



Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
(FACE)
Departamento de Administração (CCA)
Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público

Jessicca de Castro Godoi

**A trajetória do Compliance no Brasil e a importância do uso de programas de
integridade para o Poder Judiciário**

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 Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva
Coordenadora do Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Risco no
Setor Público

Jessicca de Castro Godoi

A trajetória do Compliance no Brasil e a importância do uso de programas de integridade para o Poder Judiciário

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 Orçamento, Governança e Gestão de Risco no Setor Público.

Orientador: Prof^ª. Dra. Fátima de Souza Freire

Brasília - DF

2024

CIP - Catalogação na Publicação

de Castro Godoi, Jessica.
dg588Je A trajetória do Compliance no Brasil e a importância do
ssica uso de programas de integridade para o Poder Judiciário /
de Jessica de Castro Godoi; orientador Fátima de Souza Freire.
Castrot -- Brasília, 2024.
24 p.

Monografia (Especialização - Orçamento, Governança e
Gestão de Risco no Setor Público) -- Universidade de
Brasília, 2024.

1. Compliance. 2. Governança Pública. 3. Poder
Judiciário. 4. Controladoria. 5. Programas de Integridade.
I. de Souza Freire, Fátima, orient. II. Título.

Jessicca de Castro Godoi

A trajetória do Compliance no Brasil e a importância do uso de programas de integridade para o Poder Judiciário

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 Orçamento, Governança e Gestão de Risco no Setor Público.

Data de aprovação: 02/09/2024.

Prof.^a. Dra. Fátima de Souza Freire Orientador

Prof. Dra. Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva
Professor - Examinador

RESUMO

Os programas de integridade são ferramentas que permitam a implantação, comunicação e controle de normas e boas práticas em todas as camadas de um determinado órgão. O objetivo geral é deste artigo é realizar uma revisão bibliográfica a fim de discorrer sobre a trajetória do compliance no Brasil, bem como identificar a importância do uso de programas de integridade pelo Poder Judiciário. A metodologia escolhida foi de pesquisa bibliográfica ou revisão da literatura, que permite a busca por conceitos, legislação e demais materiais pertinentes ao tema. A partir da análise realizada, os resultados indicam que o Conselho Nacional de Justiça tem atuado a fim de promover boas práticas de governança pública no âmbito do Poder Judiciário, os tribunais de justiça possuem autonomia para editar seus regulamentos específicos partindo de orientações apresentadas pelo CNJ, observando-se a preocupação com o combate a corrupção e promoção de uma cultura interna ética e íntegra.

Palavras-chave: Compliance; Governança Pública; Poder Judiciário; Controladoria; Programas de Integridade.

ABSTRACT

Integrity programs are tools that allow the implementation, communication and control of standards and good practices at all layers of a given body. The general objective of this article is to carry out a bibliographical review in order to discuss the trajectory of compliance in Brazil, as well as identify the importance of using integrity programs by the Judiciary. The methodology chosen was bibliographical research or literature review, which allows the search for concepts, legislation and other materials relevant to the topic. From the analysis carried out, the results indicate that the National Council of Justice has acted to promote good public governance practices within the Judiciary, the courts of justice have the autonomy to edit their specific regulations based on guidelines presented by the CNJ, noting the concern with combating corruption and promoting an ethical and honest internal culture.

Palavras-chave: Compliance; Public Governance; Judicial Power; Controllorship; Integrity Programs.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1 O Poder Judiciário Brasileiro	10
2.2 Controladoria e origem do Compliance	11
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	15
4. RESULTADOS E ANÁLISES	17
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	22

1. INTRODUÇÃO

A sociedade é composta por organizações lucrativas e não lucrativas, de caráter público e privado. Nas organizações públicas, o objetivo é promover o bem comum. No que diz respeito ao Poder Judiciário Brasileiro, este possui a finalidade de prestar uma boa e eficiente jurisdição, solucionando os conflitos que forem levados até o conhecimento da justiça (RUSSO, 2009). Todavia, não obstante, existem diversas circunstâncias que atrapalham o alcance dos objetivos do Judiciário, alta demanda de processos, quantidade insuficiente de juízes e servidores, pessoas atuando em áreas que não são de sua especialidade, entre outros problemas (CNJ, 2012).

No ano de 2004, por meio da Emenda Constitucional nº 45/2004, foi criado o Conselho Nacional de Justiça, que ficou conhecido como a Reforma do Poder Judiciário, após este período, o Poder Judiciário avançou significativamente em termos de planejamento estratégico. A atuação do CNJ teve papel fundamental na organização de diretrizes nacionais, no aperfeiçoamento de técnicas administrativas e na aproximação dos tribunais, que passaram a trocar experiências em torno de modelos de gestão (FIGUEIREDO, 2014).

O uso da controladoria e do *compliance* surge inicialmente dentro das empresas privadas como uma estratégia a fim de garantir maior seguridade, aumentando o combate à corrupção empresarial interna e criando um sistema de gestão de riscos (CAVALCANTE, 2017). De acordo com Giovanini (2014), o *compliance* é uma tendência mundial entre as grandes instituições que realizam negócios a níveis internacionais e que buscam se resguardar através de políticas e práticas de redução de riscos para os negócios efetuados.

No Brasil as ferramentas de controladoria e *compliance* ganharam destaque após a aprovação da Lei nº 12.846/2013 que trata de práticas anticorrupção. A implementação de um programa de *Compliance*, além de combater fraude e corrupção, atua na redução dos riscos do através da melhoria dos controles internos, além de outros benefícios. De acordo com o Portal de *Compliance* (2016) “um programa eficaz de *Compliance* deve ter ferramentas que permitam a implantação, comunicação e controle de normas e boas práticas em todas as camadas da empresa”.

A Governança pública e o *compliance* podem ser apontados como alguns dos caminhos a serem seguidos para que os interesses coletivos sejam alcançados de forma efetiva e mais eficiente. No âmbito do Poder Judiciário, a governança pública ganhou mais espaço a partir da elaboração de um Planejamento estratégico por parte do Conselho Nacional de

Justiça, que é periodicamente registrado, garantindo a inserção de novos modelos, teorias e legislações pertinentes.

Nesta perspectiva o presente trabalho, busca responder a seguinte pergunta: Qual a importância do Compliance para o Poder Judiciário Brasileiro?

Diante do exposto, o objetivo geral deste artigo é realizar uma revisão bibliográfica a fim de discorrer sobre a trajetória do compliance no Brasil, bem como identificar a importância do uso de programas de integridade pelo Poder Judiciário.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Poder Judiciário Brasileiro

A Constituição de 1988 confiou ao Poder Judiciário autonomia institucional, buscou garantir a autonomia administrativa e financeira do Judiciário; e assegurou também a autonomia funcional dos magistrados. A Reforma do Judiciário, implementada pela Emenda Constitucional nº 45, de dezembro de 2004, trouxe importantes inovações no âmbito do sistema judiciário brasileiro, voltadas aos objetivos do aumento da transparência e eficiência do Judiciário e capazes de fomentar a realização do princípio da segurança jurídica em um maior grau. O aperfeiçoamento do serviço público de prestação da justiça passa pela busca incessante da melhoria da gestão administrativa, com a diminuição de custos e a maximização da eficácia dos recursos (ARANTES, 2001).

O Poder Judiciário brasileiro, como toda organização, tem atividades fim e meio, que podem ser chamadas, dentre outras nomenclaturas, de funções típicas e atípicas. As funções típicas são as atividades específicas da organização, que, no caso do Poder Judiciário, é a função jurisdicional, ou seja, de dizer o direito nas relações conflituosas que lhe são apresentadas; enquanto, que as funções atípicas são aquelas necessárias à gestão administrativa da organização (MACCALOZ, 2002).

O Poder Judiciário brasileiro, na execução da sua gestão administrativa, apresenta a estrutura hierárquica, que corresponde a uma das características do sistema burocrático, consistente numa forma de organização humana baseada na racionalidade, isto é, na adequação dos meios aos objetivos (fins) pretendidos, a fim de garantir a máxima eficiência possível no alcance desses objetivos (CAVALCANTI; BRITO, 2001).

O Planejamento Estratégico do Poder Judiciário, consolidado no Plano Estratégico

Nacional, foi instituído em 2009, por meio da Resolução CNJ nº 70/2009, com o objetivo de implementar um sistema integrado de diretrizes para orientar a atuação de todos os órgãos do Judiciário, por meio da convergência de ações para o aperfeiçoamento e modernização dos serviços judiciais.

O movimento de Modernização do Judiciário se insere num contexto mais amplo de reestruturação produtiva, incorporando novas formas de gestão e controle da força de trabalho, implicando na crescente informatização dos sistemas, na padronização e na rotinização dos procedimentos, buscando sempre produtividade (AMARAL; CESAR, 2009).

Os esforços empreendidos pelo Poder Judiciário no enfrentamento à corrupção e a atos ilícitos vão além do julgamento de processos de ordem cível e criminal, quando a sua gestão administrativa estabelece programas de compliance e de governança. Os órgãos atuam internamente, a partir da implementação de práticas que buscam evitar, ou ao menos atenuar, condutas irregulares no âmbito dos próprios tribunais de justiça (LEAL, et al., 2022).

A Resolução 410/2021 do CNJ, dispõe sobre normas gerais e diretrizes para a instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário. Em um de seus considerandos é mencionada a

[...] necessidade de se implementar um novo modelo de gestão e de governança no Poder Judiciário, seguindo a legislação brasileira em vigor, as diretrizes dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e as Recomendações do Conselho da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), de modo a disseminar a cultura de integridade e a aprimorar os mecanismos de prevenção, detecção e correção de condutas ilícitas e antiéticas.

Por meio do referido tópico observa-se que o CNJ indica a necessidade do judiciário de se atualizar, seguindo legislações e normas já existentes. A Resolução destaca a importância da criação e manutenção de sistemas de integridade, o art. 4º dispõe sobre os elementos fundamentais norteadores, sendo eles: governança pública, transparência, compliance, entre outros (CNJ, 2021).

2.2 Controladoria e origem do Compliance

A Controladoria faz parte da área de Ciências Contábeis e é responsável pelo controle orçamentário e administrativo de uma empresa. O surgimento ocorreu no início do século XX, a partir das novas necessidades de geração de informações para a tomada de decisão dos gestores das grandes corporações norte-americanas. Diante do crescimento e da internacionalização destas empresas, foi necessário um controle central de todos os negócios.

No Brasil, estima-se que a controladoria surgiu na década de sessenta, juntamente com a instalação das multinacionais norte-americanas no país (BRITO, 2022).

A Controladoria possui diversas funções que podem variar de empresa para empresa, dependendo do seu modelo de gestão e negócio. Contudo, algumas funções que são fundamentais e envolvem Administração e Contabilidade são: Apoio no planejamento estratégico; Auxílio no planejamento operacional; Controle organizacional; Controle contábil e de custos (CATELLI, 2011).

Conforme citação de Mosimann (1999, p.99), considera que:

A controladoria é o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos da ciência da administração, economia, psicologia, estatística e principalmente da contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com a finalidade de orientá-las para a eficácia, delegando para a tomada de decisões sobre eventos, transações e atividades que possibilitem o enquadramento do suporte ao processo de gestão.

Considerada um suporte para o setor administrativo, a controladoria possui como principal função a prestação de auxílio no processo de gestão por meio de informações de suporte à tomada de decisões. Lourensi e Beuren (2011) apontam que cada vez mais a controladoria ganha importância no cenário administrativo, devido a sua capacidade de garantir a continuidade do serviço, fazendo com que as informações não se percam ao longo dos anos ou processos de troca de gestão das empresas.

De acordo com Catelli (2011), a Controladoria é uma área coordenadora das informações sobre gestão econômica; entretanto ela não substitui a responsabilidade dos gestores por seus resultados obtidos, mas busca aconselhá-los à otimização do resultado econômico, bem como também é responsável pelo controle orçamentário e administrativo da organização.

O autor Borinelli (2006) define que a controladoria é um órgão do sistema formal da organização que tem como incumbências o controle do processo de gestão, e a geração e fornecimento de informações de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial demandadas para assessorar as demais unidades organizacionais durante o processo de gestão e pelos agentes externos que se relacionam com a empresa, para suas tomadas de decisões.

Muitos confundem Auditoria Interna com *Compliance*. Assim como a área de *Compliance*, a auditoria é um importante pilar da governança corporativa, promovendo o fortalecimento do sistema de controles internos da instituição. Os trabalhos da área de auditoria são realizados de forma aleatória, através de técnicas de amostragens, enquanto no *Compliance*, as atividades são executadas constantemente, buscando assegurar que as normas

instituídas pelo programa de *Compliance* sejam cumpridas a cada negócio para prevenir e controlar os riscos em cada atividade (CAMARGO, 2014).

Dentre as diversas funções que a controladoria possui, podemos destacar seu fundamental papel na rotina das empresas, nos seguintes setores: contábil, gerencial-estratégica, custos, tributário, proteção e controle dos ativos, controle interno, controle de riscos e gestão da informação

Inicialmente, o *compliance* surgiu na área bancária diante da necessidade em manter processos e procedimentos em conformidade com parâmetros pré-estabelecidos para verificar a licitude das movimentações financeiras. O termo *Compliance* tem origem no verbo “To Comply”, que significa agir de acordo com uma regra, uma instrução interna, um comando ou um pedido, ou seja, estar em conformidade com leis e regulamentos externos e internos (FONSECA, 2021).

Segundo Assi (2013), “*Compliance* é a ferramenta de governança corporativa, no que se refere a sistemas, processos, regras e procedimentos adotados para gerenciar os negócios da instituição, proporcionando o aprimoramento da relação com os investidores”.

A definição mais apropriada para o termo *compliance* é a de agir em conformidade. Isso é, colocar as pessoas jurídicas na mesma sintonia das leis. Enquadrar as organizações na lei, fazer com que essas evitem a prática de atos lesivos à Administração Pública e dessa forma cooperem para um mercado mais íntegro. Busca-se um relacionamento mais ético, transparente e honesto entre pessoas jurídicas, seja interno ou externo a essas (BLOCK, 2017).

Não existe um modelo pré-elaborado de *compliance*, cada empresa é única e possui suas particularidades, cada uma tem sua natureza, complexidade e porte. Deve-se levar em consideração que o conceito de conformidade é amplo, pois atinge todos os setores das organizações empresariais como forma de pirâmide, desde os altos cargos até os mais baixos.

Na definição de Manzi (2008), o termo *Compliance* é o “ato de cumprir, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos, impostos às atividades da instituição, buscando mitigar o risco atrelado à reputação e ao regulatório/legal”. Para Beccari (2006), as atividades de *compliance* têm como objetivo mitigar o risco da imagem da organização, por meio do monitoramento dos processos e do cumprimento das normas internas e externas.

Os programas de *Compliance* buscam fortalecer os controles internos, sendo uma necessidade adaptar-se à Lei Anticorrupção, adotando uma nova cultura corporativa que internalize as práticas de integridade. De maneira geral, a atuação do profissional de

compliance deve se basear nos princípios de prevenção, detecção e respostas aos atos e eventos que não estejam em conformidade com as leis, normas e políticas da empresa GIOVANINI (2014).

No Brasil, do ponto de vista legal, o *compliance* teve destaque com o advento da Lei Nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, a chamada Lei Anticorrupção, regulamentada pelo Decreto nº 8.420, de 22 de abril de 2015, que dispõe sobre a responsabilidade civil e administrativa das pessoas jurídicas diante de atos praticados contra a Administração Pública, seja nacional, seja estrangeira. A lei trata, ainda, da criação de programas de integridade visando inibir desvios, fraudes e atos ilícitos praticados por pessoas jurídicas.

A Lei Anticorrupção nasceu de um projeto de iniciativa do Poder Executivo, com o objetivo de suprir uma lacuna existente no sistema jurídico brasileiro com relação à responsabilização civil e administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos (especialmente de corrupção) contra a Administração Pública, e para cumprir compromissos internacionais assumidos pelo Brasil no combate à corrupção estrangeira (suborno transnacional) (BLOCK, 2017).

O Decreto nº 8.420/2015, que regulamenta a Lei Anticorrupção, define o Programa de Integridade da seguinte forma:

[...] O programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. (...) O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual por sua vez deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.

Assim, infere-se que o programa de integridade é uma ferramenta específica do *Compliance* corporativo, atuando, sobretudo, de forma preventiva para a detecção e remediação de atos lesivos. As empresas que estão comprometidas em aplicar a política de *Compliance*, garantem maior credibilidade no mercado. Torna-se necessário a criação de códigos de ética e condutas, planejamento e estratégia para implementar ações, bem como adequação dos contratos e treinamento dos funcionários (NAKAMURA, et al., 2019).

Para implementação da política de *Compliance*, é necessário que os gestores da empresa promovam uma gestão de riscos do negócio. Segundo Bittencourt (2015), a gestão de riscos é uma estratégia que permite levantar os riscos aos quais a organização está sujeita com relação à corrupção em suas atividades, setores que a compõem, bem como processos e

pessoas mais vulneráveis. O autor aponta para a importância de ser utilizado um Código de Conduta e Legislação que deverá ser ensinado aos colaboradores por meio de treinamentos e capacitações.

A gestão de risco está pautada em uma série de ferramentas utilizadas para identificar, verificar, analisar, interpretar e monitorar riscos dentro da empresa. Na gestão de riscos são tratados os riscos e oportunidades identificados, que podem acarretar na preservação ou destruição dos valores nas organizações.

De acordo com a definição ISO (Organização Internacional para Padronização), gestão de riscos são as atividades para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos. Já o COSO ERM (Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway) define como um processo conduzido pelo conselho de administração da empresa, bem como diretoria executiva e demais funcionários, aplicam ao estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar, eventos que possuem potencial capaz de afetar e administrar riscos de modo a mantê-los compatíveis com o apetite de risco da organização, garantindo o cumprimento dos objetivos da entidade (VIEIRA; BARRETO, 2019).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste trabalho optou-se pela realização de uma revisão da literatura acerca da temática proposta. De acordo com Galvão et al. (2017) revisão da literatura é o processo de busca, análise e descrição de um corpo do conhecimento em busca de resposta a uma pergunta específica. A literatura é responsável por abarcar todo o material relevante existente indo desde artigos de jornais, livros, relatórios, registros históricos, teses, dissertações, ou seja, todo tipo de material publicado que possua credibilidade.

A revisão de literatura ou revisão bibliográfica tem como característica duas finalidades: a construção de uma contextualização para o problema e a análise das possibilidades presentes na literatura consultada para a concepção do referencial teórico da pesquisa. Para elaborar uma revisão de literatura é recomendável que a metodologia utilizada seja de pesquisa bibliográfica, sendo que a pesquisa bibliográfica é aquela baseada na análise da literatura já publicada.

A metodologia adotada foi a abordagem qualitativa que, segundo Gerhardt; Silveira (2009) a sua preocupação é entender, descrever e, às vezes explicar os fenômenos sociais ‘de dentro’ de maneiras diferentes”. Os materiais a serem analisados ocupam lugar central nessa

abordagem. A abordagem qualitativa engloba múltiplas disciplinas e pode dar sustentação a distintos paradigmas de pesquisa. Os métodos a serem utilizados também são variados e sua meta é compreender o sentido dos fenômenos estudados, buscando “interpretar os significados que as pessoas dão a eles” (GIL, 2010, p. 39).

Os descritores utilizados na busca dos materiais foram: Compliance; Governança Pública; Poder Judiciário; Controladoria; Programas de Integridade. Foram utilizadas bases gerais de dados, portais e sites, como Portal Capes, Google Acadêmico e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

Os trabalhos utilizados para análise foram selecionados pelo título, posteriormente leitura do resumo, para identificar aqueles com pertinência ao objetivo da pesquisa, e, por fim, selecionados os artigos que foram lidos na íntegra e que compõem o referencial teórico deste artigo. O processo de seleção de material utilizou dos seguintes critérios de inclusão: artigos originais disponibilizados na íntegra e no formato online, publicados em português no intervalo de tempo de 2019 a 2022. Os critérios de exclusão incluem artigos que não correspondem ao intervalo de tempo preestabelecido, ou que fugissem ao tema proposto.

Os artigos selecionados para análise e discussão estão listados na tabela 1.

Tabela 1 – Artigos selecionados para análise

Artigo, ano	Autor	Periódico	Objetivo
Programas de Integridade e Poder Judiciário, 2022.	Lima, Paula e Christina Silva e.	Rev. Tribunal Reg Trabalho 3ª Região	Analisar como a implementação de programas de integridade pelos órgãos do Poder Judiciário pode contribuir para que o meio ambiente do trabalho nos tribunais seja mais saudável e mais socialmente harmônico.
Compliance no Poder Judiciário: Considerações Práticas sobre Programas de cumprimento normativo aplicados aos Tribunais de Juiça, 2022.	Piaskoski, Augusto Cesar e Colaboradores.	Rev IX Encontro Brasileiro de Administração Pública	Expor e debater questões atinentes à implementação de programas de compliance no âmbito dos órgãos que integram a Administração Pública, notadamente aqueles que compõe o Poder Judiciário
A prospecção de uma cultura de integridade: a implantação do Compliance e da Governança no Poder Judiciário, 2022.	Leal, Jeny M. Pinheiro, 2022.	Rev do Cejur/TJSC: Prestação Jurisdicional	Identificar como a implementação da cultura de integridade afeta o Poder Judiciário Brasileiro.

Sistemas de Integridade e o Poder Judiciário, Estudos em homenagem ao Ministro Luiz Fux, 2022.	Keppen, Marcelo; Zenker, Larissa; Benetti, Segura, Garrido	Rev. Fórum	Apresentar artigos referentes a disseminação de uma cultura de integridade após a aprovação da Resolução CNJ nº 410,=.
Compliance: Capacitação do Poder Judiciário Estadual, 2023.	Aguiar, Lúcia Frota Pestana.	Rev. De Direito Contemporâneo UNIDEP	Desenvolver programa de capacitação em Compliance no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro.
Compliance Constitucional e Gestão adequada de conflitos no contexto da desjudicialização, 2023.	Rocha, Leonardo; Bolelli da Rocha; Santos, Ricardo; Goretti.	Rev CONPEDI	O estudo objetiva atribuir resposta para o seguinte problema de pesquisa: a adoção de um sistema de Compliance Constitucional, pela Administração Pública e Privada, que prestigie a adoção de procedimentos, técnicas e métodos de gestão adequada de conflitos no âmbito extrajudicial pode contribuir para a concretização do direito fundamental de acesso à justiça no Brasil?
Compliance no Tribunal de Justiça da Bahia: Uma análise propositiva sobre a aplicabilidade na esfera pública, 2022.	Santos, Mariana; Costa dos.	Rev UNIFACS	

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

4. RESULTADOS E ANÁLISES

As organizações públicas, embora não estejam inseridas no mercado competitivo de lucro, também se veem obrigadas a acompanhar o processo de desenvolvimento globalizado, pois a sociedade, seu único cliente, tem demonstrado ser cada vez mais exigente e conhecedora dos seus direitos. A efetividade que se busca para os programas de compliance está diretamente condicionada à adoção de instrumentos de gestão e direção capazes de prevenir, detectar e corrigir incumprimentos éticos-normativos praticados dentro de uma instituição (KIM, 2020).

O Poder Judiciário brasileiro nos últimos anos tem sofrido grande pressão social por mudanças em razão da denominada “crise do Judiciário”, que “diz respeito a uma estrutura pesada, sem agilidade, incapaz de fornecer soluções em tempo razoável, previsíveis e a custos

acessíveis para todos” (Sadek, 2004). Uma das causas diagnosticadas é a carência em aspectos relacionados à gestão, que inclui o número insuficiente de recursos humanos; a falta de planejamento; a falta de formação gerencial de magistrados e servidores; e a deficiência no controle administrativo (Costa, Martinewski e Vieira, 2006).

O Judiciário Brasileiro na esteira das grandes mudanças administrativas vivenciadas no âmbito da administração pública federal, e do próprio restante do Estado brasileiro, acabou passando por uma grande reforma estrutural com a promulgação da Emenda Constitucional n. 45/2004. Mudando paradigmas, a norma impôs nova mentalidade gerencial ao Judiciário, conferiu-lhe perfil de ente prestador de serviços e trouxe para o foco da gestão judiciária o cidadão, o jurisdicionado, demandando da instituição sua reestruturação em instrumento de eficiência na realização de direitos.

Rocha e Santos (2023) defendem que o uso do compliance pode contribuir para a concretização do direito fundamental ao acesso à justiça, desde que sejam respeitados os limites previstos na constituição, para que a integridade seja a chave da compreensão da prática do sistema de Compliance constitucional.

A partir deste cenário, medidas foram tomadas com o objetivo da implementação de boas práticas. Primeiramente, a iniciativa partiu do Conselho Nacional de Justiça com a publicação da Resolução 198/2014, que institui a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2015/2020 e regulamenta a missão, a visão, os valores e os macrodesafios do Judiciário e, dentro deste último, preconiza a instituição da governança judiciária.

O próprio CNJ atua no sentido de dar o pontapé em boas práticas de governança, o conselho possui uma Comissão Permanente de Auditoria e aprovou as Resoluções 308/2020 e 309/2020, que definem a organização das atividades de auditoria interna da Justiça e as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário (DIRAUD-Jud), nas quais ficam estabelecidos os princípios, os conceitos e os requisitos fundamentais para a prática profissional da atividade de auditoria interna. Ademais, publicou a portaria 273/2020 com a finalidade de instituir grupo de trabalho destinado à elaboração de estudos visando o desenvolvimento de programas de integridade e compliance no âmbito do Poder Judiciário (LEAL, et al., 2022).

Todavia é necessário destacar que a elaboração de um programa de integridade e a implementação de práticas de compliance pode variar entre tribunais e demais órgãos que compõem o Poder Judiciário, uma vez que os fatores de riscos e às regras aplicadas a servidores e colaboradores variam de acordo com as particularidades, legislações estaduais e setoriais de cada região.

Os programas de integridade precisam contemplar diferentes assuntos que englobam toda a estrutura de um tribunal de justiça, inicialmente é preciso identificar e analisar os riscos levantados, desenvolver um código de conduta interno, treinamento e formação contínuos para os servidores e colaboradores, criação de comissões para realizar investigações interna e aplicação de sanções, dentre outros (NETTO, et al., 2021).

Em 03 de agosto de 2021, foi aprovada pelo Plenário do CNJ a Resolução n. 410/2021, que dispõe sobre normas gerais e diretrizes para a instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário. A partir daí, os tribunais que optarem pela elaboração de um programa de integridade deverão observar os elementos fundamentais norteadores dos sistemas de integridade, dispostos no art. 4º da referida Resolução, quais sejam:

I - governança pública; II - transparência; III - compliance; IV - profissionalismo e meritocracia; V - inovação; VI - sustentabilidade e responsabilidade social; VII - prestação de contas e responsabilização; VIII - tempestividade e capacidade de resposta; IX - aprimoramento e simplificação regulatória; X - decoro profissional e reputação; XI - estímulo à renovação dos cargos de chefia e assessoramento da alta administração; e XII - vedação ao nepotismo.

O Relator desta resolução, o Conselheiro Luiz Fernando Tomasi Keppen, destacou a importância do Poder Judiciário acompanhar essa evolução na Administração Pública, uma vez que o Judiciário sempre foi a referência de integridade, de aplicação das leis, é preciso oferecer exemplo de correção ética e sensibilidade social, a fim de promover práticas de boa gestão dentro dos tribunais brasileiros.

Assim, como já mencionado anteriormente, cada tribunal de justiça do país possui legislações próprias e autonomia para regulamentar as estratégias de compliance, todavia o CNJ tem atuado no sentido de orientar uma uniformização, por meio de resoluções que servem como bússolas para cada órgão. A revisão da literatura demonstra que já existem diversos tribunais espalhados pelo país que têm publicado regulamentações sobre a implementação de programas internos de integridade.

Destaca-se a atuação do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais que anteriormente a publicação da resolução, já possuía um efetivo programa de integridade composto por diferentes mecanismos que buscam atingir boa governança no âmbito daquele estado. Os documentos que compõem o programa de integridade do TJMG dão uma ideia da sua extensão e completude: Manual do Processo Administrativo de Responsabilização, Código de Conduta, Cartilha de Integridade para Licitantes e Contratados, Manual de Gestão de Riscos e Manual de Fiscalização de Contratos Administrativos.

Com o objetivo de auxiliar os tribunais e fortalecer as práticas de integridade, durante os meses de março e abril de 2023, o CNJ promoveu o primeiro curso de “Formação de Gestores do Poder Judiciário em Integridade e Compliance”, para servidores e magistrados que exercem a função de coordenação, gestão e direção, a fim de proporcionar apoio para implementar ou aperfeiçoar sistemas novos ou já existentes de integridade (CNJ, 2023).

No ano de 2023, por meio do Provimento 59020, a Corregedoria Geral da Justiça instituiu o Programa de Compliance no Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, o art. 2º dispõe que o objetivo do programa é implementar procedimentos que buscam implantar um política de gestão de riscos, para prevenir, detectar e corrigir irregularidades, por meio de princípios de conformidade, governança, justiça e primazia do interesse público.

De acordo com Lima (2022), o primeiro passo para criar um programa de integridade no Poder Judiciário é a composição do comitê de elaboração do programa que atuará na implementação do código de conduta que apresenta as diretrizes e princípios necessários para promoção do programa. Na sequência é necessário avaliar o contexto institucional, os riscos, realizar treinamento e reforço constante junto aos servidores e magistrados.

Recentemente o Tribunal Regional Federal da 2ª Região, publicou a Resolução nº TRF2-RSP-2024/00066, na qual instituiu o Plano de Integridade e Compliance da Justiça Federal da 2ª Região. Nesta resolução levou-se em consideração as recomendações do Tribunal de Contas da União, bem como a Resolução 410 do CNJ, para criar o Comitê de Integridade da JF2, sendo este responsável por elaborar o Plano de Integridade, e outros instrumentos, como Plano de Comunicação e Plano de Capacitação para promover, e disseminar a cultura de compliance no referido Tribunal.

A Resolução publicada pelo TRF 2ª Região, dispõe que os princípios norteadores serão a ética, governança pública, transparência, conformidade, entre outros, incentivando a ampla participação dos servidores e magistrados, bem como a observância do que já está estabelecido no Código de Conduta e Normas, promovendo o comprometimento da alta Administração.

Segundo Aguiar (2023), o compliance quando inserido no Poder Judiciário ele leva a condição de um órgão atuante como organismo vivo e saudável, demonstra os valores norteadores de toda Administração Pública. A autora destaca que uma boa governança só pode ocorrer quando há atuação íntegra e transparente. Ao realizar estudo sobre a Capacitação do Compliance no Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro, a autora pontua que a capacitação deve estar de acordo com o Plano de Integridade do órgão, sendo necessário a coerência dos participantes para que seja possível realizar o efetivo combate à corrupção.

O Tribunal de Justiça do Estado de Roraima por meio da Resolução TJRR/TP nº 074/2024, instituiu a Política de Integridade e Compliance do referido tribunal, com a criação do Sistema de Gestão de Compliance – SGC, se comprometendo a praticar a boa governança, transparência, valores e ética.

Como forma de incentivar a boa governança, práticas de integridade e transparência, o CNJ criou o Radar Nacional da Transparência Pública, onde são conferidos selo Diamante, Ouro, Prata, para os tribunais que conseguem atingir os quesitos estipulados de transparência. Atualmente o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás ocupa o 1º lugar nacional no Ranking Transparência do CNJ, referente ao ano de 2023 (CNJ, 2024).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da leitura dos materiais coletados, bem como legislações, resoluções e normativos referente ao objeto de estudo, verifica-se que os princípios de boa governança têm sido disseminados e aplicados no setor público. Destaca-se neste trabalho a importância dos programas de integridade, especialmente os conceitos de compliance no que tange ao âmbito do Poder Judiciário.

A revisão da literatura indica que o Conselho Nacional de Justiça tem estado atento e atualizado quanto às evoluções deste cenário, foram elaboradas resoluções a fim de auxiliar os tribunais de justiça espalhados por todo o país a como devem proceder para aplicar práticas de integridade dentro de cada órgão.

O Judiciário Brasileiro é conhecido por sua integridade e aplicação da legislação, promovendo justiça para aqueles que recorrem ao auxílio deste poder, neste sentido, é de primordial que este também atue de forma a promover práticas internas que combatam a corrupção, amplie a cultura de transparência e governança pública.

Observa-se que a Resolução do CNJ é bastante recente, possuindo menos de 5 anos de vigência e neste contexto os tribunais do país que possuem realidades diferentes e autonomia para regulamentações internas, ainda estão se adequando e publicando suas respectivas resoluções. Existem tribunais que publicaram resolução em 2024, não havendo período suficiente para que sejam avaliadas quais resultados foram obtidos.

Sugere-se que futuramente sejam realizados novos estudos a fim de identificar como tem sido a realidade dos tribunais que regulamentaram seus programas de integridade, para que seja possível levantar se houve impacto, seja ele positivo ou negativo.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Helena K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. *Revista do Serviço Público*, v. 57, n. 4, p. 549-563, 2009.

ARANTES, Rogério Bastos. Jurisdição política constitucional. In: SADEK, Maria Tereza (org.). *Reforma do Poder Judiciário*. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2001.

BORINELLI, Marcio Luiz. Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis. 2006. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2006.

BITTENCOURT, Sidney. *Comentários à Lei Anticorrupção: Lei 12.846/2013*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2015.

BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa: atualizado de acordo com a Lei Anticorrupção (Lei 12.846) e Decreto-Lei 8.421/2015*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, p.228, 2017.

BRITO, C. S. S. Práticas de controladoria utilizadas em uma instituição financeira cooperativa de médio porte. 2018. Disponível em: <
<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/187552>>. Acesso em: 18 ago. 2024.

CAMÕES, Marizaura Reis de Souza. Inovação e gestão de pessoas no setor público: necessidade de novos olhares. In: X CONGRESSO CONSAD. Anais. Brasília – DF, 2017.

CAMARGO, Rodrigo. *Compliance Empresarial e Investigação Preliminar*. Ciências Criminais em Debate: perspectivas interdisciplinares. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni. *Recrutamento e seleção por competências*. Editora FGV, 2015.

CATELLI, A. (Coordenador) – *Controladoria: uma Abordagem de Gestão Econômica*. São Paulo: Atlas, 2011.

CAVALCANTI, T. B.; BRITO, L. Navarro de; BALEEIRO, Aliomar. Constituições brasileiras. Brasília: Senado Federal e Ministério da Ciência e Tecnologia. 2001. V. VI.

CAVALCANTE, Rafael Jardim; Legalidade: Combate à Corrupção e Compliance na “Era Digital”. In: OLIVEIRA, Aroldo Cedraz de (Coord.). O controle da administração na era digital. Belo Horizonte: Fórum, 2016. p. 337-377.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a teoria geral da administração. Rio de Janeiro, Campus, 2000.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em números 2011 — Justiça estadual. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2012.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). Metas nacionais. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2021.

COSTA, Silvia G.; MARTINESWIKI, Cláudio L.; VIEIRA, Luciano J. M. Planejando a estrutura do Judiciário para o futuro: a difícil busca por indicadores confiáveis. Revista da Ajuris/Associação dos Juizes do Rio Grande do Sul, v. 33, n. 103. p. 305-322, 2006.

DIAS, L. G., QUEIROZ, A. F., & LOPES, M. R. (2018). Teoria comportamental: o impacto da teoria x e y na gestão das organizações.

FIGUEIREDO, L. V. S. de. Gestão em Poder Judiciário: administração pública e gestão de pessoas. Curitiba: CRV Editora, 2014.

FLEURY, M. L. T.; FLEURY, A. C. Alinhando Estratégia e Competências. RAE - Revista de Administração de Empresas, v.44, n.1, p. 44-57, jan./mar. 2004.

FRANÇA, A. C. L. Comportamento Organizacional: conceitos e práticas. São Paulo: Saraiva, 2010.

GIL, A. C. Como Elaborar Projetos de Pesquisas. São Paulo: Atlas, 2018.

KIM, Richard Pae; SILVA, Fabiana Andrade Gomes e. A gestão estratégica no poder judiciário e seus avanços nos 15 anos do Conselho Nacional de Justiça. Revista Eletrônica do CNJ, Brasília, v. 4, n. 1, p. 203-214, jan./jul. 2020.

LEAL, J. M. P. ., GARCEL, A., & PIAKOSKI, A. C. . (2022). A Prospecção de Uma Cultura de Integridade: a Implantação do Compliance e da Governança no Poder Judiciário. Revista Do CEJUR/TJSC: Prestação Jurisdicional, 10(1), e0388.

LOURENSI, Adriano; BEUREN, Ilse Maria. Inserção da Controladoria em teses da FEA/USP: uma análise nas perspectivas dos aspectos conceitual, procedimental e organizacional. Contabilidade Vista & Revista, v. 22, n. 1, 2011.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. Controladoria: seu papel na administração de empresas. 2 ed. São Paulo: Atlas 1999.

NETTO, José L S; PIASKOSKI, Augusto César; GARCEL, Adriane. Compliance no Poder Judiciário: Considerações práticas sobre programas de cumprimento normativo aplicados aos Tribunais de Justiça. Revista Percurso Unicuritiba. vl. 03, nº 41, Curitiba, pp. 231-247, 2021.

RUSSO, Andréa Rezende. Uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas (Coleção Administração Judiciária), 2009.

SADEK, Maria Tereza A. Poder Judiciário: perspectivas de reforma. Opinião Pública, Campinas, v. 10, n. 1, p. 1-62, 2004.

SANTOS, Mariana Costa dos. Compliance no Tribunal de Justiça da Bahia: uma análise propositiva sobre a aplicabilidade na esfera pública, Salvador, 2022.

OLIVEIRA, J. & ESTIVALETE, V. (2019). Consequentes de motivação do serviço público: proposição de um frame work de análise em organizações públicas brasileiras. Administração Pública e Gestão Social, 11 (4), 1-17 ,out./dez.