javier. **El funcionamiento práctico del canal de compliance “whistleblowing”**. Valência: Tirant lo Blanch, 2017, p. 57.

[31] ZAPATERO, Arroyo. NIETO, Martín. **El derecho penal económico en la era compliance**. Valencia: AAVV, 2013, p.71.

[32] Controladoria Geral da União. Convenção da OCDE. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/sobre/perguntas-frequentes/articulacao-internacional/convencao-da-ocde>. Acesso em 14 mar. 2026.

[33] Brasil. DECRETO Nº 3.678, DE 30 DE NOVEMBRO DE 2000. Promulga a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, concluída em Paris, em 17 de dezembro de 1997. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3678.htm. Acesso em 14 mar. 2026.

[34] OCDE. Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance. Disponível em: <https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/44884389.pdf>. Acesso em 14 mar. 2026.

[35] REZENDE, Tiago Antunes. **Programas Compliance de sustentabilidade empresarial**. 1ª ed. Florianópolis: Habitus, 2018. p.31

[36] TOMAZ, Roberto Epifanio. **Descomplicando o Compliance**. p.27.

[37] JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública**: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2019. p.89.

[38] § 4º O estatuto social devera? prever, ainda, a possibilidade de que a área de compliance se reporte diretamente ao Conselho de Administração em situações em que se suspeite do envolvimento do diretor-presidente em irregularidades ou quando este se furtar a? obrigação de adotar medidas necessárias em relação a? situação a ele relatada. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm acesso em: 13 mar. 2026.

[39] GONÇALVES, Benedito. GRILO, Renato Cesar Guedes. A utilização dos instrumentos de compliance para a realização do princípio da moralidade administrativa. In: **Compliance no direito administrativo**. Coord. Pozzo, Augusto Neves. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020, p. 29.

[40] MARTINS, Ricardo Marcondes. Complince, administração pública e neocolonialismo. In: **Compliance no direito administrativo**. Coord. Pozzo, Augusto Neves. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020, p. 29.

[41] MISES, Ludwig von. **Burocracia**. Tradução de Dalmacio Negro Pavón. 2.ed. Madrid: Unión Editorial, 2015, p. 90.

[42] JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública**: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance.

p.101.

[43] JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública**: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance. p.101.

[44] Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acessado em: 14 mar. 2026.

[45] JUNQUEIRA, Gabriel Marson. **A prevenção da corrupção na administração pública**: contributos criminológicos, do corporate compliance e public compliance. p.102

[46] MARTÍN, Adán Nieto. De la ética pública al “public compliance”: sobre la prevención de la corrupción en las administraciones públicas, in Public Compliance. Prevención de la corrupción en administraciones públicas y partidos políticos. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, Cuenca, 2014.p. 190.

[47] GONÇALVES, Benedito. GRILO, Renato Cesar Guedes. A utilização dos instrumentos de compliance para a realização do princípio da moralidade administrativa. In: **Compliance no direito administrativo**. p. 48

[48] GONÇALVES, Benedito. GRILO, Renato Cesar Guedes. A utilização dos instrumentos de compliance para a realização do princípio da moralidade administrativa. In: **Compliance no direito administrativo**. p. 49.

[49] GONÇALVES, Benedito. GRILO, Renato Cesar Guedes. A utilização dos instrumentos de compliance para a realização do princípio da moralidade administrativa. In: **Compliance no direito administrativo**. p. 49.

[50] Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: [...]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 14 mar. 2021.