

O COMPLIANCE E SUAS POSSIBILIDADES TRANSFORMADORAS PARA UM AGIR DE GESTÃO PÚBLICA SUSTENTÁVEL E DESENVOLVIMENTISTA

Roberto Correia da Silva Gomes Caldas

Mestre e Doutor em Direito do Estado pela PUC/SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Professor da Faculdade Paulista de Direito, da PUC/SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Diretor do IASP – Instituto dos Advogados de São Paulo (período: 2013-2015; 2019-2021). Professor convidado dos Cursos de Mestrado e Doutorado da UNICURITIBA. Professor permanente dos Cursos de Maestría en Derecho de las RRII y de la Integración en América Latina de la UDE – Universidad de la Empresa – Montevideo/Uruguai. Advogado no Brasil e em Portugal.

Adriano Vottri Bellé

Bacharel em Direito, Mestre e Doutor em Direito do Estado pela PUC/SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Professor convidado dos Cursos de Mestrado e Doutorado da UNICURITIBA. Professor no Bacharelado da Faculdade Paulista de Direito, da PUC/SP – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Professor permanente dos Cursos de Maestría en Derecho de las RRII y de la Integración en América Latina de la UDE – Universidad de la Empresa – Montevideo/Uruguai, e de “Master” em Direito sobre "Contra tación pública sostenible" na Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de Toledo da UCLM – Universidad de Castilla – La Mancha. Diretor de Relações Institucionais do IASP – Instituto dos Advogados de São Paulo. Advogado no Brasil e em Portugal.

RESUMO: A luta contra a corrupção e as práticas clientelistas assumiram contornos notadamente importantes com sua incorporação à Agenda 2030, bem como ao Pacto Global, ambos das Nações Unidas, com os debates não se limitando à esfera penal, exurgindo críticas a respeito da abrangência do problema até mesmo para a credibilidade e a estabilidade institucional dos Estados, interna e externamente (enquanto crédito público *lato sensu*), além da premente necessidade de seu enfrentamento, sob um viés político e econômico, mediante a redução da pobreza extrema, do desemprego e da desigualdade social, inclusive de forma concertada – isto é, encerrando participação popular, controle social (também dito *accountability* vertical) e processo dialógico, por meio do qual advêm as soluções dos conflitos –, em fomento à promoção do bem comum – ou seja, à realização do pleno potencial da personalidade humana –, o qual, na contextualidade constitucional do País, é visto enquanto desenvolvimento sustentável. Com efeito, novas ferramentas têm sido consideradas para abordar este mal multicausal e, a partir da experiência internacional, o *compliance* surge como importante aliado por uma nova concepção dinâmica e resiliente de gestão de risco. Voltado inicialmente a promover práticas legítimas perante o ordenamento jurídico em âmbito empresarial, para relações *interna corporise* com terceiros, cada vez mais o instituto ganha adeptos e defensores de sua incorporação junto ao setor público no Brasil, haja vista ser necessária a reformulação de alguns aspectos da gestão pública nacional, vocacionando-a ao desenvolvimento sustentável com redução dos riscos sistêmicos, *maxime* à luz dos recentes escândalos que, reiterando-se, colocam em questão inclusive a própria estabilidade institucional do Estado. Assim, posta em tais termos, a crítica volta-se a estabelecer a definição quanto ao que se concebe como *compliance*, ante breve compreensão de seu surgimento e aplicação, além da verificação de sua estruturação no ordenamento jurídico pátrio. Ademais, busca-se discutir o modo como pode e já é implementado no Brasil e de que forma seu conteúdo estruturante pode se adaptar ao setor público e redefinir a forma como a Administração Pública atua e é vista pelos cidadãos; de tal sorte, em apertada síntese procura-se analisar até que ponto o *compliance* pode modificar a máquina pública estatal brasileira, conferindo-lhe novas feições, atualizando-a às boas práticas de gestão exigidas pela sociedade contemporânea em redução de riscos. A pesquisa, de consequente, adotando o método histórico-dedutivo, assenta-se nas lições doutrinárias de base, consoante referidas sobre as adequações propostas, por intermédio da técnica de abordagem bibliográfica e documental de cunho conjuntural, consonante com uma metodologia própria de um estudo interdisciplinar que envolve temas de Economia e Administração Pública e seu tratamento pelo Direito da Integração, Internacional Público, Administrativo e Constitucional, devido especialmente ao caráter específico e singular de uma análise que permita se verificar possibilidades de redefinição gradual de rumos, feições e propostas ao setor público brasileiro para que se torne verdadeiramente desenvolvimentista e alicerçado em bases sustentáveis.

PALAVRAS-CHAVE: *Compliance*. Administração Pública. Combate à corrupção e cooptação. Gestão de risco. Desenvolvimento sustentável.

INTRODUÇÃO

A corrupção, juntamente com a ineficácia, ineficiência e inefetividade em termos de boa administração para redução dos riscos sistêmicos que interferem atrapalhando o desenvolvimento sustentável do País, são alguns dos males que assolam o setor público brasileiro, com seus resultados negativos – enquanto verdadeiras externalidade negativas (também chamadas de "custos externos" ou "deseconomias externas") – que podem ser verificados em todos os níveis de Poder.

A complexidade do problema e a visibilidade sobretudo que os escândalos de corrupção e cooptação de agências adquirem, envoltos, no mais das vezes, em circunstâncias, há que se repetir, de evidente ineficácia, ineficiência e inefetividade de uma gestão pública de qualidade e que seja capaz de promover o bem comum(1) – contornando, assim, as distorções inerentes ao modelo capitalista baseado na lucratividade e acumulação de riquezas, consoante o fomento de sua redistribuição equitativa em combate à pobreza extrema, desemprego e desigualdade social –, parecem colocar em risco a própria credibilidade do Estado Democrático de Direito e, assim, abrir perigosos precedentes autocráticos.

As evoluções tecnológicas próprias da hodierna sociedade da informação, com seu regime sociodemocrático cibercultural (TRIVINHO, 2005) caracterizado pelo imediatismo, maximização do alcance das informações e ausência das dificuldades comunicacionais tradicionalmente causadas pelo distanciamento territorial (ante a amplitude e proximidade proporcionadas) – vez que a troca de conteúdos informativos é instantânea e em uma dimensão quase que incalculável de possíveis receptores –, a seu turno, trouxeram novas roupagens para a corrupção, a cooptação e demais práticas desviantes, e sua potencialização por uma máquina estatal com altos níveis de ineficácia, ineficiência e inoperância, as quais, agora, demandam que os agentes públicos se reinventem na busca por antídotos, fórmulas e novas concepções de enfrentamento do problema.

É nesse cenário, e com inspiração nas boas práticas internacionais de gestão pública sustentável, que cada vez mais se fala no instituto do *compliance*, cuja origem – como se verá – se revela anglo-saxã e traduz, *prima facie*, ideais de boa gestão e de intolerância a desvios éticos que deflagrem enriquecimento sem causa ou ilícito.

De origem eminentemente voltada à iniciativa privada, quando da concepção da chamada governança corporativa, o *compliance*, visto enquanto um de seus princípios, traz, a um só tempo, demandas antigas e contemporâneas da sociedade global do risco (sistêmico, em regra combatido por medidas de precaução e prevenção para galgar maior segurança – BECK; 1998; GIDDENS, 1991) e da informação (marcada pela violência tecnológica da obsolescência, do imediatismo e da proximidade com amplitude máxima de difusão comunicacional), adquirindo tamanha importância que seu conteúdo significativo e extensão de aplicação não se contiveram apenas voltados a condutas corporativas conformadas à ordem jurídica considerada de modo geral (legitimidade), e suas interações nas relações inter-humanas, passando a irradiar uma aceção vocacionada às mais íntegras e idôneas boas práticas de gestão, inclusive aplicáveis e replicáveis à Administração Pública, a qual, assim, passou a redefinir sua atuação, quando em exercício tanto da função administrativa (administração pública) como da função política (ou de governo), com o fito de recuperar sua credibilidade (crédito público) frente a uma sociedade cada vez mais incrédula a respeito dos gestores públicos.

Por intermédio da técnica de abordagem bibliográfica e documental de cunho conjuntural, investigam-se os aspectos conceituais básicos relacionados tanto ao *compliance* como à gestão pública desenvolvimentista sustentável, constatando seu estágio atual frente ao Poder Público, além de se verificar qual o potencial que o instituto tem de alterar, de transformar a feição e o entendimento contido no agir estatal do País, sem, necessariamente, promoverem-se grandes ou profundas mudanças legislativas e regulatórias, ou seja, apenas promovendo-se um verdadeiro *mutualismo administrativo*, visto enquanto mudança meramente interpretativa de antigos institutos e seus regramentos, segundo valores éticos de uma gestão de qualidade imbuída de boas práticas redutoras de riscos sistêmicos e indutora de confiança e segurança institucionais.

A metodologia de trabalho centra-se, assim, nos aspectos principais estabelecidos para uma pesquisa interdisciplinar que envolve temas de Economia e Gestão Pública com relação à sustentabilidade desenvolvimentista, e seu tratamento pelo Direito da Integração, Internacional Público, Administrativo e Constitucional inclusive no âmbito da regulação, devido especialmente ao caráter específico e singular que deve estar presente em toda análise de um sistema jurídico cujo foco se baseia em conferir maior credibilidade na gestão pública, sustentada por intermédio de um agir da Administração Pública pátria redutor de riscos sistêmicos e calcado em uma acepção de *compliance* (basicamente de eticidade e probidade administrativas) que, a sua vez, alicerça (enquanto princípio) uma governança pública regulatória concertada, socialmente inclusiva, ambientalmente equitativa e responsável, além de pacificadora de conflitos, induzindo, com isso, confiança e segurança institucionais.

Nesse sentido, devem-se utilizar métodos que permitam analisar a evolução da gestão pública brasileira, imbuída das melhores práticas de administração voltadas a uma maior sustentabilidade do desenvolvimento pátrio (em uma acepção de promoção de bem-comum), e sua aplicação sob a óptica da mencionada governança pública regulatória concertada que, tendo como um de seus fundamentos o *compliance*, não admite desvios éticos que propiciem vantagens econômicas indevidas, ímprobos, o que, assim, passa a ser controlado também pela sociedade, em complementariedade profícua e sinérgica às vias de controle institucionais tradicionais.

O método histórico-dedutivo permitirá, de conseguinte, estabelecer as premissas conceituais e práticas aplicadas tanto ao tema da definição como dos efeitos de um *compliance* que seja capaz de fundamentar uma governança pública regulatória concertada, também voltada à redução da litigiosidade e ao incremento democrático para maior legitimidade das decisões tomadas pela Administração Pública, assim, mais ética e proba.

Para tanto, o estudo analisa aspectos conceituais do *compliance* e seus efeitos no agir da gestão pública, inclusive mediante o emprego de processos e técnicas de administração que revelem uma visão sua dinâmica e continuada de aperfeiçoamento das condutas para o banimento de desvios, hauridos não apenas da corrupção, mas das históricas práticas clientelistas herdadas de um vitando patrimonialismo, trazendo a incorporação por parte do Executivo pátrio de boas práticas administrativas que impliquem uma atuação pública de boa-fé objetiva nas relações com os particulares, sem corrupção, cooptação de agências reguladoras ou desvios de todo tipo.

Na subsequência, identifica-se, em tal tessitura, a “nova” integridade do Poder Público e sua defesa contra a corrupção e práticas neopatrimonialistas clientelistas de cooptação do administrador público e de agências, em níveis nacionais, regionais e globais, bem como as

standarts que revelem um óptimo de Pareto globalizado, chegando-se, de conseguinte, à conclusão de que o *compliance* é um imprescindível princípio de administração pública, a nortear todo o agir do gestor público, orientando quais condutas, por serem consideradas éticas e probas, devem ser praticadas e quais, por não o serem, devem ser punidas a fim de se combater a corrupção (ativa e passiva) no setor público, bem como a cooptação, inclusive regulatória nesta área, de acordo com a realidade pátria.

1. POBREZA, DESEMPREGO E DESIGUALDADE: FONTES DE RETROCESSO SOCIAL, CORRUPÇÃO E DESVIOS EM DETRIMENTO DE UM PLENO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

No início da década de 1970, SEERS (1972) já denunciava a necessidade de se ter um desenvolvimento que, sob o viés do crescimento econômico, fosse aquilatado segundo três critérios de mensuração: pobreza, desemprego e desigualdade social.

Sua crítica se focou na falta de presteza do conceito de renda *per capita* para aferição do desenvolvimento econômico de qualquer Estado (SEERS, 1972), o que, aliás, também é constatado por Silva, Meira e Caldas (2019), vez que este conceito não mede a acumulação de riquezas em poucos segmentos sociais e a falta de sua distribuição igualitária, encobrendo uma conhecida distorção própria do capitalismo ao não levar em consideração estas circunstâncias, em olvido, no mais das vezes, de uma ampla e relevante camada social na – ou às margens da – pobreza extrema, sem qualquer participação no PIB - Produto Interno Bruto nacional.

Ainda segundo Seers (1972), seria ingênua uma perspectiva que acredite que o mero desenvolvimento econômico acabaria por solucionar as crises sociais ou políticas nos Estados, porquanto, nos mais variados, com distintos níveis de desenvolvimento, o crescimento econômico não somente contribuiu justamente para o aumento dos problemas sociais e políticos, como é sua causa de diversas espécies destes males, dentre os quais, salienta-se a corrupção e a cooptação de agências, além de outras formas de desvios ímprobos, antiéticos, ou mesmo aéticos.

De acordo com a visão de Seers que ora se adota (1972), desenvolvimento é tomado como conceito de cunho político-normativo e histórico, pois impreterivelmente considerado enquanto juízo de valores, construído a partir da óptica e do caminho percorrido por algumas nações específicas, as quais, a despeito de acimadas como sendo “desenvolvidas”, revelam uma variada gama de problemas ambientais e sociais. Nesse ponto, é evidente que para Seers, apesar do corte metodológico de seu estudo voltar-se precipuamente à análise do crescimento econômico (1972), a visão de desenvolvimento sob o hodierno tripé da sustentabilidade já se via presente.

De posse dessa dupla concepção de desenvolvimento, visto enquanto histórico e político-normativo, é que Seers (1972) identifica seu âmago conceitual não relacionado à mera “imitação” ou reprodução de determinados estágios de modelos estatais anteriores, mas, sobretudo, à realização do pleno potencial da personalidade humana, concepção esta, aliás, também adotada pela doutrina católica ao definir bem comum (JOÃO XXIII, 1963), de modo que sua promoção é sinônima da própria promoção de desenvolvimento, na atualidade, pressupostamente sustentável.

E para que se tenha a promoção do bem comum enquanto desenvolvimento sustentável, Seers (1972), por intermédio de sua análise sob o viés econômico do fenômeno, não deixa de lado as imbricações de cunho social, estabelecendo como parâmetros, como medidores fundamentais para a aferição do pleno potencial da personalidade humana, a existência de: i) comida suficiente, com a diminuição dos patamares de pobreza extrema; ii) emprego, não necessariamente assalariado, mas visto enquanto desempenhando função social e configurando ocupação dignificante; e, por derradeiro, iii) igualdade, considerada, principalmente, mediante uma distribuição de renda equitativa.

É justamente a resposta sobre o que está sendo feito em determinado Estado para que haja redução da pobreza, do desemprego e da desigualdade, que traduz o que se compreende como promoção de desenvolvimento (sustentável, ainda que sob uma perspectiva parcial dos vieses econômico e social) e, assim, de combate ao retrocesso social e grande parte dos males que afligem a sociedade contemporânea, dentre os quais ora se enfocam, reiterar-se, a corrupção, as práticas neopatrimonialistas clientelistas de cooptação dos agentes públicos (principalmente regulatórios), além das demais formas de desvios de moralidade administrativa e, de conseguinte, de seus subprincípios de probidade, boa-fé e ética na gestão pública.

Antes, porém, de se considerar probidade, boa-fé e ética na gestão pública, é importante se estabelecer um delineamento de maior precisão na análise e que incorpore uma visão sistêmica de corrupção no agir estatal e empresarial – e, por extensão, também das práticas cooptativas e demais condutas desviantes –, vez que pode abarcar vários aspectos quanto à

BELLÉ, 2021).

De conseguinte, é mister ter-se na memória que, conforme bem lembrado por Mata Diz e Trindade, “...corrupção engloba diversos significados, visto que não pode ser considerado somente como um conceito jurídico em si, mas um fenômeno que varia de acordo com o enfoque que é dado pelos olhos do observador” (2020, p. 219).

Desse modo, refletindo sobre a teoria da corrupção na doutrina de Dobel (1978), esta é por ele verificada como um problema de matriz moral e ética, traduzida na perda da capacidade das pessoas em cultivar um sentimento de lealdade à comunidade e de credibilidade (confiança) quanto a um agir estatal justo, igualitário e estável, com a vivência da moral e ética públicas tornando-se progressiva e gradativamente privatizada, com os interesses particulares guiando as ações em sociedade.

Segundo Garcia (2010), a atualidade dessa óptica do fenômeno da corrupção ? e, acrescente-se, das práticas cooptativas e demais condutas desviantes –, tem sua constatação na mera leitura de jornais e noticiários em geral, nacionais e internacionais, cuja crise dos valores coletivos de uma moral e uma ética públicas ressaí defluente de uma desigualdade estrutural – sob a qual, aliás, certas facções açambarcam para si o acesso à riqueza, ao Poder e ao *status* social mais elevado –, e cuja via de defesa contra tal mal é a participação popular – e, também, o controle social, conforme as lições de O’Donnell (1998) – em exercício de uma cidadania participativa gradativamente educadora dos concernidos em sociedade, a implicar uma crescente e gradual maior conscientização e informação que traduz, a seu turno, uma sinérgica legitimação ao longo do procedimento (LUHMANN, 1980), com conseqüente incremento democrático do agir estatal.

Essa espécie de corrosão da capacidade cooperativa e do senso de coletividade, mediante uma frouxidão das restrições éticas (GARCIA, 2010) que, inclusive, mina e contamina a própria essência do hodierno modelo gerencial estatal pátrio do *New Public Management* (vez que este toma por base a concertação – decomposta, a sua vez, em participação popular, controle social e processo dialógico), denota-se na atualidade ao distorcer e corromper o somatório moral vivenciado em sociedade, substituindo os valores éticos públicos por valores patrimonialistas particulares em detrimento da comunidade, eliminando tanto o crédito público (visto enquanto “*Confiança de que goza o governo, em virtude da estabilidade de sua economia*” – VITRAL; 1982, p.151), como a segurança institucional e a fraternidade ou solidariedade social, estabelecendo um padrão de pobreza, desemprego e desigualdade em fomento à uma iniqua competição moralmente solipsista e, assim, individualista para preservação de ganhos e resultados eficazes, com uma cada vez maior e desmedida acumulação de riquezas (bens de consumo), Poder e

status social, se possível.

Por tais motivos é que a distorção e comprometimento dos valores sociais, antes da corrupção sob a perspectiva meramente econômica, mitiga os compromissos morais com o bem-estar social (bem comum/desenvolvimento sustentável), desembocando em uma *praxis* degenerativa por intermédio da qual os indivíduos em sociedade, em busca de sua maior segurança nesse quadro de solapamento dos bons valores, moldam-se a fins, reitere-se, moralmente solipsistas e, de conseguinte, individualistas de cunho meramente materialista.

Em tal diapasão, a doutrina de Dobel (1978) vem a pelo ao identificar a corrupção, dentro de um Estado, como exurgindo de um desvirtuamento moral, ético e cívico, por meio do qual a capacidade reflexiva do indivíduo é perdida em detrimento de seu desenvolvimento moral – pelo qual determina o certo e o errado, com base em parâmetros sociais consensuais democraticamente pré-estabelecidos, inclusive na busca de princípios de igualdade e dignidade, com uma ética universalista, válida para todos (KOHLBERG, 1981) –, desinteressando-se do compromisso para com o bem comum – este, tal qual posto na acepção adotada por Seers (1972) e pela doutrina católica – ao deixar de lado, com isso, tanto os bons valores de convívio social, como também os valores de uma cidadania deliberativa, segundo um procedimentalismo ético-discursivo (APEL, 1992; HABERMAS, 2003).

Tais bons valores considerados sob a concepção de uma cidadania participativa e deliberativa, assim, mostram-se solapados e suplantados por uma óptica de moral egoística, progressiva, cadenciada, sorradeira e imperceptível no dia a dia, segundo aquilo que Bauman e Donskis acoimam de mal líquido (2019), afastando a experiência em sociedade dos tradicionais dísticos estatais revolucionários franceses caracterizadores da passagem do Estado Moderno para o Contemporâneo, quais sejam, “liberdade, igualdade e fraternidade”, ou mesmo dos contemporâneos neoliberais identificados por Denninger (2003) como sendo “segurança, diversidade e solidariedade”, em evidente prejuízo de uma vivência fundada na concertação, tal qual verificado em regimes autocráticos autoritários, ou mesmo totalitários, com franco retrocesso social e uma *accountability* horizontal bastante enfraquecida ou debilitada (O'DONNELL, 1998).

A causa da corrupção, de conseguinte, é advinda de uma confluência e imbricação de variados fatores, os quais claramente têm sua origem na inoperância, ineficiência e ineficácia do Estado em debelar a pobreza, com melhor distribuição de renda para redução da desigualdade social e promoção do pleno emprego, o que se tem em correção necessária às distorções ínsitas ao capitalismo, tal qual já identificado por Silva, Meira e Caldas (2019) e Seers (1972).

Tais fatores propiciadores de corrupção, cooptação de agências e outras formas de desvios, revelam-se resultantes do referido solipsismo moral, individualista e sistêmico, voltado a objetivos meramente materialistas, principalmente porquanto contrário à fraternidade e solidariedade sociais, como também a uma distribuição equitativa de riquezas, permitindo uma atuação perniciosa dos segmentos que se beneficiam com este desequilíbrio social, identificados por Dobel (1978) como verdadeiras facções quase governamentais, em um sistema de classes cada vez mais polarizado que somente agudiza os problemas advindos com esta desigualdade.

Porém, conforme o próprio Dobel (1978) ressalta, a desigualdade não é a única fonte da corrupção (pois, tal qual visto, pobreza e desemprego também a originam, como ainda outros males do gênero), a despeito de, quase que invariavelmente, o desvirtuamento das condutas normalmente esperadas a prol da promoção do bem comum (do desenvolvimento sustentável), no mais das vezes, ser identificado como sendo resultante de práticas corruptivas, cooptativas ou desviantes de modo geral para fins ilícitos e de enriquecimentos sem causa.

De tal sorte, um Estado que não tenha seu desenvolvimento sustentável afetado por corrupção e atos de cooptação ou desvios em geral, em sua essência, é aquele dotado da capacidade de assegurar formas elementares de igualdade social, econômica, jurídica e política, consideradas sob um prisma substantivo e material que permita geração equitativa de riquezas, não se exigindo, porém, galgar-se a igualdade absoluta em todas estas facetas da vida em convívio social.

Nesse aspecto, admite-se certo nível de desigualdade *in concreto*, dê-se que razoável e justificável à medida que não tolha o *due process of law* em suas facetas substantiva e procedimental (isto é, ao se estabelecer uma igualdade na lei, e não somente perante a lei – FIGUEIREDO, 2008), ou, ao menos, que não ponha em perigo liberdades substantivas dos cidadãos (DOBEL, 1978), mas, sim, implique a criação e incentivo às discriminações positivas por meio das ditas ações afirmativas em atenção às vulnerabilidades existentes em sociedade, inclusive servindo como um instrumento de combate à corrupção e demais desvios, tanto pelo amplo e meritório acesso aos cargos públicos concursados e eletivos (devidamente submetidos ao crivo do controle social, em paralelo ao tradicional institucional), como pela melhor distribuição de resultados, riquezas e pluralização deliberativa, permanente e dialógica do processo decisório em espaços públicos virtuais, assim, considerados como as ágoras dos tempos atuais.

O combate às desigualdades sociais em atenção às vulnerabilidades dos distintos atores e grupos considerados em determinada sociedade (diversidade social), principalmente quando observado tal enfrentamento no seio das ditas modernidades tardias, simulacros de modernidade (VIEIRA, 1995) ou, ainda, modernidades periféricas (LUHMANN, 2002; HABERMAS, 2001; TEUBNER, 2003), na atualidade, é tarefa levada a cargo de forma concertada por parte de cada um dos Poderes do contemporâneo Estado Democrático de Direito, fundado em um Administrativismo e Constitucionalismo de resultado – os quais são voltados à consistente concreção dos direitos humanos e/ou fundamentais –, inclusive com os excessos e omissões legislativas e administrativas sendo coibidos pelo Judiciário por meio de seu ativismo constitucional, em respeito às liberdades e garantias fundamentais, como também aos princípios constitucionais e gerais de Direito, segundo um juízo de congruência na aplicação da norma que resguarde, ainda, a integridade da ordem jurídica e institucional governamental para obtenção da almejada justiça social

A contemporaneidade aspira à convivência de valores e princípios, de modo que uma espécie de pluralismo conforma a convivência coletiva através de valores como: a livre iniciativa, mas também as reformas sociais; a igualdade perante a lei, mas também as ações afirmativas; os direitos individuais e por outro lado os direitos coletivos, etc. O trabalho da jurisprudência seria realizar a concordância prática dessa diversidade, que pode ser considerada teoricamente contraditória, mas que é desejável do ponto de vista pragmático. (BREGA FILHO; ALVES, 2015, p. 126).

Ante essas considerações, é que tanto a corrupção como o seu enfrentamento são vistos como sistêmicos, vez que tais condutas desviantes espriam-se na urdidura social debilitando os bons valores morais percebidos pelos membros de cada sociedade, embora em graus distintos na comparação entre as modernidades centrais e periféricas à luz dos seus respectivos níveis de (des)igualdade social (CALDAS; TOMAZ, 2020), o que deve ser afastado por meio do exercício concertado de todas as funções do Estado, resguardando às pessoas uma integridade social e econômica mínimas.

A persecução do bem-estar, visto enquanto direito fundamental à felicidade coletiva (bem comum/desenvolvimento sustentável), cuja concreção provoca a mediatização dos subsistemas sociais “Direito”, “Política” e “Economia” pelo metacódigo “inclusão/exclusão”, assim guindado ao *status* de hipertrófico em detrimento do código “ter/não ter” do subsistema da “Economia” (TOMAZ, 2010), ainda que passe por qualquer aspecto de cunho assistencial econômico (e. g., garantindo-se uma renda básica de cidadania – art.1^o, *caput*, da Lei nº 10.835/05 –, bem como incentivo ao emprego ou ocupação dignificante – SEERS, 1972) ou de igualdade social (v. g., por meio da redução de vulnerabilidades com ações afirmativas), envolve, em contorno às antes referidas distorções inerentes ao modelo capitalista, uma efetiva redistribuição equitativa de rendas, mediante a adoção também de políticas financeiras e tributárias mais abrangentes e que resultem numa ampliação das distintas fontes geradoras de riquezas a serem, assim, também exacionadas (como, e. g., os setores de produção rural ainda pouco tributados em relação a outros segmentos econômicos), inclusive de forma mais proporcional e progressiva por meio de alíquotas diferenciadas, tornando tais políticas, com isso, mais justas e mais eficientes (CALDAS, 2021).

Ainda, nesse aspecto de entrelaçamento dos subsistemas sociais do “Direito”, da “Política” e da “Economia”, para que o metacódigo “inclusão/exclusão” possa desempenhar ainda melhor seu papel hipertrófico de mediatização dos seus códigos binários preferentes (respectivamente, “lícito/ilícito”, “poder/não poder” – ou “governo/oposição” – e “ter/não ter”), em efetivação do direito fundamental à felicidade coletiva (TOMAZ, 2010), é preciso se reconhecer que tais subsistemas, na consolidação do Estado Democrático de Direito, não se verificam autônomos, mas interligados numa ordem global, transnacional, multilateral, heterárquica e policêntrica, a pressupor concertação e transparência na troca de informações com a sociedade, formando e transformando estruturas de Poder em respeito às garantias e direitos humanos e/ou fundamentais.

Apesar disso, na falta de uma correta observância do metacódigo “inclusão/exclusão”, em inadmissível atrofia que o subjuga com a prevalência dos demais códigos dos subsistemas sociais, principalmente no entrelaçamento entre o “Direito” (“lícito/ilícito”) e “Política” (“ter/não ter”), é que a corrupção, cooptação e as demais práticas de desvios campeiam na Administração Pública

A corrupção sistêmica não pode ser vista como um acontecimento normal na vida política e uma forma de ajudar os que estão no Poder a realizar seus projetos de governo. Em outras palavras, as “Razões do Poder” não podem justificar os meios para que sejam atingidos os fins. O dizer popular “rouba, mas faz” é uma total incoerência com a pretensão de instalação concreta de um Estado Democrático de Direito, razão pela qual devemos buscar formas de banir, definitivamente, esse pensamento de nossa cultura. Um projeto de poder, de governabilidade, deve, sim, estar atrelado com a consistência das propostas em face das necessidades da população e não com a troca de favores, com a instalação da corrupção política, seja ela individual ou sistêmica, com a busca da impunidade (BOTELHO, 2010, p. 105)

A corrupção e cooptação de agentes e agências que tragam enriquecimento ilícito ou sem causa – designadas por O'Donnell como as duas formas de violação do *accountability* horizontal (1998) –, bem como quaisquer outras formas de desvios neste mesmo sentido, muitas vezes se revestem de uma desesperada tentativa de resposta ao clamor popular por uma solução aos conflitos e dificuldades socioeconômicas mais comumente encontrados nas modernidades tardias (cujos Estados antes eram chamados de subdesenvolvidos), dando azo às vicissitudes mais acima identificadas nos sistemas jurídico e político como reflexas às econômicas, em evidente prejuízo a uma hígida governabilidade e efetividade dos direitos e garantias fundamentais.

Nesse ponto é que precisam ser melhor articulados e implementados mecanismos de governança para o também aprimoramento da prevenção e precaução dessas vicissitudes, identificando as novas modalidades de desvios, cooptação e corrupção na atual sociedade do risco e da informação, debelando-as a prol dos valores morais que compõem o *ethos* planetário (JUNGES, 2013), objetivado tanto em normas postas pelo Estado quanto em normas advindas de regulação setorial privada, em nome de um bem comum sustentável, em âmbito global alicerçado no Pacto Global e na Agenda 2030, banindo-se práticas ímprobadas adotadas ao alvedrio de uma proporcional e congruente discricionariedade exercida de forma lícita e incluyente.

2. O COMPLIANCE NO COMBATE À CORRUPÇÃO E DEMAIS DESVIOS: ASPECTOS CONCEITUAIS E EFEITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

No Brasil, há temas que nunca saem de pauta, e, neste rol, certamente se inserem os debates sobre o combate à corrupção (e outras práticas desviantes) e tudo o mais de maléfico no seu entorno. As medidas de combate a tais abomináveis práticas, a par de terem seus reflexos políticos(2), sociais(3), éticos(4), culturais(5) e, até mesmo, acadêmicos(6), ocupam os noticiários e os debates na sociedade civil, com seus efeitos amplificando-se de forma significativa em razão da potencialização midiática eletrônica de sua disseminação pela profusão e rapidez (em verdade, amplitude e imediatismo) com que os conteúdos informacionais são transmitidos e recebidos via *internet* (de modo instantâneo), em um regime de glocalização interativa, sociodromocrático cibercultural e multimidiático (TRIVINHO, 2020) típico da hodierna sociedade da informação – caracterizado, inclusive, pela violência velada em função da constante evolução tecnológica a pressupor um também constante estado de obsolescência aos que não logrem constantemente se atualizar.

Igualmente sentidos, são os reflexos eleitorais à luz do discurso de combate à corrupção e às práticas neopatrimonialistas clientelistas de cooptação dos agentes públicos e agências (principalmente regulatórios), cujas corridas aos pleitos, na atualidade de nosso País, em grande medida, acabam por reiterar as remotas origens históricas dos fenômenos de desvios, vinculando-os à própria existência das organizações humanas (ROCHA, 2011), ao revelarem candidatos com denúncias de práticas evidentes de corrupção e cooptação (ou outros desvios) em distintas instâncias de Poder, tanto por parte da situação, como da oposição, trazendo a ideia falaciosa, ao público em geral, de que aqueles que se dispõem a exercer cargos eletivos, da mesma forma, estão vocacionados a desvios, como que um mal congênito e inato à figura do gestor público.

E, como muito bem ressaltado por Bellé (2021), em atenção à diversidade de modalidades desviantes de condutas que minam e contaminam os bons valores éticos e morais em claro detrimento da promoção do bem comum (desenvolvimento sustentável), é que igualmente se mostram distintas as possíveis classificações para a abordagem desses fenômenos, a exemplo do que ocorre com a corrupção, principalmente ao considerarem-se seus distintos âmbitos de ocorrência e intensidade.

Diante de tal realidade, Bellé (2021) registra, outrossim, o fato de as classificações e conceituações sobre o fenômeno da corrupção acabarem permitindo seu enfoque sob distintos cortes metodológicos, os quais o fracionam mediante diferentes luzes, ora, por exemplo, classificando-a como *ftártica* – involuntária e moral difusa, havida como de ambiência, traduzindo um esfacelamento das normas de integridade – ou dorodêmica – clássica, de forma pragmática, controlatória e espontânea –, conforme Rocha (2018), e ora como esporádica (ou fragmentada), estrutural (ou cultural), sistêmica (ou política) e de “colarinho branco” (ou metassistêmica), ante os ensinamentos de Ribeiro (2017), facilitando-se, assim, a análise por partes de um problema tão complexo e extenso.

Com efeito, não se pode negar que a corrupção e a cooptação mostram-se ainda presentes em nossa realidade ante uma complacência e permissividade históricas, as quais, se antes não eram admitidas dentro de uma ética pública institucionalizada (*corruptio optimi est pessima*), agora sequer mais se concebem coexistindo com as boas práticas hodiernas de gestão que dão o tom do agir tanto do setor empresarial como da Administração Pública, devidamente emparceirados com a sociedade para a promoção do bem comum – este visto, numa das suas possíveis acepções, como desenvolvimento sustentável (HÄBERLE, 2018; SEERS, 1972) –, o que exige profícua e recíproca cooperação, mediante uma boa-fé objetiva administrativa nas relações entre si e a sociedade (LIRA; CALDAS, 2015).

Aliás, como fator histórico, é fato que ao longo de toda a evolução humana não se teve extirpada a corrupção e as práticas clientelistas sequer nas civilizações consideradas como “berço” do Estado Contemporâneo ocidental, a exemplo de Roma e Grécia Antigas, cujas normas já sancionavam práticas corruptivas e desviantes, como bem rememora Rocha (2011). Ainda, segundo a autora (ROCHA, 2011), tais bases históricas do atual modelo de gestão já demonstravam suas preocupações com os desvios ocorridos no setor público.

Na história mais recente, não obstante, o problema não é diferente. Ribeiro (2017) aponta que, no Brasil, a corrupção política não se restringe a determinado grupo ideológico e tampouco a regimes de governo, restando evidenciada não somente sua perenidade, mas também sua resiliência, ou seja, capacidade de se adaptar às mudanças estruturais ocorridas ao longo dos tempos.

Ramos (1929; 1930), quando gestor público, com peculiar motivação acoimada de *graciliana* em sua homenagem (na atualidade traduzida pelo princípio da transparência), há muito já denunciava, como muito bem observado por Carvalho (2017), as práticas patrimonialistas clientelistas do *coronelismo* típico do Nordeste brasileiro, com suas tão marcantes influências para a cooptação dos agentes públicos, em suas distintas modalidades, chegando ao ponto de asseverar, junto ao então governador de Alagoas, existirem àquela época variados *poaeres* paralelos ao oficial, ou mesmo estruturas informais incrustadas e enraizadas na estrutura institucional da Administração Municipal de sua Palmeira dos Índios. Segundo suas observações

Havia em Palmeira inumeros prefeitos: os cobradores de impostos, o commandante do destacamento, os soldados, outros que desejassem administrar. Cada pedaço do Municipio tinha a sua administração particular, com prefeitos coroneis e prefeitos inspectores de quarteirões. Os fiscaes, esses, resolviam questões de policia e advogavam. Para que semelhante anomalia desaparecesse luctei com tenacidade e encontrei obstaculos dentro da Prefeitura e fóra della — dentro, uma resistencia molle, suave, de algodão em rama; fora, uma campanha sorna, obliqua, carregada de bilis. Pensavam uns que tudo ia bem nas mãos de Nosso Senhor, que administra melhor do que todos nós; outros me davam tres mezes para levar um tiro (RAMOS, 1929, p. 3).

Malgrado tais dificuldades de enfrentamento e resiliência histórica das práticas corruptivas e desviantes em geral, a intensidade com que se repetem no Estado brasileiro ao longo dos tempos, inclusive envolvendo quantias impensáveis para o homem médio, é algo assustador nos dias atuais e, de conseguinte, algo que tanto pode como deve ser combatido no âmbito das relações públicas com o setor privado (salientando-se aqui o empresarial) e perante a sociedade civil em geral, a qual, assim, passa a ter um papel preponderante nesta luta ao desempenhar seu controle social – também dito *accountability* vertical (O'DONNELL, 1998) –, monitorando, fiscalizando e denunciando aos demais órgãos e entidades de controle e sanção estatal as práticas públicas e privadas desviantes (incluindo-se aí também as empresariais) que se revelem contrárias à ética e à moralidade administrativa reinante, contribuindo, de conseguinte, para a redução máxima possível de tais condutas, de modo que não mais interfiram na prosperidade pública pátria.

É de se ponderar, a revolução tecnológica do final do século XX, e início do século XXI, trouxe o potencial de ampliar significativamente, para um patamar global, as fronteiras e o alcance da corrupção e das práticas neopatrimonialistas clientelistas de cooptação dos agentes públicos (inclusive reguladores), principalmente em função dos processos de integração nos quais inseridos os distintos Estados, com a interdependência econômica, política e jurídica entre si verificada. A respeito, aliás, Caldas e Tomaz tiveram a oportunidade de explicitar que

Nesse âmbito, ou seja, numa ordem internacional caracterizada pela ausência de um polo nômico supremo – o que coloca novas luzes no conceito de soberania –, a convivência de vários polos públicos e privados benignos de poder (v. g., a ONU com suas distintas organizações internacionais, além das instituições privadas transnacionais e entidades representativas da sociedade civil – *in casu*, criadoras de *global governance* e autorregulação setorial global, como os Princípios do Equador, Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos das Nações Unidas, Declaração Tripartite de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social etc.), em paralelo, não se pode deixar de registrar, com outras distintas poderosas redes criminosas e, por isso, nocivas (as quais implicam corrupção e cooptação de agências reguladoras a prol de interesses particulares, entre outros ilícitos), com ambos os referidos segmentos sendo notadamente vinculados aos sistemas econômico e político, a sua vez,

multi-stakeholderism. Nesse espaço, as relações entre os polos heterárquicos desenvolvem-se por meio de operações transjuncionais que prejudicam a concreção dos direitos humanos e/ou fundamentais, tal qual acontece na ordem constitucional dos Estados, os quais, por isso, se veem sufocados pela hipertrofia da atuação desses referidos polos e seus correlatos sistemas (heterárquicos), em claro detrimento de uma maior inclusão social (2020, p. 5)

Assim é que surge a necessidade de constante aprimoramento dos meios voltados ao enfrentamento do problema crônico da corrupção, e demais formas de desvios públicos que resultem em um enriquecimento ilícito e sem causa, pois velhas respostas não mais servem para as novas indagações, tornando-se mister a utilização de outros institutos que se mostrem responsivos e igualmente resilientes, ou seja, capazes de responder aos problemas verificados, com soluções eficazes, eficientes e efetivas, além de adaptadoras e transformadoras das estruturas e organizações governamentais de exercício do Poder para permitir, entre outras medidas, uma dinâmica de constante interlocução com a sociedade em um ambiente preferencialmente virtual, em que se tenha participação popular e controle social lastreados em um processo dialógico (concertação).

Nesse contexto, o instituto do *compliance* vem ganhando atenção, nos últimos anos, devido à sua proposta de enfrentar as condutas desviantes com uma perspectiva ampla e eminentemente voltada à prevenção e precaução dos riscos sistêmicos (maximizados em virtude do fenômeno da globalização), enquanto um princípio de *glocal/global governance* (TEIXEIRA; CALDAS, 2020), devidamente utilizado tanto pelo setor público como pelos demais segmentos privados (em autorregulação), sendo visto, assim, como a via hábil de rápido controle e combate a tais condutas surpreendidas em um “estado de emergência”, inclusive caracterizado pelos riscos e pela violência simbólica dromocrática da obsolescência advinda da “ditadura do movimento” nas “nações em marcha” (VIRILIO, 1996).

E, a propósito da etimologia do vocábulo e sua significação, tem-se

O termo *compliance* vem do inglês *to comply*, ou seja, significa estarem em conformidade, ou seja, obedecer a legislações, normas, diretrizes, diretivas técnicas, regulamentos tanto internos como externos, incluindo normas fiscais, contábeis, previdenciárias, trabalhistas, financeiras, de órgãos reguladores, organismos certificadores etc. (BLUMEN, 2015, p. 18).

Não obstante seu significado etimológico, como destaca Karl (2020), o entendimento hodierno do termo – principalmente, quando aplicado às esferas públicas e privadas para afastamento das condutas desviantes de corrupção e cooptação regulatória –, considera a existência e aplicação de programas de integridade, embora não se restrinja a isso, pois também compreende a observância dos ditames normativos e sua conformação com o ordenamento jurídico vigente, não apenas por simples necessidade, mas porque a observância das diretrizes existentes é considerado fundamental para o desenvolvimento de uma cultura ética global, planetária de boa gestão pública.

Pode-se compreender, então, que os denominados programas de *compliance*, vistos enquanto “[...] conjuntos de estratégias destinados a orientar pessoas jurídicas a prevenir e coibir práticas contrárias ao ordenamento, têm sido consagrados como ferramentas poderosas para o combate da corrupção” (FRAZÃO; CARVALHO, 2018, p. 130). Esse entendimento compreende as boas práticas⁽⁷⁾ de gestão e o caráter preventivo e precaucional do *compliance*, de maneira a, assim, ter-se em tal direção a caracterização dos programas de *compliance* (ditos também de integridade)

[...] conclui-se que, via de regra, um programa de compliance deve observar as seguintes características: a) política clara e escrita; b) possuir parâmetros regulando despesas e pagamentos (incluindo presentes, doações políticas e de caridade), que alcancem todos os empregados e administradores; c) avaliação de riscos, incluindo: (i) localização geográfica dos países estrangeiros com quem a empresa efetua transações; (ii) relações anteriores da empresa com oficiais do governo; (iii) setor industrial/operacional; (iv) envolvimento de *joint-venture*; (v) importância de licenças e permissões para a operação da empresa; (vi) nível de inspeção governamental; (vii) volume e relevância de bens e pessoal passando pela alfândega e pela imigração; d) revisão anual das políticas de *compliance*; e) responsabilização de executivos e diretores, com monitoração por órgãos independentes; f) procedimentos financeiros e contábeis a fim de prevenir pagamento de propinas; g) comunicação do programa para todos os empregados, com treinamentos e certificação anual de cumprimento dos parâmetros de *compliance* estabelecidos; h) possibilidade de denúncias voluntárias e anônimas por parte dos empregados, bem como de solicitação de consultas quanto à licitude de práticas a serem adotadas; i) estabelecimento de procedimentos disciplinares internos; j, *due diligence* para contratação de agentes e informação quanto a normas de *compliance*; k) estabelecimento de cláusulas referentes a *compliance* nos contratos celebrados pela empresa; l) testes periódicos do programa; m) estabelecimentos de um órgão ou administrador como responsável pelas políticas de *compliance*, com realização de auditorias periódicas (FÉRES; LIMA, p. 152-153)

E nesse mesmo sentido, Osório (2018) aponta como possíveis manifestações de *compliance* o incentivo às denúncias, a prevenção de fraudes internas, a implantação de sistemas de controle eficazes, o dever de autorregulação e gestão de riscos da atividade desenvolvida, entre outros, de tal sorte que, mesmo que não se possa exaurir o rol de boas práticas que o instituto alberga, nota-se um elemento comum entre elas, qual seja, o protagonismo da própria entidade ao qual aplicado, quer seja pertencente à esfera pública ou privada, revelando-se como um verdadeiro componente interno de fomento ao controle institucional e social, como também de gestão emparceirada com os interessados (CALDAS; MATA DIZ; SILVA, 2019).

3. A INCORPORAÇÃO DO COMPLIANCE AO SETOR PÚBLICO(8)

O *compliance* é um dos referenciais obtidos da experiência internacional – inclusive pela atuação das Nações Unidas –, o qual é voltado, vocacionado ao combate à corrupção e às práticas clientelistas de cooptação dos agentes públicos e agências (inclusive, reguladores), e que tem sua aplicação verificada primacialmente junto à iniciativa privada, devido à necessidade de se conterem ímpetos corruptores ou fraudulentos, embora, cada vez mais, se constate tal necessidade também relacionada ao setor público, de modo a incorporarem-se no agir administrativo as diretrizes de boas práticas de conduta que o instituto encerra, justamente pelo sucesso de sua implementação nas origens.

De tal forma, malgrado inicialmente voltado à adequação das condutas empresariais privadas às normas jurídicas de maneira generalizada, o *compliance* traduz a acepção de que o administrador público não somente tem seu atuar vinculado e de acordo aos prévios comandos postos pelo ordenamento jurídico, dando-lhes concreção e operatividade em atividade dita *secundum legis*, como também deve exercer tal mister orientando-se por condutas consonantes com o primado da moralidade administrativa (com seus subprincípios de lealdade e boa-fé objetiva administrativa), segundo padrões éticos preestabelecidos em sociedade, cumprindo, assim, com seu dever-poder de dar bom exemplo, guiando-se também pelos primados da legalidade e boa administração pública

Compliance, no campo jurídico, pode ser definido como um sistema de políticas e controles adotados a fim de impedir violações à lei e assegurar às autoridades externas que todas as medidas no sentido de impedir tais violações estão sendo tomadas. No que toca ao combate à corrupção, portanto, tem-se que o *compliance* deve abranger normas e procedimentos para impedir a realização de condutas corruptas (FÉRES; LIMA, p. 147).

No âmbito público pátrio, o *compliance*, inserido como um princípio na noção de boa governança pública, tem sido considerado de acordo com uma segunda acepção, conforme antes adiantado, correspondente aos programas de integridade governamentais, os quais, assim, têm sido tomados como verdadeiros equivalentes do próprio instituto (FERRAZ, 2020), acoimado, por vezes, de princípio da integridade.

E diz-se ser equivalente porque, em última análise, suas propostas são condizentes com aquelas de boas práticas de gestão verificadas no setor privado, já que se referem a elementos preventivos e de precaução à corrupção e demais tipos de desvios de conduta dos padrões éticos empresariais globalmente estabelecidos, evitando-se fraudes e buscando-se, tanto quanto possível, desenvolver uma cultura de moralidade nas atuações do Estado.

De acordo com o Decreto nº 9.203/17, art. 3º, incisos I a VI, são princípios de governança pública a capacidade de resposta (responsividade), integridade (*compliance*), confiabilidade, melhoria regulatória, prestação de contas e responsabilidade (*accountability*) e transparência (*disclosure*). Com base em seu art. 2º, inciso I, a governança pública traduz-se no “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (*sic*).

Com fundamento nesses princípios acima, a governança pública, conforme o art.19, do referido Decreto nº 9.203/17, deve tomar por diretriz o fato de que os órgãos e as entidades da Administração direta, autárquica e fundacional, a seu turno, necessitam instituir programas de integridade em seus respectivos âmbitos de atuação, tendo por objetivo promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção, os quais, de conseguinte, devem estruturar-se nos seguintes eixos: I - comprometimento e apoio da alta administração; II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade; III - análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade; e IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.

Quanto à Administração indireta empresarial governamental pátria, conforme antes referido (CALDAS, 2020), a Lei nº 13.303/16, em seu art. 9º, § 1º, incisos I a VI, disciplinou a elaboração dos seus Códigos de Conduta e Integridade, estabelecendo a necessidade de disporem sobre seus princípios, valores e missão, bem como suas vias para prevenção de conflitos e vedação à corrupção e fraude, além de fixarem as instâncias internas responsáveis pela sua atualização e aplicação, canais de denúncias por desvios e descumprimentos éticos e obrigacionais, mediante mecanismos de proteção e sanção que impeçam qualquer espécie de retaliação, com treinamento periódico – no mínimo anual – a empregados e administradores sobre seu conteúdo e política de gestão de riscos.

Consoante salientado alhures (CALDAS, 2020), no âmbito internacional, a OCDE delimita o significado da governança pública vinculando-a à integridade (*compliance*), a qual, neste contexto regulatório global, lhe confere significativa relevância política; a governança pública, de tal modo, ultrapassa questões meramente de cunho ético, sendo reconhecida como uma via para se fomentar maior produtividade econômica, mais eficiência na atuação pública e uma sociedade ainda mais inclusiva (OCDE, 2012; UF, 2018).

Verifica-se, assim, uma tendência global que gradativamente incorpora o *compliance* nas diretrizes gerais da atuação do Estado, juntamente com outros princípios de governança que ganham força no contexto internacional e regional.

É o caso do *disclosure* (transparência) e do *accountability*, cujos conteúdos contribuem para a adequação e implementação das boas práticas de gestão, vez que orientam para um mesmo sentido, qual seja, o de conferir amplo conhecimento e informação quanto à atuação estatal e à gestão do erário na implementação das políticas públicas, permitindo, de conseguinte, que a sociedade civil entenda o que se passa nas entranhas da máquina pública e possa exercer o seu controle social, mediante fiscalização, monitoramento e acompanhamento das atividades administrativas de forma concertada.

Em termos normativos pátrios, no entanto, ainda não se verificam significativas alterações que atribuam ao *compliance* e aos institutos correlatos o protagonismo que deles se espera. A Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/13), e seu Decreto n.º 8.420/15 (regulamentador da matéria em âmbito nacional)(9), voltam-se ao ambiente corporativo para exigir a implantação destes programas de integridade – inclusive fixando requisitos –, conferindo um tratamento penal diferenciado em casos de apuração (CRIVELLARO, 2019), mas não estendem esta obrigação ao setor público (FRAZÃO; CARVALHO, 2018).

Mesmo assim, é inegável que já existem reflexos advindos da implantação destes programas de integridade, direta ou indiretamente; diretamente, porque há crescente pressão da sociedade civil para que haja o alinhamento da Administração Pública à iniciativa privada no que diz respeito ao *compliance*; indiretamente, porquanto os efeitos surgem da mitigação de potenciais elementos corruptores ou desviantes de condutas, ressaltados por Rocha (2018) como parte praticamente indissociável das práticas corruptivas ou fraudulentas.

É assim que se compreende uma evolução para que, brevemente, se observem disposições normativas positivadas voltadas expressamente para o âmbito público, com exigência de programas de integridade compatíveis com as funções públicas exercidas pelos agentes públicos, direcionadas, com rigor, a um desempenho íntegro e probó não apenas por parte destes, mas também dos agentes políticos e quaisquer cidadãos ou particulares que com eles se relacionem.

3.1. Uma “nova” integridade para a administração pública(10)

A par das discussões sobre a implantação de programas de integridade, também ditos de *compliance*, exigências crescentes de transparência (*disclosure*) e *accountability* revelam um elemento central como tônica deste estudo, que é a preocupação com a mitigação dos níveis de corrupção, cooptação e de desvios fraudulentos.

Porém, vale ressaltar que a óptica pela qual tem-se a concepção da novel integridade para a Administração Pública, a seu turno, possui uma amplitude que vai muito além do cunho meramente repressivo, sancionador (quer em âmbito administrativo-disciplinar ou penal, conforme versado pelo *Criminal Compliance*), adquirindo também um viés preventivo que permite, na prática, evitarem-se, ou mesmo dificultarem-se, as condutas desviantes passíveis de serem cometidas pelo gestor público, além de permitir que este busque soluções inovadoras e até mais arriscadas, devidamente motivadas pelo espírito público para satisfação dos interesses da sociedade, estabelecendo-se, com isso, um difícil equilíbrio entre punição e liberdade para soluções inovadoras

O conteúdo do princípio (integridade) remete, portanto, à busca do difícil equilíbrio entre a punição de gestores que se valem da máquina pública para defender fins privados e ilícitos e a preservação do necessário espaço para que agentes movidos pelo espírito público possam buscar soluções inovadoras – e, eventualmente, mais arriscadas – para satisfazer os interesses da sociedade (UF, 2018, p. 42).

Conforme asseverado, a tendência contemporânea dos programas de *compliance* é o desenvolvimento de uma verdadeira cultura de rechaço às práticas corruptivas ou fraudulentas, e isso envolvendo não somente a punição de desvios, mas, sobretudo, a criação de posturas voltadas a inserir no âmbito público um ideal de eticidade e probidade permanentes.

Integridade, assim vista como princípio de governança pública, adquire maior concreção ao estabelecer-se seu conteúdo a partir de um sistema coerente e abrangente que envolva certos elementos, tais como: a) demonstração de compromisso nos mais altos níveis políticos e administrativos do setor público para seu

enforcement e redução de corrupção; b) esclarecimento de responsabilidades institucionais em todo o setor público para fortalecer a eficácia, eficiência e efetividade do seu sistema de condutas éticas; c) desenvolvimento de uma abordagem estratégica para o setor público que se baseie em evidências e vise atenuar os ditos “riscos de integridade pública”; e d) definição de rigorosos e elevados padrões de conduta para funcionários públicos (OCDE, 2017).

E, vista como política vinculada ao exercício regulatório das funções estatais (por meio de seus respectivos órgãos e agentes), permite adotar-se, quanto à governança pública, uma abordagem contextualizada, comportamental e baseada em gestão de risco, além de ensejar a criação de uma cultura de integridade em toda a sociedade, consoante um sistema de condutas éticas coerente e abrangente, com uma real e contínua prestação pública de contas (*accountability*) (OCDE, 2017).

Em tal tessitura, os programas de integridade adquirem também a característica de serem um instrumento efetivo de governança regulatória para gestão dos riscos sistêmicos financeiros relacionados às práticas de corrupção, atividade esta que é genericamente denominada pela doutrina como *exposure management* ou *risk management*, e, assim, definida enquanto a “...aplicação de análise financeira e utilização de diversos instrumentos financeiros no controle e na redução de determinados tipos de risco” (GASTINEAU; KRITZMAN, 2000, p. 342).

Dessa forma, nesse contexto de prevenção e precaução no controle dos programas de integridade para o combate às práticas de corrupção, gravosas ao erário público e contrárias a um salutar ambiente público democrático, deliberativo e igualitário, a administração do risco sistêmico financeiro ora enfocado, em si, “...significa avaliar e tentar controlar o equilíbrio entre risco e retorno em empresas voltadas ao lucro e em organizações sem fins lucrativos” (GASTINEAU; KRITZMAN, 2000, p. 9), segundo valores globais e nacionais que encerrem uma ética comumente aceita para os negócios nas relações público-privadas.

Busca-se, assim, estabelecerem-se matrizes que incentivem o proceder conforme as normas e as expectativas dos administrados e demais concernidos, reduzindo-se os níveis de corrupção e práticas clientelistas de cooptação nos setor público, enquanto expressão do primado da boa administração pública, inclusive a despeito das correlatas sanções disciplinares e penais.

Volta-se, com isso, a um constante aperfeiçoamento dos mecanismos de controle, inclusive social, desenvolvendo-se uma intolerância a quaisquer desvios do gênero no seio da Administração Pública, de sorte a afastarem-se os famigerados componentes de cunho social, no mais das vezes multicausais e complexos.

Em tal sentido, o papel social desempenhado pelo agente público, conforme observado por Rocha (2018), passa a ser reformulado segundo as ditas boas práticas de administração pública, sem que, para tanto, disposições legais positivadas se tornem as únicas aplicáveis, desenvolvendo-se, com isso, uma governança regulatória híbrida (HOFFMANN-RIEM, 2019), de cunho glocalizador e globalizante (LOURENÇO, 2014; TEIXEIRA; CALDAS, 2020).

Os programas de integridade, derivados fundamentalmente do *compliance*, passam a ter o condão de estimular a conformação do agir administrativo à ordem jurídica em um aperfeiçoamento constante das condutas dos agentes públicos, prevenindo-se e precavendo-se desvios ou fraudes ao gerarem um entendimento glocalizador e globalizante (de *glocal/global governance*) de combate à corrupção e à cooptação clientelista (UN, 2015; ONU, 2000), atualizado com as contemporâneas posturas havidas por mais íntegras, probas e transparentes, conjugando ética pública com moralidade administrativa (e, de conseguinte, probidade), eficácia, eficiência e efetividade.

Trata-se, dessa forma, de uma proposta lúcida de redefinição da feição da administração pública brasileira, o que significa dizer, sem necessidade de grandes alterações no arcabouço jurídico vigente, porque a proposta não depende exclusivamente de normas postas, mas também de uma regulação segundo um modelo mais responsivo e resiliente de *soft law*.

Dessa forma, vê-se claramente que nada impede que as entidades públicas passem a adotar programas de integridade e incorporarem as principais diretrizes do *compliance*, de modo não apenas a se alinhar ao que já é feito com sucesso na iniciativa privada, mas também a se adaptar às novas exigências da sociedade contemporânea do risco e da informação.

CONCLUSÃO

Conclui-se, à luz da concepção adotada de *compliance* junto ao atuar estatal, que sua principal característica revela-se como sendo a de promover, antes de mais nada, uma releitura da atuação da Administração Pública sem, necessariamente, demandar alterações legislativas ou mudanças bruscas de paradigmas, voltando-se a realçar o papel social desempenhado pelo agente público, de forma diuturna cada vez mais comprometida com uma eticidade e moralidade administrativas que, na atualidade, encerram verdadeira intolerância às práticas corruptivas e clientelistas cooptativas, em clara dissociação do ranço patrimonialista herdado do período colonial.

De conseguinte, há uma crescente demanda social para que o Estado internalize na Administração Pública (direta ou indireta) os programas de integridade, incorporando-os seriamente em sua atuação para, principalmente, melhorar a qualidade da prestação dos serviços públicos.

A interrelação entre *glocal/global governance* regulatória, *compliance* e combate à corrupção, às práticas neopatrimonialistas clientelistas de cooptação e demais condutas desviantes, e sua respectiva aplicação pelos sistemas regionais e nacionais, é determinada por mecanismos institucionais e também outros decorrentes de uma autorregulação social (e, por isso, híbridos), tendo, em tal contexto, os programas de integridade como instrumentos para a efetivação do *ethos* planetário de anticorrupção e antiooptação, em profligação a estas e outras práticas igualmente execráveis.

O combate à corrupção, à cooptação e demais práticas desviantes, em sentido amplo e contemporâneo, inclusive contemplando-se acordos regionais e birregionais de cooperação entre Estados, impõe ao gestor público posturas eficazes, eficientes e efetivas com vistas à sustentabilidade, pressupondo-se programas de integridade que encerrem estes e outros valores de boa administração pública, a serem incorporados pelas estruturas organizacionais públicas de forma concertada, de modo a envolver neste processo deliberativo regulatório todos os interessados na busca de soluções éticas e moralmente comprometidas.

Almeja-se, com isso, também a configuração de uma nova feição do serviço público, mediante o emprego da referida *glocal/global governance* regulatória, baseada na concertação e orientada a uma prestação adequada e conforme às normas, afastando-se, por intolerância, das práticas de corrupção ou clientelistas de cooptação dos agentes e agências, de sorte a, assim, incentivarem-se boas práticas de administração pública – inclusive denunciando-se desvios – e promover-se uma cultura ética que resgate a credibilidade dos cidadãos/administrados no Estado Democrático de Direito.

Notas

(1) Bem comum que, na contextualidade constitucional do País, é visto enquanto desenvolvimento sustentável (HÄBERLE, 2018; SEERS, 1972), e que, em seu cerne conceitual, ao vincular-se ao princípio da dignidade humana (art. 1º, III, da Constituição Federal de 1988), se traduz na realização do pleno potencial da personalidade humana (JOÃO XXIII, 1963).

(2) Pelo acirramento dos ânimos, em nefasta polarização extremista de opiniões.

(3) Ante a promoção de uma coesão social mediante a criação de novos paradigmas de equidade com, e. g., ações afirmativas em prol de maior inclusão de grupos vulneráveis e erradicação da discriminação de todo gênero.

(4) Segundo uma intensa disseminação da ideologia de uma moral pública voltada à anticorrupção e anticooptação dos agentes públicos e das agências por segmentos do setor privado, irradiando uma moral no âmbito social em tal mesmo sentido.

(5) Com o fomento de uma alteração de posturas para um agir, público e privado, mais alinhado com as metas de desenvolvimento sustentável da contemporânea sociedade global.

(6) Consoante um ensino voltado à máxima conscientização quanto à ideologia moral pública e privada de combate aos desvios (GARCIA, 2010) e alinhada às sustentabilidades em seus distintos vieses.

(7) Boas práticas são ações que “Sirvam de referência para reflexão e aplicação em outras organizações” e que “Possam ser divulgadas, preservando princípios éticos” (CNJ - **Boas Práticas**, s/d).

(8) Parte das ideias contidas neste tópico se verificam anteriormente tratadas, de forma isolada, em Caldas (2020), sendo ora significativamente desenvolvidas e, assim, apresentadas com acréscimos, revisões e modificações.

(9) No âmbito federal há, ainda, as Portarias CGU 909/2015 e 910/2015, bem como as Instruções Normativas CGU 1/2015 e 2/2015, com aplicação subsidiária da Lei nº 9.784/99 (Lei Geral do Processo Administrativo).

(10) Parte das ideias contidas neste tópico se verificam anteriormente tratadas, de forma isolada, em Caldas (2020), sendo ora significativamente desenvolvidas e, assim, apresentadas com acréscimos, revisões e modificações.

Referencias

APEL, Karl-Otto. La ética del discurso como ética de la responsabilidad: una transformación posmetafísica de la ética de Kant. *In*: APEL, **Karl-Otto et al. Fundamentación de la ética y filosofía de la liberación. Cerro del Agua, México**: Siglo Veintiuno, 1992.

BELLÉ, Adriano Vottri. Pode-se falar em corrupção sistêmica no Brasil? **Fórum de Contratação e Gestão Pública**. Belo Horizonte: Editora Fórum, v. 20, n. 232, abr. 2021, p. 15-28. Disponível em: <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/40318>. Acesso em: 03 abr. 2021.

BLUMEN, Abrão. Princípios de controle interno. *In*: BLUMEN, Abrão. **Controle interno como suporte estratégico de governança no setor público** - Coleção Fórum Contas Públicas. v. 1. Belo Horizonte: Fórum, 2015. página inicial-página final. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/livro/1342/1393/8362>. Acesso em: 12 ago. 2020.

BAUMAN, Zygmunt; DONSKIS, Leonida **Maldad líquida: viver sin alternativa** Tradução de Albino Santos Mosquera. Barcelona: Ediciones Paidós, 2019.

BECK, Ulrich. **La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad**. Barcelona: Paidós, 1998.

BOTELHO, Ana Cristina Melo de Pontes. **Corrupção política: uma patologia social**. Belo Horizonte: Fórum, 2010.

BREGA FILHO, Vladimir; ALVES, Fernando de Brito. Termidorizar a deliberação: o papel das Cortes constitucionais nas democracias contemporâneas. **Revista Brasileira de Direito** Passo Fundo: IMED, v. 11, n. 1, jun. 2015, p. 124-134. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistadedireito/article/view/948/643>. Acesso em: 01 abr. 2021.

CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. Providências sanitárias de finanças públicas e tributárias federais pátrias em tempos de deflagração de pandemia: um retrato do endividamento público em meio à necessidade de preservação do sistema de saúde e retomada econôn **Revista Jurídica**. Curitiba: UNICURITIBA, v. 2, n. 64, ago. 2021, p. 71-103. Disponível em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/5102>. Acesso em: 10 out. 2021.

CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. A governança global regulatória e o combate à corrupção no marco dos programas de integridade: iniciativas regionais mercosulinas e nacionais. *In*: Pablo Cristóbal Molina del Pozo Martín (coord.). **Derecho de la Unión Europea e integración regional: Liber Amicorum** al Prof. Dr. Carlos Francisco Molina del I. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2020, p. 283-301.

CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes; TOMAZ, Carlos Alberto Simões de. Efetividade dos direitos humanos e democracia: a soberania constitucional cooperativa entre a ordem estatal e a ordem internacional na sociedade do risco e da informação. **Revista Opinião Jurídica**. Fortaleza: UNICRITUS, v. 18, n. 29, p. 49-76, set./dez. 2020. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/opiniaojuridica/article/view/3292/1189>. Acesso em: 01 abr. 2021.

CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes; MATA DIZ, Jamile Bergamaschine; SILVA, Antonio Donizete Ferreira da. Governança e as novas tecnologias: a sustentabilidade na gestão administrativa do Poder Judiciário. **Revista Jurídica**. Curitiba: UNICURITIBA, v. 01, n. 54, 2019, p. 364-394. Disponível em: <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/RevJur/article/view/3314/371371806>. Acesso em: 12 ago. 2020.

CARVALHO, Fábio Lins de Lessa. **Graciliano Ramos e a administração pública**: comentários aos seus relatórios de gestão à luz do Direito Administrativo moderno. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

CNJ - Conselho Nacional de Justiça. **Boas Práticas**. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/campanhas/225-gestao-planejamento-e-pesquisa/boas-praticas/126-boas-praticas>. Acesso em 05 mar. 2017.

CRIVELLARO, Eloisa Helena Severino de Souza. Lei anticorrupção, as boas práticas de governança e o papel do Conselho de Administração. *In*: KLEINDIENST, Ana Cristina (coord.). **Grandes temas do Direito brasileiro: compliance**. São Paulo: Almedina Brasil, 2019, p. 35-68.

DENNINGER, Erhard. “Segurança, Diversidade e Solidariedade” ao invés de “Liberdade, Igualdade e Fraternidade”. **RBEP - Revista Brasileira de Estudo Políticos**. Belo Horizonte: UFMG, v. 88, jul./dez. 2003, p. 21-45.

DOBEL, John Patrick. The corruption of a State. **The American Political Science Review**, American Political Science Association: Cambridge University Press, v. 72, n.3, set. 1978, p. 958-973. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/1955114?read-now=1&seq=1#page_scan_tab_contents; <https://www.cambridge.org/core/journals/american-political-science-review/article/abs/corruption-of-a-state/98615D231720CF2E2F147631A154ED6D>. Acesso em: 01 abr. 2021.

FÉRES, Marcelo Andrade; LIMA, Henrique Cunha Souza. *Compliance* anticorrupção: formas e funções na legislação internacional, na estrangeira e na Lei nº 12.846: FORTINI, Cristiana (coord.). **Corrupção e seus múltiplos enfoques jurídicos**. Belo Horizonte: Fórum, 2018, p. 145-174.

FERRAZ, Leonardo de Araújo. A transparência como ferramenta da legitimação do agir estatal por meio do impulsionamento da eficiência e integridade governamentais. *In*: ZENKNER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (coord.). **Compliance no setor público**. Belo Horizonte: Fórum, 2020. p. 107-122. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/livro/4039/4201/26629>. Acesso em: 12 ago. 2020.

FIGUEIREDO, Lúcia Valle. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Malheiros Editores, 9. ed., 2008.

FRAZÃO, Ana; CARVALHO, Angelo Gamba Prata de. Corrupção, cultura e *compliance*: o papel das normas jurídicas na construção de uma cultura de respeito ao ordenamento.

In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana (coord.). **Compliance** : perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 129-150. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/livro/1793/1890/19736>. Acesso em: 12 ago. 2020.

GARCIA, Maria. Constituição e Estado de Direito: refletindo sobre a Teoria da Corrupção de John Patrick Dobel. **Revista de Direito Constitucional e Internacional**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, ano 18, n. 70, jan./mar. 2010, p. 91-108.

GASTINEAU, Gary L.; KRITZMAN, Mark P. **Dicionário de administração de risco financeiro** . São Paulo: Bolsa de Mercadorias & Futuros, 2000.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Universidade Estadual Paulista, 1991.

HÄBERLE, Peter. O “bem-comum” e seus conceitos parciais e análogos na comparação cultural constitucional. **Revista Argumentum**. Marília: UNIMAR, v. 19, n. 3, set./dez. 2018, p. 911-941. Disponível em: <http://ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/688/335>. Acesso em: 12 ago. 2021.

HABERMAS, Jürgen. A constelação pós-nacional: ensaios políticos. São Paulo: Litera Mundi, 2001.

HABERMAS, Jürgen. Notas programáticas para a fundamentação de uma ética do discurso. In: **Consciência moral e agir comunicativo**. Tradução de Guido A. de Almeida. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

HOFFMANN-RIEM, Wolfgang. Autorregulação, autorregulamentação e autorregulamentação regulamentada no contexto digital. Tradução de Luís Marcos Sander. **Revista da AJURIS** . Porto Alegre, v. 46, n. 146, jun. 2019, p. 529-554. Disponível em: http://ajuris.kinghost.net/OJS2/index.php/REVAJURIS/article/view/1048/Ajuris_146%20-%20DT20 . Acesso em: 11 set. 2019.

JOÃO XXIII. A Santa Sé. **Carta Encíclica Pacem in Terris**. Vaticano: Libreria Editrice Vaticana, item 58, n. p, 1963. Disponível em: https://www.vatican.va/content/john-xxiii/pt/encyclicals/documents/hf_j-xxiii_enc_11041963_pacem.html. Acessado em: 04 out. 2021.

JUNGES, José Roque. Meio Ambiente e Governança Global: da Declaração Universal sobre Bioética e Direitos Humanos ao pós-Rio+20. In: Ciclo de Debates sobre Bioética, Diplomacia e Saúde Pública. 3., 2013, Brasília. **Relatório** [...]. Brasília: UnB/NETHIS, 2013, p. 1-5. Disponível em: https://bioeticaediplomacia.org/wp-content/uploads/2013/10/relatorio_ciclo_debates_junho_2013.pdf. Acesso em: 16 fev. 2020.

KARL, Éryta Dallete Fernandes. **Compliance** e LGPD: uma exigência também para a Administração Pública. In: ZENKNER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (coord.). **Compliance no setor público**. Belo Horizonte: Fórum, 2020. p. 53-62. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/livro/4039/4201/26625>. Acesso em: 12 ago. 2020.

KOHLBERG, Lawrence. **Essays on moral development** - Vol. I. The Philosophy of moral development. São Francisco: Harper & Row, 1981.

LIRA, Ricardo Pereira; CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. A boa-fé objetiva administrativa e a interpretação dos contratos administrativos: a concretização da função pública. **Quaestio Iuris**. Rio de Janeiro: UERJ, v.8, n. 4 (número especial), p. 2.670-2.695, 2015. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/quaestioiuris/article/view/20943/15322>. Acesso em: 12 ago. 2021.

LOURENÇO, Nelson. Globalização e glocalização. O difícil diálogo entre o global e o **Mulemba - Revista Angolana de Ciências Sociais**. Luanda: FCS-UAN, vol. 4, n. 8, nov. 2014, p. 17-31. Disponível em: <https://journals.openedition.org/mulemba/203>. Acesso em: 11 set. 2019.

LUHMANN, Niklas. **El derecho de la sociedad**. México: Universidad Iberoamericana, 2002.

LUHMANN, Niklas. **Legitimação pelo procedimento**. Tradução de Maria da Conceição Côrte-Real. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1980.

MATA DIZ, Jamile Berganaschine; TRINDADE, Patrick Juliano Casagrande. A corrupção na união europeia: uma breve abordagem acerca das ferramentas repressivas e preventivas na luta contra as práticas corruptivas. In: LELIS, Henrique Rodrigues; LEMOS JÚNIOR, Eloy Pereira; SILVA, Carla Ribeiro Volpini (coord.), **Globalização, organizações internacionais e proteção internacional dos direitos humanos**. Rio de Janeiro: Letras e Versos Editora, 2020, p. 208-276.

O'DONNELL, Guillermo. *Accountability* horizontal e novas poliarquias. **Lua Nova**, São Paulo, n. 44, 1998, p. 27-54. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ln/n44/a03n44.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2015.

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **OECD integrity review of Brazil**: managing risks for a cleaner public service. Paris: OECD Publishing, 2012. Disponível em: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/brazil-oecd-integrity-review_9789264119321-en#page1. Acesso em: 20 nov. 2019.

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). **Recomendação do conselho da OCDE sobre integridade pública**. Paris: OECD Publishing, 2017. Disponível em: <http://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2019.

ONU - Organização das Nações Unidas. PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Rede Brasil do Pacto Global. Os 10 princípios. 2000. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/10-principios>. Acesso em: 17 out. 2021.

OSÓRIO, Fábio Medina. *Compliance* anticorrupção: aspectos gerais. In: CUEVA, Ricardo Villas Bôas; FRAZÃO, Ana (coord.). **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 317-359. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/livro/1793/1890/19745>. Acesso em: 12 ago. 2020.

RAMOS, Graciliano. **Relatorio ao governador do Estado de Alagoas**. Maceió: Imprensa Oficial, 1929. Disponível em: [https://pt.wikisource.org/wiki/P%C3%A1gina:Relat%C3%B3rio_ao_governador_do_estado_de_Alagoas_\(1930\).pdf/1](https://pt.wikisource.org/wiki/P%C3%A1gina:Relat%C3%B3rio_ao_governador_do_estado_de_Alagoas_(1930).pdf/1). Acesso em: 10 out. 2021.

RAMOS, Graciliano. **2.º Relatorio ao sr. governador Alvaro Paes pelo prefeito do Município de Palmeira dos Índios**. Maceió: Imprensa Oficial, 1930. Disponível em: [https://pt.wikisource.org/wiki/P%C3%A1gina:Relat%C3%B3rio_ao_governador_do_estado_de_Alagoas_\(1930\).pdf/15](https://pt.wikisource.org/wiki/P%C3%A1gina:Relat%C3%B3rio_ao_governador_do_estado_de_Alagoas_(1930).pdf/15). Acesso em: 10 out. 2021.

RIBEIRO, Antonio Magalhães. **Do autoritarismo à democracia: continuidades e mudanças da corrupção política no Brasil após a redemocratização**. São Paulo: Chiado, 2017.

ROCHA, Alexandre Sergio da. **Corrupção: conceitos e reflexões**. Curitiba: Juruá, 2018.

ROCHA, Patrícia Barcelos Nunes de Mattos. **Corrupção na era da globalização**. 3º reimpr. Curitiba: Juruá, 2011.

SILVA, Marcelo Gonçalves da; MEIRA, Alexandre Augusto Fernandes; CALDAS, Roberto Correia da Silva Gomes. A interface axiologia do sistema capitalista na Constituição Federal: hermenêutica aplicada para um desenvolvimento sustentável. **Revista da Faculdade de Direito do Sul de Minas**. Pouso Alegre: FDSM, v. 35 (número especial), p. 21-40, 2019. Disponível em: <https://www.fdsu.edu.br/conteudo/artigos/86b5a1d78e23a3e76fada0b816d3c0c8.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2021.

TEIXEIRA, Anderson Vichinkeski; CALDAS, Roberto Correia da Silva G. Governança glocal/global deliberativa hacia la normativización democrática: la necesidad de legitimidad en compatibilización de las medidas pandémicas de excepción vs derechos humanos. **Opinión Jurídica**, Vol. 19, n. 40, 2020, p. 393-419. Disponível em: <https://revistas.udem.edu.co/index.php/opinion/article/view/3585/3136>. Acesso em: 01 abr. 2021.

TEUBNER, Gunther. A Bukowina global: sobre a emergência de um pluralismo jurídico transnacional. Impulso - Revista de Ciências Sociais e Humanas, Piracicaba, v. 14, n. 33, p. 9-31, jan./abr. 2003. Disponível em: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:QAZnXKHZyQYJ:https://siposg.furg.br/selecaoBR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 16 out. 2017.

TOMAZ, Carlos Alberto Simões de. **Direito à felicidade**. Belo Horizonte: Folium, 2010.

TRIVINHO, Eugênio. Introdução à democracia cibercultural: contextualização sociodromológica da violência invisível da técnica e da civilização mediática avançada. **Revista FAMECOS**. Porto Alegre: PUC/RS, n. 28, set./dez. 2005, p. 63-78. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3338/2595>. Acesso em: 10 jun. 2020.

TRIVINHO, Eugênio. Glocalização interativa, dromocracia informacional e espaço urbano: *smart cities* como último refúgio do imaginário tecnoutópico contemporâneo. **Galáxia**. São Paulo: PUC/SP, n. 45, set./dez. 2020, p. 48-61. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gal/a/x8WDz6NPQczgJVPkYZdxZhN/?format=pdf&lang=pt>; <https://revistas.pucsp.br/index.php/galaxia/article/view/49795/33167>. Acesso em: 24 jun. 2021.

UN - United Nations. **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development**. 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 17 out. 2021.

UN - United Nations. **Global Compact**. 2015. Disponível em: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>. Acesso em: 17 out. 2021.

UNIÃO FEDERAL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da política de governança pública**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/governanca/regulacao/documentos/guia-de-politica-de-governanca-publica/guia-menor-casadas.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2019.

VIEIRA, José Ribas. Teoria do Estado. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 1995.

VIRILIO, Paul. **Velocidade e política**. Tradução de Celso Mauro Paciornik. São Paulo: Editora Estação Liberdade, 1996.

VITRAL, Waldir. **Vocabulário jurídico**. Rio de Janeiro: Forense, 2º ed., vol. V, A-Z, 1982.