



**Universidade de Brasília (UnB)**

**Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas**

**(FACE)**

**Departamento de Administração (CCA)**

**Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal**

Agma Aparecida Menezes do Couto

**Implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal:**

**Um Estudo de Caso em Alto Paraíso de Goiás.**

Brasília - DF

2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura  
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen  
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Lucio Remuzat Rennó Junior  
Decano de Pós-Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Professor Doutor Rodrigo Rezende Ferreira  
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professora Doutora Letícia Lopes Leite  
Coordenadora-Geral UAB

Professora Doutora Fátima de Souza Freire  
Coordenadora do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

Agma Aparecida Menezes do Couto

**Implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal:  
Um Estudo de Caso em Alto Paraíso de Goiás.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Administração e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientadora: Prof. Dra. Vanessa Cabral Gomes.

Brasília - DF

2024

### Ficha Catalográfica

Deve ser gerada no site da Biblioteca da UnB e inserida após a conclusão da versão final (pós-banca). Para gerar, entre no link (<https://bce.unb.br/servicos/elaboracao-de-fichas-catalogaficas/>) e clique em “gerar ficha catalográfica – monografias”

Agma Aparecida Menezes do Couto

**Implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal:  
Um Estudo de Caso em Alto Paraíso de Goiás.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Administração e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública Municipal.

**Data de aprovação:** 14/08/2024.

Prof. Dra. Vanessa Cabral Gomes  
Orientadora

Prof. Dr. Jorge Luis Triana Riveros  
Professor - Examinador

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pelo dom da vida e por me dar sabedoria e paciência para conduzir este trabalho. Agradeço aos meus pais, que me ensinaram a importância da disciplina, do esforço e da dedicação e me apoiaram em todas as escolhas que fiz durante a minha vida. Agradeço ao meu marido, Jonas Leonardo Costa Barbosa que me apoia incondicionalmente todos os dias da minha vida.

## RESUMO

Este estudo aborda a implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás, analisando os históricos das etapas, as fases adotadas na implantação e as barreiras enfrentadas, diante da prevenção e combate à corrupção no município. A metodologia utilizada incluiu a revisão de literatura e a análise documental sobre o processo de implementação do programa. Os principais resultados mostraram que o programa enfrentou obstáculos, como resistência à mudança cultural, falta de recursos e comprometimento insuficiente da alta gestão municipal, que resultaram na interrupção do programa. Conclui-se que, é fundamental superar as barreiras identificadas, assegurar maior comprometimento por parte da liderança municipal e reestabelecer a continuidade das atividades do programa. Recomenda-se, ainda, a criação de uma Ouvidoria Municipal para fomentar a participação cidadã e fortalecer a transparência na gestão pública. Esses passos são essenciais para consolidar uma gestão mais íntegra e responsável, em conformidade com as melhores práticas apontadas pela literatura.

Palavras-chave: Programa de *Compliance* Público Municipal; Integridade; Gestão Pública.

## ABSTRACT

This study addresses the implementation of the Municipal Public Compliance Program in Alto Paraíso de Goiás, analyzing the history of the stages, the phases adopted in the implementation and the barriers faced, in the face of preventing and combating corruption in the municipality. The methodology used included a literature review and documentary analysis on the program implementation process. The main results showed that the program faced obstacles, such as resistance to cultural change, lack of resources and insufficient commitment from senior municipal management, which resulted in the interruption of the program. It is concluded that it is essential to overcome the identified barriers, ensure greater commitment on the part of municipal leadership and reestablish the continuity of the program's activities. It is also recommended that a Municipal Ombudsman be created to encourage citizen participation and strengthen transparency in public management. These steps are essential to consolidate more integral and responsible management, in accordance with the best practices highlighted in the literature.

Keywords: Municipal Public *Compliance* Program; Integrity; Public Administration.



## **LISTA DE TABELA**

Quadro 1 - Legislações Municipais de Alto Paraíso de Goiás

19

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>Introdução.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1</b>	<b>Problema.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3</b>	<b>Justificativa.....</b>	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>Referencial Teórico.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1</b>	<b>Compliance.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2</b>	<b>Integridade.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.1</b>	<b>Promoção da Integridade.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Os Pilares do Programa de Integridade.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3</b>	<b>Gestão de Riscos.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4</b>	<b>Programa <i>Compliance</i> Público no Estado de Goiás.....</b>	<b>18</b>
<b>3</b>	<b>Metodologia.....</b>	<b>19</b>
<b>4</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1</b>	<b>Histórico das Etapas de Implantação do Programa de <i>Compliance</i> Público Municipal.....</b>	<b>21</b>
<b>4.2</b>	<b>Fases Adotadas na Implementação do Programa de <i>Compliance</i> Público Municipal.....</b>	<b>22</b>
<b>4.3</b>	<b>Principais Barreiras e Impactos do Programa na Prevenção e Combate à corrupção na Gestão Municipal.....</b>	<b>23</b>
<b>5</b>	<b>Conclusão e Recomendação.....</b>	<b>25</b>
<b>6</b>	<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>27</b>

## 1 Introdução

O assunto que está constantemente em pauta no contexto global e, sobretudo, no nosso país é a questão da corrupção. Os impactos dela são os mais devastadores. E, como forma de combater essa realidade surgem medidas preventivas para reduzir a ocorrência de atos corruptos. Segundo Cararetto (2021), o termo chave é “prevenção”, ou seja, prevenção de riscos contra ameaças. Para consolidar este conceito surge o *compliance*, que representa a adesão ao cumprimento prévio de normas, com o objetivo de prevenir infrações e as consequentes penalidades.

É importante destacar que, embora o termo *compliance* não tenha uma tradução direta para o português, em sua essência, *compliance* significa estar em conformidade, estar de acordo com o que é legal. "*Compliant*" refere-se a alguém que concorda com algo, e "*to comply with*" significa obedecer (Collin, 2000, p. 72).

### 1.1 Problema

Este artigo explora a implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal, na Prefeitura Municipal de Alto Paraíso de Goiás, um município localizado no nordeste do estado de Goiás, na Chapada dos Veadeiros. Com uma área de 2.594 km<sup>2</sup> e situado a 230 km de Brasília e a 412 km de Goiânia, no Planalto Central do Brasil, em região caracterizada pelo bioma do cerrado, e oferece diversas atrações naturais relacionadas ao ecoturismo. Sua economia baseia-se na pecuária extensiva, agricultura de subsistência e impulsionada principalmente pelo ecoturismo. O município conta com uma população diversificada de 10.306 habitantes (IBGE/2022), composta por pessoas de diferentes partes do Brasil e do mundo.

Para contextualizar, será apresentado o conceito de *compliance* e sua adoção pelo Governo do Estado de Goiás, com foco específico no município de Alto Paraíso de Goiás.

### 1.2 Objetivos

#### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Levantar o histórico das etapas de implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás.
- Apresentar as fases adotadas para promover a implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás.
- Verificar as principais barreiras/impactos do programa na prevenção e combate à corrupção na gestão municipal.

### 1.3 Justificativa

A escolha deste tema é motivada por sua atualidade e relevância, especialmente em relação à Lei n.º 12.846/2023, conhecida como Lei Anticorrupção. Em um cenário de crescente demanda por maior transparência e integridade na administração pública, entender e aplicar o conceito de *compliance* torna-se essencial para promover a ética e a conformidade nas práticas de gestão. De acordo com Caballero, 2020, torna-se essencial entender o conceito de *compliance* e suas práticas aplicáveis no âmbito municipal.

A implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal não apenas alinha as práticas do município às exigências legais, mas também oferece uma série de benefícios estratégicos. Entre eles, destaca-se a melhoria da transparência nas operações administrativas e a criação de um ambiente mais seguro e confiável para os investimentos públicos e privados. A adoção de um programa de *compliance* robusto contribui para a prevenção de atos corruptos, reduzindo riscos e aumentando a eficiência dos processos administrativos (Collin, 2000).

Além disso, o Programa de *Compliance* Público Municipal ajusta-se de forma sinérgica ao modelo gerencial moderno, também denominado de Nova Gestão Pública (NGP), que prioriza a eficiência, a responsabilidade e a gestão de riscos. Ao integrar práticas de *compliance*, a gestão municipal operará com maior clareza e conformidade, o que fortalece a confiança da população e melhora a eficácia das políticas públicas. Carter (2010), afirma que esse alinhamento com o modelo gerencial também facilita a implementação de controles internos e auditorias mais eficazes, promovendo uma gestão pública mais responsável e orientada para resultados.

Este artigo visa fornecer perspectivas valiosas para gestores públicos que buscam adotar estratégias eficazes para o combate à corrupção e desejam assegurar que suas práticas estejam em total conformidade com a legislação vigente. Com isso, pretende-se fomentar a transparência, a ética e a eficiência na gestão municipal, contribuindo para um ambiente mais justo e sustentável para todos os cidadãos (Caballero, 2020).

## 2 Referencial Teórico

Para fundamentar teoricamente a discussão sobre o Programa de *Compliance* Público Municipal, é essencial explorar determinados conceitos-chave e as legislações vigentes que visam combater irregularidades que frequentemente surgem nesses contextos administrativos. Compreender esses conceitos é crucial para entender como o programa de *compliance* ocorre na gestão pública municipal.

Este referencial bibliográfico se propõe a apresentar tanto a teoria quanto a prática associadas ao *compliance*, examinando as normas legais aplicáveis e a literatura existente sobre o tema, de modo a proporcionar uma visão abrangente e aprofundada das dinâmicas envolvidas.

### 2.1 *Compliance*

Segundo Collin (2000), o termo "*compliance*" deriva do verbo inglês "*to comply*", que significa "cumprir" ou "estar em conformidade". No contexto organizacional, *compliance* é a prática de assegurar que uma organização esteja em conformidade com todas as leis, regulamentos, normas e princípios éticos relevantes. Isso inclui a implementação de políticas internas, controles e procedimentos que visem garantir a adesão às obrigações legais e regulatórias.

O conceito de *compliance* tem ganhado crescente importância no contexto da gestão pública, especialmente no patamar municipal. *Compliance* refere-se ao conjunto de diretrizes, normas, regulamentos e leis que uma organização deve seguir para garantir a conformidade legal e ética de suas operações (GIOVANINI, 2014). Na administração pública, a adoção de práticas de *compliance* é fundamental para promover a transparência, a eficiência e a integridade nas ações governamentais, além de prevenir e combater a corrupção.

O Ministro do Supremo Tribunal Federal, Luís Roberto Barroso (Conjur, 2018), ensina que:

Em sua essência, *compliance* significa a observância das normas legais e regulamentares aplicáveis, bem como dos valores éticos gerais, dos códigos de conduta específicos de determinado ramo de atividade e das expectativas legítimas da sociedade.

Enquanto o *compliance* funciona como mecanismo para assegurar o cumprimento das leis na gestão pública, os programas de integridade tem o objetivo de estabelecer processos para o cumprimentos das normas e os procedimentos, ou seja, o princípio elementar para a boa governança.

## **2.2 Integridade**

A integridade é um conceito fundamental na administração pública, refletindo o compromisso com os princípios e normas que norteiam a excelência na gestão. Estabelecer uma cultura de integridade no setor público é crucial para reforçar a confiança da população na gestão municipal e no próprio município.

De acordo com Vieira (2019, apud CGU, 2017, p. 5):

Manter um elevado nível de integridade pública e corporativa e desenvolver uma cultura organizacional baseada em elevados valores e padrões de conduta é uma política fundamental para o desenvolvimento de todo o Estado.

É sabido que a prevenção e o combate à corrupção são ações que interessam não só aos governos, mas aos cidadãos, às empresas e ao Estado como um todo (VIEIRA, 2019). A integridade, nesse sentido, vai além do simples cumprimento de leis e regulamentos *compliance*; ela implica em agir de acordo com valores éticos e morais, promovendo uma administração pública transparente, justa e responsável.

Na prática, a integridade se traduz na adoção de medidas que assegurem que todos os atos da gestão pública sejam realizados de maneira honesta, ética e de acordo com a legislação vigente no país. Isso inclui a implementação de códigos de conduta, a promoção de uma cultura organizacional que valorize a transparência e a responsabilidade, e a existência de mecanismos eficazes para a detecção e correção de irregularidades (CGU, 2015).

### **2.2.1 Promoção da Integridade**

Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, o Brasil implementou diversas legislações com o objetivo de combater a corrupção e fomentar a integridade em órgãos públicos e empresas (VIEIRA, 2019).

Esse aparato jurídico, denominado popularmente sistema anticorrupção, abrange sanções civis, penais e administrativas, estruturado a partir de várias leis significativas, que incluem até as disposições do Código Penal:

Lei Anticorrupção (Lei n.º 12.846/2013), estabelece responsabilidades administrativas e civis para empresas e entidades que praticam atos contra a administração pública, seja nacional ou estrangeira;

Lei de Conflito de Interesse (Lei n.º 12.813/2013), pontuando diretrizes claras sobre o que constitui um conflito de interesses e impõe restrições específicas aos serviços públicos em relação às suas atividades profissionais;

Lei de Defesa da Concorrência (Lei n.º 12.529/2011), regulamenta a livre concorrência no mercado;

Lei de Improbidade Administrativa (Lei n.º 8.429/1992), que assegura a integridade no exercício da função pública, definindo os atos de improbidade administrativa;

Lei de Lavagem de Dinheiro (Lei n.º 9.613/1998 e sua atualização pela Lei n.º 12.683/2012), estabelecendo os mecanismos e procedimentos para combater a lavagem de dinheiro no país, bem como uma série de outros crimes que estão vinculados à geração de recursos ilícitos;

A Lei de Licitação e Contratos Administrativos (Lei n.º 14.133/2021), regula as compras, licitações e contratos realizados pela administração pública no Brasil, contemplando inovações e modernizações nos procedimentos de contratação pública para torná-los mais eficientes e transparentes.

Dentre essas, a Lei Anticorrupção (Lei n.º 12.846/2013), representa um marco relevante para a promoção da integridade, pois introduz um modelo de colaboração entre entidades governamentais e privadas para consolidar um robusto sistema nacional de integridade, onde a punição acontece independentemente da culpabilidade individual de seus dirigentes ou empregados, aplicando o princípio da responsabilidade objetiva.

### **2.2.2 Os Pilares do Programa de Integridade**

De acordo com Bruno Sampaio Barros, apontados na Revista do MPC (2020, p. 71):

Instituir um programa de *compliance* (e de integridade) não significa lidar com um assunto novo, mas valer-se de temas já conhecidos pelas organizações de maneira mais sistematizada. Tais programas devem não apenas constar em manuais de Controladorias Internas, mas existir sob o ponto de vista prático, para que as Pessoas Jurídicas possam, antes de negociarem e se relacionarem com o setor público, conhecer os parâmetros e as regras a serem seguidas.

A palavra Integridade, de origem no latim, infere-se probidade e honestidade. A qualidade de ser íntegro remete a ser reto e incorruptível.

A efetividade dos programas de integridade são observadas quando analisada suas diretrizes, como o comprometimento da alta direção, avaliação de risco, código de conduta, controles internos, treinamento e comunicação, canais de denúncia, investigação interna, diligência prévia (*due diligence*) e monitoramento e auditoria (Barreto; Vieira, 2019).

Essas diretrizes regulamentam a Lei Anticorrupção (Lei n.º 12.846/2013), e detalham as características que os programas de integridade corporativo necessitam estar contemplados, sendo considerados pilares para consolidar o programa de integridade, conforme a obra Segundo VIEIRA (2019), os pilares do programa de *compliance*, da Legal Ethics Compliance (LEC), sendo eles:

1.º Pilar: Apoio irrestrito da alta administração, promovendo uma cultura organizacional valorizando a conduta ética e o comprometimento com a legislação.

2.º Pilar: Avaliação interna das vulnerabilidades, ações para contenção e fortalecimento da transparência.

3.º Pilar: Código de conduta e políticas de *compliance*, através da criação do código de conduta e ética das políticas de integridade, estabelecendo os direitos e obrigações de todas as partes interessadas.

4.º Pilar: Controles internos, formalizados para minimizar os riscos e assegurar que os relatórios e registros contábeis e financeiros reflitam as atividades e operações da entidade.

5.º Pilar: Comunicação, capacitação e treinamento, gerando uma consciência coletiva sobre a conduta adequada sob o aspecto ético e legal.

6.º Pilar: Canais de comunicação e denúncia, inclusive assegurando o anonimato e confidencialidade, por meio do qual seja viável relatar ou buscar direcionamento em relação a possíveis ações antiéticas ou ilegais sem receio de represálias.



7.º Pilar: Investigações internas, para responder de forma ágil às denúncias de comportamentos ilícitos e antiéticos, garantindo a verificação dos fatos, identificação das responsabilidades e, se necessário, definir as sanções e ações corretivas, independente do cargo ou função.

8.º Pilar: *Due diligence*, possibilitando ter informações prévias sobre empresas a serem contratadas, controlando situações impeditivas à contratação e conhecimento prévio do nível de risco do contrato para supervisioná-lo adequadamente.

9.º Pilar: Auditoria e monitoramento, contínuos, assegurando que os procedimentos definidos no código de conduta ou manual de *compliance* estejam sendo seguidos, garantindo objetivos eficazes.

A aplicação de um programa de integridade é essencial para atenuar penalidade no Processo Administrativo de Responsabilidade, demonstrando governança organizada e eficiente, oferecendo valor à comunidade.

### **2.3 Gestão de Riscos**

Conceitualmente gestão de riscos envolve uma série de ações organizadas com o objetivo de identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos. Essa prática é fundamental para auxiliar a administração pública no desempenho de suas responsabilidades de promover, proteger e assegurar a realização dos objetivos estabelecidos (VIEIRA, 2019).

Ao implementar a gestão de riscos numa prefeitura almeja-se fomentar uma cultura organizacional baseada em princípios éticos, transparência e cumprimento das normas, regulamentos e leis vigentes. Segundo o TCU (2018), os princípios da gestão de riscos tornam-se parte da cultura da organização e representam condições que são permitidas para que a gestão de riscos seja eficiente.

Esse processo se traduz:

Em um conjunto compartilhado de atitudes, valores e comportamentos que caracterizam como a organização aborda o risco” (TCU, 2018a, p. 53, apud VIEIRA, James Batista, 2019).

O modelo referencial que visa tratar gestão de risco é a ISO 31000:2009 (Gestão de riscos - princípios e diretrizes), sendo aplicado em organizações de todos os tipos, tamanhos e áreas de atuação, abrangendo desde decisões estratégicas até avaliações de projetos, processos

e serviços (VIEIRA,2019). Esta norma foi traduzida para o português pela Associação Brasileira de Normas Técnicas.

#### **2.4 Programa *Compliance* Público no Estado de Goiás**

Segundo Barros (2020), a busca do aprimoramento da gestão pública deve ser implementada em todos os âmbitos da Administração Pública, onde os representantes da nação brasileira, asseguram a utilização do *compliance* como meio de controle eficaz em todos os níveis de governo, tanto nos estados quanto nos municípios.

O Governo do Estado de Goiás, com coordenação da Controladoria-Geral do Estado – CGE-GO, e, parceria da Federação Goiana de Municípios (FGM) e do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás (TMC) estabeleceu, em 2019, o Programa de *Compliance* Público do Poder Executivo do Estado de Goiás, através do Decreto n.º 9.406/2016, visando assegurar a integridade das ações governamentais, respeitando princípios éticos e legais, além de garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos. Este programa é de participação obrigatória para os entes da administração direta e indireta, sendo estruturado em três eixos temáticos: gestão de riscos, ética e transparência/ouvidoria (GOIÁS, 2019).

O eixo gestão de riscos, possibilita a gestão identificar, analisar e responder aos potenciais riscos que possam afetar a consecução dos objetivos municipais. Já o eixo ética trabalha um conjunto de valores responsáveis por delimitar o escopo de atuação do servidor público no exercício de suas funções, alinhando-os com as expectativas da população do município. Por fim, o eixo transparência/ouvidoria tendo o propósito de promover a transparência e participação da comunidade na gestão municipal, através de iniciativas que auxiliem os municípios a alcançar padrões de transparência.

Enfim,

“o Programa de *Compliance* Público do Poder Executivo do Estado de Goiás (PCP) é um sistema de proteção para a administração e, em especial, da gestão do recurso público, garantindo que esse dinheiro seja aplicado da forma correta e com benefícios para o cidadão goiano. Ele muda o momento da fiscalização, da ação do órgão de controle, que era feita depois das despesas serem realizadas, e age na prevenção, para ajudar o gestor a ter

todas as informações antes que a despesa seja efetivada e que seja realizada da melhor forma possível” (Caratetto, 2021, p.12 e 13).

Portanto, a sociedade goiana urge por gestores que compreenda e implemente cada dia mais o Programa de *Compliance* Público do Poder Executivo do Estado de Goiás, atendendo aos anseios de maior transparência e responsabilidade no uso dos recursos públicos e que estes tragam benefícios a todos os cidadãos e às suas administrações.

### 3 Metodologia

Para alcançar o objetivo deste artigo, foi utilizada a metodologia da pesquisa exploratória, realizada a partir de uma investigação bibliográfica e documental, de um estudo de caso na Prefeitura Municipal de Alto Paraíso de Goiás. Segundo Yin (2001), o estudo de caso é o meio de investigação adequado para conferir a implantação de um programa.

Quanto aos instrumentos de pesquisa, solidificou na coleta de dados secundários com o levantamento de informações a partir de legislações municipais, conforme Quadro 1.

Quadro 1. Legislações Municipais de Alto Paraíso de Goiás

MODALIDADE	NÚMERO	OBJETO	DATA
DECRETO	2.144	Institui a Política de Gestão de Riscos do Programa de <i>Compliance</i> Público Municipal no município de Alto Paraíso de Goiás e dá outras providências.	16/06/2023
DECRETO	2.134	Institui o Programa de <i>Compliance</i> Público Municipal no Poder Executivo do município de Alto Paraíso de Goiás, além de instituir o Comitê de <i>Compliance</i> Público Municipal, e da outras providências.	11/05/2023
PORTARIA	6.591	Institui o Escritório de <i>Compliance</i> do Comitê de <i>Compliance</i> Público Municipal na Prefeitura de Alto Paraíso de Goiás e da outras providências.	15/05/2023
PORTARIA	6.656	Altera Portaria 6.591/2023 que institui o Escritório de <i>Compliance</i> do Comitê de <i>Compliance</i> Pública Municipal na Prefeitura de Alto Paraíso de Goiás e da outras providências.	26/06/2023

Fonte: Legislações Municipais adaptada pelo Autor, 2024.

E, para a coleta de dados primários, foram realizadas entrevistas e observações diretas, apoiando a análise documental sobre a rotina da implementação dos programas (Yin, 2001). Além disso, segundo Gil (2012), as entrevistas tiveram como objetivo clarificar de maneira abrangente um determinado assunto, onde o entrevistador teve autonomia para explorar cada situação em diversas direções, buscando assim obter todas as informações necessárias para alcançar seu objetivo sobre as narrativas dos fatos.

Portanto, as entrevistas foram semi-estruturadas e abertas (Lakatos, 1996), onde não foi utilizado um roteiro específico para a abordagem das perguntas, sendo trabalhado a narração livre sobre todo o processo da implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal no município de Alto Paraíso de Goiás. Dentre as perguntas estão: Como você tomou conhecimento sobre o Programa de *Compliance* Público Municipal? Você faz parte do Comitê de *Compliance* Público Municipal e em qual o eixo temático está atuando? Qual o seu papel neste processo de implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal? Quais os treinamentos que já participou? O que já foi construído sob sua responsabilidade para a implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal? Recebeu orientação esperada do órgão comprometido na implantação? Recebeu apoio por parte dos seus superiores e dos departamentos e secretarias que participa da gestão municipal? Quais os desafios e barreiras que encontrou ao longo do processo que esteve participando? Qual o seu sentimento com relação à interrupção do programa? No seu ponto de vista, este programa é importante para o seu papel profissional que exerce na gestão municipal? No seu ponto de vista, este programa é importante para a gestão municipal? E outras perguntas, que aprofundaram o conhecimento sobre o ocorrido durante a tentativa de implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal no município de Alto Paraíso de Goiás. Sempre partindo de perguntas amplas e com liberdade para discorrer sobre o estudo de caso e conduzir a conversa livremente. Foram entrevistados quatro servidores na prefeitura envolvidos no estudo de caso, sendo estes peças-chave do processo, responsáveis pelos eixos temáticos e pelo Escritório de *Compliance*, onde seus nomes não serão divulgados contemplando o prescrito de acordo com a Lei de Proteção de Dados.

As técnicas de pesquisas permitiram uma abordagem metodologicamente sólida tanto para a investigação acadêmica como para científica, podendo ser através de análise de documentos ou entrevistas, que transcorreram na interação direta entre o pesquisador e o entrevistado, de forma direcionada e perceptiva ou até mesmo estruturadas e também com

observações. Como contribuição para gestão pública municipal, este trabalho demonstrou a importância da atuação do sistema de controle interno para garantir uma boa gestão.

#### **4 Resultados**

A análise da implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás proporcionou uma compreensão detalhada das etapas, fases e barreiras enfrentadas ao longo do processo. Este estudo de caso permitiu mapear as ações executadas, identificar os desafios encontrados e avaliar o impacto do programa na gestão pública municipal. Os resultados obtidos revelam a complexidade e as peculiaridades inerentes à adoção de práticas de *compliance* em um contexto municipal, especialmente em um município com as características de Alto Paraíso de Goiás.

Para atender aos objetivos específicos propostos neste trabalho, os resultados serão apresentados em três subcapítulos, a seguir, onde cada subcapítulo aborda, de forma detalhada, os aspectos críticos que influenciaram a execução do programa, permitindo uma visão abrangente e fundamentada do processo de implementação.

##### **4.1 Histórico das Etapas de Implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal**

O Programa de *Compliance* Público Municipal adota uma abordagem que integra a teoria à prática, proporcionando ao município participante uma oportunidade efetiva de consolidar e implementar as melhores práticas de *compliance* no âmbito municipal. As atividades de trabalho prevê ações voltadas a três Eixos Temáticos: Gestão de Riscos, Ética e Transparência/Ouvidoria, onde para cada eixo está contemplado curso teórico, mentorias online e atividades de implementação do tema na gestão municipal.

A análise do histórico das etapas que foram percorridas com relação à implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás revela um processo cuidadosamente estruturado e alinhado às diretrizes estabelecidas pelo Programa de *Compliance* Público do Poder Executivo do Estado de Goiás. Este acordo marcou o compromisso e a união de esforços para a execução do programa, conforme descrito na literatura como uma etapa essencial para o sucesso de qualquer programa de *compliance* (BARROSO, 2018).

A primeira etapa significativa ocorreu com a adesão do município ao Programa de *Compliance* do Estado, formalizada por meio de um Termo de Cooperação Técnica e Plano

de Trabalho. Esse acordo representou um marco importante, pois no Plano de Trabalho detalhando as atividades ficou estabelecido o compromisso da administração municipal com a integridade e a conformidade legal em suas ações governamentais.

Em seguida, a publicação do Decreto N.º 2.134, em 11 de maio de 2023, oficializou a criação do Programa de *Compliance* Público Municipal e do Comitê de *Compliance* Público Municipal. Esse comitê foi responsável por coordenar as atividades relacionadas ao programa, dividindo suas responsabilidades entre os eixos temáticos de Gestão de Riscos, Ética, Transparência e Ouvidoria. A Portaria n.º 6.591/2023, publicada em 15 de maio de 2023, deu origem ao Escritório de *Compliance*, que passou a ser o órgão executor das políticas e práticas de *compliance* no município.

A etapa subsequente envolveu a instituição da Política de Gestão de Riscos, formalizada pelo Decreto Municipal N.º 2.144, em 16 de junho de 2023. Essa política estabelece os princípios, diretrizes e responsabilidades essenciais para a gestão de riscos no município, representando um avanço significativo na estruturação do programa.

Daí em diante o Programa de *Compliance* Público Municipal foi interrompido não existindo nenhum histórico de atividade relatado, na sequência.

#### **4.2 Fases Adotadas na Implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal**

O processo de implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás foi dividido em várias fases, cada uma com objetivos e atividades específicas.

A primeira fase consistiu em treinamento e sensibilização de alguns servidores municipais. Essa etapa foi crucial para garantir que todos os envolvidos compreendessem a importância do programa e estivessem preparados para adotar as práticas de *compliance*. A literatura corrobora a importância dessas fases para a consolidação de uma cultura de *compliance*, destacando que a sensibilização e capacitação são fundamentais para a adesão dos servidores (BARRETO; VIEIRA, 2019). Durante essa fase, foram realizados workshops e capacitações, que abordaram os eixos temáticos do programa e promoveram uma cultura de conformidade e integridade na administração pública.

A segunda fase focou na adequação das políticas e práticas municipais à legislação existente. Infelizmente houve apenas a implementação da Política de Gestão de Riscos, não

procedendo nenhuma revisão de procedimentos internos. Nesta fase seria desenvolvida avaliação do nível de maturidade da gestão de riscos no município, identificando o nível do conhecimento dos servidores na temática e áreas que precisavam de melhorias e desenvolvimento. O Comitê de *Compliance* Público Municipal ao analisar o questionário da Avaliação do nível de maturidade da Gestão de Risco, tomou a decisão de suspender a aplicação da referida avaliação, por entender que não houve divulgação adequada da Política de Gestão de Riscos entre os servidores e que comprometeria substancialmente o resultado da Avaliação.

Após este entrave, o Comitê de *Compliance* Público Municipal, reuniu previamente e entendeu que a escassez de recursos humanos e materiais, limitou a capacidade do Escritório de *Compliance* de executar plenamente suas funções, decidindo interromper a continuidade da implantação do Programa de *Compliance* Público Municipal. Este Comitê de *Compliance* Público Municipal levou ao conhecimento do Gestor Público Municipal e diante desse impasse, a implementação do Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás foi interrompida, com a expectativa de retomá-la no futuro. Ficando registrado o pedido de interrupção da Adesão ao Programa e adiamento do Termo de Cooperação Técnica assinado entre o município de Alto Paraíso de Goiás e o Estado de Goiás.

Portanto, houve apenas um início das atividades no eixo da Gestão de Riscos e com relação aos eixos da Ética e da Transparência/Ouvidoria nada foram realizados. Concomitantemente às atividades acordadas no Plano de Trabalho, para cada eixo, seriam ofertados as capacitações, porém o município participou apenas das capacitações introdutórias.

#### **4.3 Principais Barreiras e Impactos do Programa na Prevenção e Combate à Corrupção na Gestão Municipal**

Apesar dos esforços empreendidos durante as fases de implementação, o Programa de *Compliance* Público Municipal em Alto Paraíso de Goiás enfrentou várias barreiras significativas que comprometeram a sua continuidade e eficácia.

Uma das principais dificuldades foi a resistência à mudança cultural por parte dos servidores municipais. A introdução de novos procedimentos e a necessidade de maior rigor no cumprimento das normas enfrentaram resistência, principalmente devido à falta de tempo para a divulgação adequada da própria Política de Gestão de Riscos e a sobrecarga de trabalho

dos servidores. Segundo Vieira (2019), a mudança cultural é um dos pilares mais difíceis de serem implementados, pois, envolve alterar comportamentos e atitudes enraizadas.

Outra barreira foi a escassez de recursos humanos e materiais, que limitou a capacidade do Comitê executar as atividades previamente acordadas. A falta de comprometimento e interesse dos servidores para continuar o trabalho de implementação também se mostrou um desafio significativo. Problemas de comunicação e a visão cética da gestão pública municipal sobre a importância do Programa de *Compliance* Público contribuíram para a interrupção do processo. Essas barreiras estão alinhadas com a literatura que aponta a necessidade de apoio irrestrito da alta administração para a efetividade dos programas de *compliance* (VIEIRA, 2019).

Enfim, a gestão pública municipal demonstrou pouco empenho no desenvolvimento e qualificação dos servidores, muitas vezes recorrendo a assessorias e consultorias para cobrir lacunas de conhecimento. A falta de entendimento e comprometimento do ‘staff’ do Poder Executivo agravou a situação, destacando a necessidade de uma mudança cultural significativa para o sucesso do programa. Conforme relatado por Giovanini (2014), o comprometimento da alta direção é crucial para a eficácia de qualquer iniciativa de *compliance*.

Os impactos do programa, apesar das barreiras, foram perceptíveis na conscientização inicial dos servidores e na introdução de práticas de conformidade na gestão pública. No entanto, a interrupção do programa antes de sua conclusão impediu uma avaliação completa dos seus efeitos na prevenção e combate à corrupção, deixando em destaque a necessidade de um maior comprometimento e entendimento por parte da gestão pública municipal sobre a importância e os benefícios do Programa de *Compliance* Público para a promoção de uma gestão mais transparente, ética e eficiente. A literatura sobre *compliance* enfatiza que o comprometimento contínuo da alta administração é essencial para o sucesso de qualquer programa de integridade, e a falta desse apoio foi um fator determinante na interrupção do programa em Alto Paraíso de Goiás.

Essa análise está em consonância com os estudos de Barros (2020), que afirmam que a efetividade dos programas de *compliance* depende de um compromisso contínuo com a transparência, a ética e a conformidade legal, princípios que ainda precisam ser plenamente integrados na cultura organizacional do município.



## 5 Conclusão e Recomendação

Conclui-se com este estudo, que a gestão pública municipal de Alto Paraíso de Goiás precisa superar diversas barreiras, adotando normas e procedimentos como medidas preventivas para reduzir a incidência de atos corruptos e promover transparência e eficiência na gestão. A consolidação de uma imagem de confiança junto à comunidade é essencial, conforme destacado por Barroso (2018), que enfatiza a importância da transparência e da integridade na administração pública.

A implantação de práticas de *compliance* é fundamental para criar um ambiente de integridade e responsabilidade, onde a prevenção de irregularidades se torna uma prioridade. Segundo Barreto e Vieira (2019), a sensibilização e capacitação dos servidores são elementos cruciais para a implementação efetiva dessas práticas. A resistência à mudança cultural e a falta de recursos humanos e materiais são desafios que precisam ser enfrentados com um esforço contínuo e comprometido.

Além disso, um desafio adicional que deve ser enfrentado com urgência é a necessidade de estabelecer um canal aberto para ouvir a comunidade, como uma ouvidoria municipal. Este mecanismo permitiria uma maior participação cidadã, garantindo que as vozes dos moradores sejam ouvidas e consideradas nas decisões governamentais. A literatura reforça a importância da ouvidoria como um instrumento de transparência e *accountability* (VIEIRA, 2019).

Como recomendação, sugere-se retornar a implementação do Programa de *Compliance* Público, para fortalecer e promover o desenvolvimento no município de Alto Paraíso de Goiás, garantindo uma gestão mais ética e eficiente. A continuidade do programa deve ser acompanhada por um esforço consistente de capacitação dos servidores públicos, conforme sugerido por Giovanini (2014), e um comprometimento firme da liderança municipal em apoiar e promover as práticas de *compliance*.

Outra recomendação essencial, é estabelecer uma Ouvidoria Municipal, para criar um canal aberto para a participação cidadã, aumentando a transparência e criando um vínculo de confiança entre a administração pública e a população. A ouvidoria deve ser acessível e eficaz na coleta e resposta às demandas dos cidadãos, conforme as melhores práticas apontadas por Barros (2020).

Para futuras pesquisas, seria interessante investigar a implantação bem-sucedida do Programa de *Compliance* Público em outras prefeituras, identificando melhores práticas e lições aprendidas. Isso incluiria listar os benefícios já obtidos e verificar se houve incentivos financeiros para os funcionários envolvidos diretamente no programa. Além disso, seria igualmente valioso estudar o impacto de longo prazo dessas implementações na eficiência da gestão pública municipal, na qualidade dos serviços oferecidos, na responsabilidade com os gastos públicos e na confiança dos cidadãos. Estas investigações podem fornecer insights valiosos para aprimorar a implementação do programa em Alto Paraíso de Goiás e em outras localidades.

Em resumo, a retomada e o fortalecimento do Programa de *Compliance* Público Municipal, aliados à implementação de uma ouvidoria eficiente, são passos essenciais para promover uma gestão pública mais transparente, ética e eficiente em Alto Paraíso de Goiás, alinhando-se às melhores práticas e recomendações da literatura sobre o tema.

## 6 Referências Bibliográficas

ALTO PARAÍSO DE GOIÁS. Decreto Municipal. Nº 2.134, de 11 de maio de 2023. **Institui o Programa de *Compliance* Público no Poder Executivo do município de Alto Paraíso de Goiás, além de instituir o Comitê de *Compliance* Público Municipal**, Alto Paraíso de Goiás, GO.

\_\_\_\_\_. Decreto Municipal. Nº 2.144, de 16 de junho de 2023. **Institui a Política de Gestão de Riscos do Programa de *Compliance* Público Municipal de Alto Paraíso de Goiás**, Alto Paraíso de Goiás, GO.

\_\_\_\_\_. Portaria nº 6.591/2023, de 15 de maio de 2023. **Institui o Escritório de *Compliance* Público Municipal na Prefeitura de Alto Paraíso de Goiás**, Alto Paraíso de Goiás, GO.

\_\_\_\_\_. Portaria nº 6.656/2023, de 26 de junho de 2023. **Altera Portaria 6.591/2023 que Institui o Escritório de *Compliance* Público Municipal na Prefeitura de Alto Paraíso de Goiás**, Alto Paraíso de Goiás, GO.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR ISO 37001: 2017. *ISO 37001 - Normas de Gestão Antissuborno*. Rio de Janeiro, RJ: ABNT, 6 mar. 2017.

BARROS, Bruno Sampaio, **A Importância do *Compliance* nos Municípios Brasileiros**. REVISTA do MPC - REVISTA-13ED-2020.

BRASIL. Lei Federal n. 12.846, de 01 de agosto de 2013. **Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências**. Brasília, DF.

\_\_\_\_\_. Decreto Federal n. 8.420, de 18 de março de 2013. **Regulamenta a Lei no 12.846, de 1o de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências**, Brasília, DF.

CABALLERO, Pablo Esteban Fabricio e NETO, Alfredo Copetto, **A Importância do *Compliance* para a efetivação da Governança Pública na Administração Municipal**. REVISTA MERITUM V.15 – N. 4 – P. 211-227 (2020).

CARARETTO, Vitor. **A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS**. 2021. 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: 31 de maio de 2024.

CARTER, L. *Gestão de Risco e Compliance em Organizações Públicas*, Editora Gestão, 2010

COLLIN, Peter. **Dicionário de Termos Jurídicos e de Compliance**. Editora JUR, 2000.

GOIÁS. Decreto Estadual. n. 9.406, de 18 de fevereiro de 2019. **Institui o Programa de Compliance Público no Poder Executivo do Estado de Goiás**, Goiânia, GO.

\_\_\_\_\_. Portaria Nº 142, de 25 de agosto de 2023. **Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos da CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO -CGR**, Goiânia, GO.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática**. 1 ed. São Paulo, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. 2022. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/alto-paraiso-de-goias/panorama>>. Acesso em: 21 de julho de 2024.

JÚNIOR, Edson Gonçalves e MIRANDA, Maurício Fernando Oliveira de, **Compliance no Setor Público e a Realidade dos Programas para Pequenas Prefeituras**. Revista Reflexão e Crítica do Direito, v. 7, n. 1, p. 45-57, jan./jun. 2019.

LAKATOS, E. M. E MARCONI, M.A. (1996) **Técnicas de pesquisa**. 3a edição. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

LEGAL ETHICS COMPLIANCE (LEC). **Os pilares do programa de compliance**. [20--?]. Disponível em: <<https://bit.ly/2UQTVXE>>. Acesso em: 24 out. 2018.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Guia de integridade pública**. Brasília: CGU, 2015.

PINHEIRO, Caroline da Rosa; LUCENA, Victor Eduardo da Silva e CARVALHO, Chayene Tavares de, **Compliance: Os Mecanismos de Controle Interno e a Organização das**

**Pessoas Jurídicas no Combate à Corrupção.** REVISTA DA JOPIC – VOL. 01 Nº 03 – 2018.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.

VIEIRA, James Batista e BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza, **Governança, gestão de riscos e integridade,** Brasília: Enap, 2019.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.