

REVISTA DE DIREITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ISSN 2595-5667

The background of the cover is a photograph of the National Congress of Brazil (Câmara dos Deputados) building in Brasília. The building is characterized by its modern architecture, featuring two tall, narrow towers and a large, curved, white structure. The scene is captured during the day, with a clear sky and some vehicles visible in the foreground.

REVISTA DE DIREITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ANO Nº 03 – VOLUME Nº 01 – EDIÇÃO Nº 02 - JUL/DEZ 2018

ISSN 2595-5667

**Rio de Janeiro,
2018.**

REVISTA DE DIREITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

LAW JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION

Conselho Editorial:

- Sr. Alexander Espinosa Rausseo, Universidad Central de Venezuela, Venezuela
Sra. Maria de Los Angeles Fernandez Scagliusi, Universidad de Sevilla, Sevilha, Espanha.
Sr. Luis Guillermo Palacios Sanabria, Universidad Austral de Chile (UACH), Valdivia, Chile.
Sr. Mustafa Avci, University of Anadolu, Turquia
Sr. Adilson Abreu Dallari, Pontificia Universidade Católica, PUC/SP, Brasil.
Sr. Alexandre Veronese, Universidade de Brasília, UNB, Brasil.
Sr. Carlos Ari Sundfeld, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil.
Sra. Cristiana Fortini, Universidade Federal de Minas Gerais, UFMG, Brasil.
Sr. Daniel Wunder Hachem, Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.
Sra. Isa Filipa António, Universidade do Minho, Braga, Portugal, Portugal
Sra. Maria Sylvia Zanella di Pietro, Universidade de São Paulo, USP, Brasil.
Sra Marina Rúbia Mendonça Lôbo, Pontificia Universidade Católica de Goiás, Goiás, Brasil.
Monica Sousa, Universidade Federal do Maranhão
Sr. Paulo Ricardo Schier, Complexo de Ensino Superior do Brasil LTDA, UNIBRASIL, Brasil.
Sr. Vladimir França, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN, Brasil.
Sr. Thiago Marrara, Universidade de São Paulo, USP, Brasil.
Sr. Wilson Levy Braga da Silva Neto, Universidade Nove de Julho, UNINOVE, Brasil.

Avaliadores:

- | | |
|---|--|
| Prof. Alexandre Santos de Aragão, UERJ. | Prof. Phillip França, PUC-RJ. |
| Sr. Bruno Santos Cunha, USP. | Sr. Márcio Felipe da Cunha, UFF. |
| Sr. Ciro Galvão, USP. | Sra. Marina Rúbia de Carvalho, PUC-GO. |
| Prof. Henrique Cardoso, UFS. | Sandro Alves Simões, CESUPA. |
| Prof. Irene Nohara, Mackenzie. | Victor Aguiar Jardim de Amorim, IDP. |
| Prof. Jamir Ribeiro, UFJF. | Wilson Braga da Silva Neto, UNINOVE. |

Diagramação e Layout:

Prof. Dr. Emerson Affonso da Costa Moura, UFRRJ.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	005
Emerson Affonso da Costa Moura	
OS INFLUXOS DO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL DE 2015 NO PROCESSO ADMINISTRATIVO BRASILEIRO: O DEVER DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA OBSERVAR PRECEDENTES VINCULANTES	006
Ingrid Bispo dos Santos	
GESTÃO DO JUDICIÁRIO E GESTÃO DA QUALIDADE: UMA QUESTÃO DE PRINCÍPIOS. 063	
José Paiva, Alex Pizzio	
DESTINAÇÃO DE TERRAS PÚBLICAS NA AMAZÔNIA: DISCRICIONARIEDADE ENTRE REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA E CRIAÇÃO DE UNIDADES DE CONSERVAÇÃO NUMA ÁREA SOB PRESSÃO AGROPECUÁRIA	095
Ronaldo Pereira Santos, Neuton Alves de Lima	
ATUAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SOCIAIS NA ADMINISTRAÇÃO DOS SERVIÇOS DE SAÚDE: EFICIÊNCIA E SEU INSTRUMENTO DE CONCRETIZAÇÃO DO DIREITO FUNDAMENTAL A SAÚDE	119
Laura Jane Ribeiro Garbini Both, André Rodrigues Meneses	
A CONTRIBUIÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS NO COMBATE À CORRUPÇÃO: EVOLUÇÃO NORMATIVA E PERSPECTIVA INTERNACIONAL	135
Monica Sousa, Alex Bruno Canela Vilela	
O PRINCÍPIO DA PROTEÇÃO DA CONFIANÇA COMO OBSTÁCULO À ANULAÇÃO DE ATOS ADMINISTRATIVOS	161
Marina Rúbia Mendonça Lôbo de Carvalho, Andressa Guimarães Freire	
O POVO COMO FISCAL DA LEI: A IMPORTÂNCIA DO ACESSO À INFORMAÇÃO PARA O CONTROLE POPULAR DOS ATOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	190
Vanessa Oliveira de Queiroz	
COMPLIANCE NAS EMPRESAS ESTATAIS: APLICAÇÃO DA LEI 13.303/2016	221
Luiza Cadar Almeida Machado Rabelo	
O PACTO FEDERATIVO E ECONOMIA SOCIAL E SOLIDÁRIA NO BRASIL	240
José Francisco Siqueira Neto, Daniel Francisco Nagao Menezes	

COMPLIANCE NAS EMPRESAS ESTATAIS: APLICAÇÃO DA LEI 13.303/2016.

COMPLIANCE IN STATE COMPANIES: APPLICATION OF LAW 13,303 / 2016.

LUIZA CADAR ALMEIDA MACHADO

RABELO

Pós graduanda em Direito de Empresa no Ibmec/MG.

Advogada.

RESUMO: O presente artigo tem como principal objetivo pesquisar e discorrer acerca da utilização de instrumentos de controle e gestão de riscos - Compliance, em especial nas Empresas Estatais. Será realizada análise da Lei 13.303 de 30 de Junho de 2016, que passou a prever explicitamente estes instrumentos de controle e Compliance como partes integrantes do estatuto jurídico de instituições públicas. Para que todos os aspectos sejam considerados, este trabalho se propõe a analisar a viabilidade da sua aplicação e instituição, de forma a ser esta mais singela e proveitosa possível. Bem como analisar possíveis dificuldades e, propor mecanismos de solução, considerando sempre os avanços da implementação deste instituto no Brasil. Propõe-se também, como desfecho conclusivo, ponderar sobre o tema a partir de uma breve análise crítica que envolve a sociedade brasileira e os princípios éticos e morais que são idealizados na atualidade. Serão demonstrados os benefícios da sua aplicação, bem como da possibilidade de se utiliza-lo em Empresas Estatais, aprimorando os mecanismos de controle interno e externo, afim de que estas possam funcionar de forma eficaz, buscando alcançar os fins aos quais se propõe.

PALAVRAS-CHAVES: Compliance; Empresas Estatais; Lei 13.303/2016; Controles Internos e Externos.

ABSTRACT: This article has the purpose of examining and discussing the usage of control measures and management risks – compliance, especially with state owned companies. It will analyze Law 13.303/16 which explicitly includes such control measures and Compliance as integral parts of the legal bylaws of public institutions as means to revert the present situation. In order to consider all aspects, this paper proposes to discuss about the possibility of its application and implementation in such a way as to be the more simple and most advantageous. Also to analyze the difficulties and to propose solutions mechanisms taking into consideration the progress of this institution in Brazil. As a conclusive ending, it also propose to study about the subject beginning with a brief analysis involving the Brazilian society and the main ethical and moral principles of today. The benefits of application will be demonstrated and also the possibility to use them in the state owned companies, improving the control mechanisms internally and externally, so they may work in an efficient way, aiming at the goals of which it proposes.

KEYWORDS: Compliance. State owned companies. Law 13.303/16. Internal and External Controls.

I. INTRODUÇÃO

O Brasil recentemente tem sido alvo de escândalos e investigações de corrupção, abuso de poder e improbidade administrativa. A mídia tem mostrado uma realidade do mau funcionamento de algumas empresas estatais, da qual cita-se como exemplo a Petrobrás, o que evidenciou a necessidade de se fortalecer internamente estas empresas, por instrumentos como a criação de regimentos e códigos internos, de forma a evitar o desvio na conduta de seus funcionários. Trata-se de medida necessária inclusive para que se possa alcançar as finalidades as quais as Empresas Estatais se propõem, de desenvolvimento do país, redução das desigualdades e aproveitamento dos recursos públicos.

A este respeito, a recém editada Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, ao dispor sobre estatutos jurídicos das empresas públicas e das sociedades de economia mista, estabeleceu um rol com condutas a serem observadas internamente às empresas, práticas de gestão de riscos e de controle interno, incluindo na legislação brasileira a tendência mundial de adoção do instituto do *Compliance*. Este instituto de forma geral consiste em um conjunto normativo que visa assegurar o cumprimento de leis, diretrizes e regulamentos internos e externos às instituições. A adesão a este tipo de política interna é uma tendência universal, que tem crescido exponencialmente no Brasil, uma vez que cria o ambiente confiável, atrai investimentos, alcança resultados e restabelece uma relação de confiança para com a sociedade.

Nesse sentido, este artigo se propõe a analisar em um primeiro momento o *Compliance* enquanto instituto, considerando sua evolução histórica e legislativa no Brasil. Em contrapartida, pretende também abordar a dificuldade de estabelecer este meio de controle interno de condutas em Empresas Estatais de grande porte, pela complexidade que isto envolve. Dessa maneira, pretende-se realizar uma crítica, partindo da realidade social brasileira, considerando a evidente necessidade de controlar e fiscalizar de forma mais eficaz e ostensiva as condutas internas (dos funcionários e colaboradores) da empresa para a busca de comportamentos mais éticos e punições efetivas.

II. COMPLIANCE

II.1. O INSTITUTO

O termo *Compliance* origina do verbo em inglês “*to comply*”, que significa cumprir, realizar aquilo que foi imposto. Isto é, agir em conformidade com regulamentos internos e

externos, leis e diretrizes. As autoras Célia Lima Negrão e Juliana de Fátima Pontelo conceituam o instituto como:

Podemos dizer, assim, que *compliance* é o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos as atividades de organizações. Os resultados das ações de *compliance* demonstram quanto a organização está aderente as políticas, diretrizes, normas, regulamentos, legislação e procedimentos.²²

É possível sintetizar dessa forma que o *Compliance* é todo o conjunto regulatório de que se valem as agências controladoras e reguladoras daquele setor no qual a empresa está inserida.

O objetivo primordial da adoção deste instrumento pelas empresas é o combate a corrupção e o reconhecimento pelo fato de ser empresa que prima e busca a ética. Isto corresponde aos interesses dessas instituições, diante do momento que o Brasil está vivendo, de se associarem a imagem de gestão eficiente e correta, consequentemente resgatando a credibilidade das mesmas diante do mercado.

A ética no ambiente empresarial está ligada ao funcionamento pautado na verdade e na harmonização da busca pelo lucro com as responsabilidades sociais e gestão de controle. É o conjunto de valores que regem uma empresa, e que orientam as ações de funcionários, as relações empresariais, de forma a refletir uma filosofia organizacional. Tem-se abordado inclusive a ética enquanto atributo necessário para a sobrevivência das empresas no mercado atual, conforme o autor Luis Roberto Antonik em seu livro *Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial*, que dispõe “Já no ambiente empresarial, a ética é a garantia da reputação da organização. Seus valores são respeitados com o objetivo de assegurar a sua perenidade e sobrevivência e, como não poderia deixar de ser, assegurar resultados”.²³

Assim verifica-se que são inúmeros os benefícios para a empresa em aderir a programas de gestão – *compliance*, dos quais podemos destacar a redução da incidência de fraudes e crimes financeiros, fortalecimento nos relacionamentos com os *stakeholders*²⁴, ambiente mais atrativo

²² NEGRÃO, Célia Lima e PONTELO, Juliana de Fátima; “*Compliance*, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas”. Brasília, Editora Senac, 2014, p. 43.

²³ ANTONIK, Luis Roberto; “*Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial*”. Rio de Janeiro, Editora Alta Books, 2016, p. XXV.

²⁴ Stakeholder significa público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles. Em inglês stake significa interesse, participação, risco. Holder significa aquele que possui. Fonte: Site Portal da Administração [online]. Disponível em <http://www.portaladministracao.com/2014/07/stakeholders-significado-classificacao.html>.

para os talentos e bons profissionais, e principalmente o fortalecimento da imagem da empresa perante o mercado, que inclui fornecedores, parceiros e clientes.

Tantos benefícios apenas enfatizam a tendência da adoção destes sistemas de controle, que tem ganhado uma importância e visibilidade no Brasil, movido pela preocupação social com os inúmeros escândalos de corrupção que foram descobertos em empresas estatais e privadas e que tem sido amplamente abordado pela mídia, que culminou no grande avanço na legislação sobre este instituto nos últimos anos no Brasil. Sobre a adoção destas práticas internas às empresas, a autora Célia Lima Negrão afirma “A maioria das organizações multinacionais, bem como instituições financeiras, hoje possuem um programa e/ou área de *compliance*. Qualquer organização que pretende, por exemplo, abrir capital precisa implementar ações nesse sentido.”²⁵

Dessa forma é possível verificar a importância e o destaque que este instituto tem adquirido no ambiente empresarial, e conseqüentemente a relevância de aprofundar na pesquisa sobre o tema, para que instrumentos das políticas de controle e de gestão de risco sejam aprimorados e que os resultados sejam eficientes, de forma a disseminar entre os brasileiros a cultura da gestão e do sistema de conformidades.

Não obstante a crença de o *compliance* ser um instituto novo é preciso esclarecer que este já existe há algum tempo. No entanto, tratava-se de programa voltado às instituições financeiras, e não era tão valorizado no Brasil. Como se pode inferir do artigo de autoria de André Almeida Rodrigues no site do IBDEE – Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial²⁶, os primeiros registros desta prática se deram na atmosfera empresarial anglo-saxão, movido pela necessidade de se controlar o setor financeiro, que era submetido a uma rigorosa legislação. Devido a complexidade das normas específicas para aquele setor, e das altas punições quanto aos seus descumprimentos, as instituições passaram a estruturar departamentos específicos para segurar a observância às mesmas, tirando tal função do setor jurídico.

Com a globalização, o aumento da concorrência, as empresas, especialmente as localizadas nos países desenvolvidos, de todos os setores da economia passaram a buscar diferenciais que as colocassem em destaque, o que levou parte delas a implementar seus próprios planos de *compliance*, buscando reconhecimento no mercado.

²⁵ NEGRÃO, Célia Lima e PONTELO, Juliana de Fátima; “*Compliance*, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas”. Brasília, Editora Senac, 2014, p. 43.

²⁶ RODRIGUES, André Almeida, *Compliance* no Brasil e suas origens, Disponível da Internet via <http://www.ibdee.org.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em 27/10/2017.

Sobre a maneira com que se deu a implementação gradativa pelas empresas, aponta a autora Daniela Costa Gobbi em seu artigo,

Na chegada a outros países deste moderno conceito segue uma rota mais ou menos comum: No começo, são as empresas mais bem estruturadas e competitivas que prestam a atenção a esta nova necessidade, por ser algo praticamente intrínseco a sua cultura corporativa. Em seguida, outras empresas com importantes conexões a estas inicialmente citadas passam a se inteirar do tema para proporcionar maior segurança a estas primeiras, e assim por diante.

27

E assim este instituto foi disseminado pelas empresas internacionais, dando início à cultura da responsabilização corporativa e da busca por instrumentos de controle e de regulação interno, que passou a ser buscado por empresas de todos os tamanhos e setores de atuação.

Já no Brasil, apenas em 1998 o Banco Central do Brasil incorporou as tendências internacionais de *compliance*, que apesar de não ter explicitamente esse nome, possuíam a mesma filosofia e essência. Mas nesta época, estes instrumentos não foram valorizados.

No entanto, explicam Célia Lima Negrão e Juliana de Fátima Pontelo²⁸, apenas com as crises e transformações do século XXI, e principalmente com os escândalos recentes que envolvem desvio de condutas, improbidade administrativa e outras, foi que as empresas passaram a perceber a necessidade de se fortalecerem e demonstrarem solidez e transparência diante dos clientes, acionistas e fiscais.

E seguindo esta tendência, a legislação sobre este assunto teve uma enorme evolução, que será detalhada a seguir neste trabalho, que ilustra o importante papel e avanço que o *compliance* tem hoje no Brasil.

II.II. COMPLIANCE X GOVERNANÇA CORPORATIVA

O *compliance*, como já mencionado neste artigo e pela definição das autoras Célia Lima Negrão e Juliana de Fátima Pontelo, é o conjunto de disciplinas para fazer cumprir as normas

²⁷ GOBBI, Daniel Costa; A importância do avanço do *compliance* para as empresas brasileiras. [online] Disponível na Internet via <http://www.painellogistico.com.br/importancia-e-avanco-do-compliance-nas-empresas-brasileiras/>.

²⁸ NEGRÃO, Célia Lima e PONTELO, Juliana de Fátima; “*Compliance*, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas”. Brasília, Editora Senac, 2014.

legais e regulamentares, diretrizes e políticas estabelecidas para a empresa na realização das suas atividades, bem como evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer na conduta dos seus funcionários.

Em contrapartida, o conceito de Governança Corporativa é mais amplo, estando ligado a políticas de gestão, isto é, ao controle que acionistas e sócios passam a exercer na empresa, e na diretoria executiva. Por sua vez, conceitua o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa como,

O sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.²⁹

Verifica-se que a diferença entre estes conceitos é sutil, tratando-se mais de uma questão terminológica, uma vez que pode-se considerar que o *compliance* é apenas um dos vários instrumentos que compõe a governança corporativa.

Isto é, enquanto o primeiro - objeto deste artigo- refere-se ao princípio da aderência as normas, ou seja, da obediência aos regulamentos internos e leis, a governança é mais ampla, abarcando além de *compliance* outros institutos, como associações de classe, auditorias, e *accountability*³⁰. Nas palavras da professora Maria Celeste Morais Guimarães “A boa governança assegura aos sócios equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados (*accountability*) e obediência às leis do país (*compliance*).”³¹

Dessa forma, é preciso compreender esses dois institutos de forma sistemática e complementar, uma vez que a despeito das suas sutis diferenças e particularidades ambos desempenham um papel relevante na luta contra a corrupção interna nas empresas, e na busca da integridade no ambiente corporativo.

III. EMPRESAS ESTATAIS E A IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

As Empresas Estatais, como conceitua Odete Medauar no manual *Direito Administrativo Moderno*³², são as sociedades empresariais que possuem como acionista o

²⁹ IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [online]. Disponível em <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>. Acesso em 10/11/2017.

³⁰ *Accountability* é um termo da língua inglesa que pode ser traduzido para o português como responsabilidade com ética e remete à obrigação, à transparência, de membros de um órgão administrativo ou representativo de restar contas a instâncias controladoras ou a seus representados. Fonte: Site Conceito [online]. Disponível em <https://conceitos.com/accountability/>. Acesso em 15/11/2017.

³¹ GUIMARÃES, Maria Celeste Morais. Governança Corporativa na Administração Pública: O Caso de Minas Gerais. [online]. Disponível na Internet via <http://mariacelesteadv.com.br/governanca-corporativa-na-administracao-publica-o-caso-de-minas-gerais>. Acesso em 24/10/2017.

³² MEDAUAR, Odete. *Direito Administrativo Moderno*. São Paulo. Revista Dos Tribunais. 2014, pag.103.

Estado, e que por este motivo compõe a Administração Pública. Sua finalidade é essencialmente a prestação de serviços públicos, mas excepcionalmente, como prevê a Constituição, poderá ser destinada a exploração da atividade econômica.

Por se tratar de empresa integrante da Administração Pública, devem sempre ter como objetivo o interesse coletivo e o desenvolvimento econômico do país. Para que seja possível, é necessário a observância a princípios como o da legalidade, eficiência, publicidade e moralidade.

Na atual conjuntura brasileira, é perceptível o descrédito que estas instituições tem adquirido, em virtude dos grandes escândalos que tem se mostrado em consequência da má conduta e má gestão estatal. Os casos em sua maioria reportam a situação de funcionários de empresas e órgãos estatais, que se valem da sua posição e das suas prerrogativas para se beneficiarem. Estas condutas impróprias acabam ferindo a natureza institucional da função pública.

Cumprir ressaltar que a percepção quanto à necessidade de combater a má conduta nas Empresas Estatais não é algo recente, sendo inclusive objeto de uma Lei 8.429 de 1992, a Lei da Improbidade Administrativa. Àquele tempo, a doutrina já previa a necessidade da criação de mecanismos que evitassem tais problemas no âmbito empresarial público, mas as medidas adotadas por esta Lei não obtiveram grande adesão e repercussão.

Para uma melhor compreensão sobre a importância do combate à improbidade administrativa, deve-se diferenciar a ética pública da ética privada. Nesse sentido brilhantemente expõe Fábio Medina Osório,

A ética pública mantém uma distinção com respeito a ética privada, visto que essa última está vinculada unicamente à moral crítica e suas sanções são exclusivamente internas e autônomas. É normal e frequente que questionar a validade de uma real distinção entre ética pública e privada, mas resulta evidente que o setor público está acostumado a ter uma ética específica, peculiar, em que há deveres públicos distintos dos deveres privados das pessoas.³³

Ainda no mesmo raciocínio, remetendo à finalidade das Empresas Estatais, o doutrinador afirma,

Essa ética institucional inclui o dever de uma boa administração ou, pelo menos, de uma administração eficaz, comprometida com determinados resultados, mas também com o emprego de meios prudentes e razoáveis no

³³ MEDINA, Fábio Osório. Teoria da Improbidade Administrativa.” São Paulo, Editora Revista dos Tribunais, 2007, p.26.

manejo das atribuições públicas. Assim, resulta evidente que um ato ilícito de falta de probidade deve ser fruto de uma avaliação severa, já que existem outras formas de controle e de ilicitude que podem atuar antes que seja necessário adentrar o campo nevrálgico e problemático da improbidade.³⁴

Entretanto, a despeito da existência de prévias tentativas de solucionar, ou pelo menos amenizar este problema, a corrupção de funcionários no setor público se mostrou atual e em enormes proporções. Dado que, o que a mídia tem mostrado, é uma realidade no funcionamento de algumas empresas, da qual cita-se como exemplo a Petrobrás - sociedade de economia mista – que envolvem esquemas com desvios de alta quantia de dinheiro, favorecimentos e corrupção envolvendo colaboradores, dentre os quais empregados, fornecedores e consumidores.

Assim, diante da permanência do problema da improbidade administrativa, restou evidenciada a necessidade de se fortalecer internamente as entidades, com o aprimoramento de atividades avaliadoras e fiscalizadoras, que otimizem o funcionamento das mesmas.

E, de forma compatível a realidade brasileira, que protagoniza uma nova fase na esfera Empresarial e da Administração Pública pautada na busca pela ética e boas condutas, tem-se o instituto do *compliance*. O que ora se pretende, é analisar de forma crítica a possibilidade de aplicação deste novo instituto nas Empresas Estatais, diante das particularidades e finalidades específicas das mesmas, a partir de um estudo da Lei 13.303/2016, que inovou ao incluir este mecanismo nos estatutos jurídicos das Empresas Públicas.

IV. LEGISLAÇÃO – ANÁLISE DA LEI 13.303/2016

A recém editada Lei 13.303 de 30 de junho de 2016 representa um marco para a melhoria na gestão das empresas estatais. Conhecida como a Lei das Estatais ou Lei da Responsabilidade das Estatais, a mesma “dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e das suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios”.

O artigo 1º do referido diploma legal restringe a sua abrangência às empresas estatais, suas subsidiária, incluindo as controladas (com participação estatal) que explorem a atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços. Por ser aplicada em todos os âmbitos da federação, possui caráter nacional.

³⁴ MEDINA, Fábio Osório. Teoria da Improbidade Administrativa.” São Paulo, Editora Revista dos Tribunais, 2007, p. 128.

Inicialmente, ao estabelecer as “Normas Gerais”, ditou regras norteadoras para a atuação das referidas empresas. No artigo 6º expressamente prevê:

Art. 6º O estatuto da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias deverá observar regras de governança corporativa, de transparência e de estruturas, práticas de gestão de riscos e de controle interno, composição da administração e, havendo acionistas, mecanismos para sua proteção, todos constantes desta Lei.

Dessa forma, após prever de maneira genérica a adoção de práticas de boa gestão, a Lei passa a análise e exposição das medidas específicas que se pretende instituir nas Estatais.

O artigo 8º em seu caput enumera oito medidas que visam à garantia da transparência nas empresas. O parágrafo 1º do referido artigo determina que a adequação do estatuto às medidas previstas, se torna imprescindível para que verifique o alinhamento dos objetivos das empresas e suas políticas com os interesses públicos que motivaram a sua criação.

Dentre as mencionadas, destaca-se a elaboração de carta anual pelo Conselho de Administração, as quais estabeleçam os meios pelos quais se busca a consecução dos objetivos, bem como os seus impactos econômicos e financeiros; a publicidade e divulgação de informações; políticas de meritocracia, como divisão de dividendos; a elaboração de periódicas demonstrações financeiras, com sua respectiva prestação de contas; e até mesmo a elaboração de relatório integrado ou de sustentabilidade. Ainda, prevê a exigência de delimitação em lei (leia-se lei em sentido estrito, regulamento, contrato, convenio ou ajustes correlatos), com a sua devida publicidade, de obrigações específicas das estatais, ou outros custos que se deem em razão da sua singular condição.

Ultrapassada a análise das medidas de transparência, considera-se o artigo 9º da Lei, que trouxe mais especificamente as práticas de gestão de riscos e controles internos, as quais podem ser consideradas práticas de *compliance*. O artigo, de extrema relevância para a análise que se pretende desenvolver, em seu caput, rege:

Art. 9º A empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno que abrangam:

I - ação dos administradores e empregados, por meio da implementação cotidiana de práticas de controle interno;

- II - área responsável pela verificação de cumprimento de obrigações e de gestão de riscos;
- III - auditoria interna e Comitê de Auditoria Estatutário.

Nesse sentido, o artigo em seu parágrafo 1º, dispõe sobre a necessidade da criação de um Código de Conduta e Integridade, que explicita os princípios, valores e missão, vedação de atos de corrupção e fraude e sanções em caso de descumprimento, possíveis conflitos de interesses e a forma com que serão solucionados, e previsões de treinamentos periódicos de funcionários. Além do mais, deve ser instalado canal de denúncias quanto aos descumprimentos destas, como um meio de estabelecer a autorregulação no ambiente corporativo. Isto é, ao instituir uma cultura de trabalho atrelado à ética, deve-se ainda possibilitar a denúncia de maneira segura e sigilosa dos próprios funcionários quanto ao seu descumprimento por outros, para alcançar dessa forma uma maior efetividade.

Entretanto, este mesmo dispositivo no seu 2º parágrafo, prevê uma das medidas que tem sua implementação mais polêmica, especialmente em se tratando de Empresas Públicas e Sociedade de Economia Mista. É a previsão de criação de uma área para controle e verificação das práticas de gestão e conformidade da empresa. A questão seria que, na prática, a criação desta área poderia ser difícil em razão da complexa e rígida estrutura das empresas estatais, o que poderia significar um aumento na burocracia que culminaria na insuficiência da prestação do serviço público. Além do mais, como ressalta o próprio site do Governo Brasileiro³⁵, é preciso criar uma estrutura independente, para que se possa de fato avaliar imparcialmente o desempenho das funções da empresa e de cada um dos seus funcionários, inclusive os de posições de destaque. É um desafio a ser superado para a implementação completa das práticas de *compliance* na Administração Pública.

Outro dispositivo que merece destaque é o artigo 17 da referida Lei, que determina requisitos objetivos para a escolha dos administradores das Empresas Estatais. Para estas empresas, consideram-se administradores os membros do Conselho de Administração e da Diretoria. Primeiramente estabelece que os administradores devem ser pessoas de reputação ilibada e notório conhecimento. Ainda, devem ser atendidos os seguintes requisitos: tempo mínimo de experiência profissional (abordadas mais detalhadamente pela mesma Lei), formação acadêmica compatível, e não inelegibilidade. Por fim, a Lei traz uma série de

³⁵ Entenda o que muda com a Lei das Estatais [online]. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/governo/2016/06/entenda-o-que-muda-com-a-nova-lei-das-estatais>. Acesso em 10/11/2017.

vedações quanto aos ocupantes desses cargos de direção e destaque, a fim de evitar que ocorra conflitos de interesses entre as pessoas que trabalham e os objetivos e finalidade da Empresa. Estas novas regras refletem a busca por um maior profissionalismo nas contratações públicas, que valorize a meritocracia e a preparação daqueles que atuem na esfera da Administração Pública.

Nessa mesma perspectiva, o diploma legal passou a exigir que as remunerações dos Administradores seja divulgada, para que haja fiscalização da sociedade quanto aos salários suportados pela Administração Pública e quanto à adequação das atividades e exigências do cargo.

Por fim, cumpre ressaltar o dispositivo 93, caput, da Lei, que cria limites às despesas das companhias com propaganda e patrocínio. Dispõe que os gastos assim classificados, em regra não podem ultrapassar 0,5% da receita operacional bruta do exercício anterior, exceto quando se tratar de proposta motivada da diretoria com base em parâmetros estabelecidos pelo mercado para aquele setor específico. Além disso, no que se refere a gastos em anos de eleições para cargos, o gasto em propagandas não pode ultrapassar a média dos três anos anteriores. Busca-se com isso evitar abusos e gastos excessivos desnecessários do dinheiro público, que possam comprometer as atividades normalmente desempenhadas por estas.

A partir da análise dos dispositivos ora destacados, é possível extrair a essência inovadora que a Lei 13.303/2016 agrega ao ordenamento jurídico brasileiro. Reflete o interesse público em ter uma prestação de serviços coletivos mais eficiente e ético, valorizando a transparência e o caráter preventivo às fraudes que, por muito tempo, foram obstáculos na prestação do serviço público de qualidade. Dessa maneira, apesar de algumas dificuldades de implementação de certas medidas previstas na legislação, os benefícios que a mesma pode gerar são imensos e devem ser vistos com seriedade e comprometimento, para que as Empresas adequem imediatamente as suas estruturas às exigências e deem início a nova fase na prestação de serviços públicos.

V. CONTROLE SOBRE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Conforme já mencionado neste artigo, o exercício da Administração Pública deve ser pautado na busca pelo bem comum. Ou seja, o interesse coletivo deve sobrepor os interesses individuais daqueles que atuam em nome do Estado. E assim surgiu a necessidade de estabelecer um controle sobre as ações estatais.

A palavra controle está intrinsecamente ligado ao poder e, conseqüentemente, à administração pública. Nas palavras do autor Hely Lopes Meirelles “O controle é a faculdade de vigilância, orientação e correção que um Poder, órgão ou autoridade exerce sobre a conduta funcional de outro.”³⁶

De outro modo, trata-se do controle que o Estado exerce sobre as suas próprias atividades, entre as quais aquelas que envolvem Empresas Estatais, objeto deste artigo. O objetivo principal é garantir que os administradores atuem em conformidade com os princípios basilares que regem as ações estatais, quais sejam aqueles previstos pelo artigo 37 da Constituição: moralidade, transparência, probidade, e outros.

Cumprir salientar a relevância deste controle na gestão dos recursos públicos. Deve-se fiscalizar para que estes recursos sejam de fato convertidos em benefício da população, de forma a se evitar desperdícios e desvios que prejudiquem o desenvolvimento econômico social.

Existem diferentes formas de controle da administração pública, que por sua vez são classificados de acordo com a sua origem: pode ser interno, ou externo. Os próximos tópicos se propõem a analisar estes controles, especificamente no âmbito das empresas estatais, como forma de assegurar o cumprimento das práticas de *compliance*.

V.I. CONTROLE INTERNO

Neste momento, passa-se a análise do controle interno às Empresas Estatais, que é aquele decorrente da própria autonomia dessas entidades. Isto é, trata-se do exercício de autotutela, no qual a própria Administração pode fiscalizar e rever seus atos, e até mesmo anulá-los em caso de irregularidade ou caso se tornem inconvenientes e inoportunos. Encontra-se previsto no artigo 9º, *caput*, da citada Lei 13.303/2016, que dispõe:

Art. 9º A empresa pública e a sociedade de economia mista adotarão regras de estruturas e práticas de gestão de riscos e controle interno (...).

A principal ação dessa modalidade de controle é preventiva, uma vez que analisa exatamente a adequação das condutas da empresa com metas anteriormente previstas na lei orçamentária e os resultados obtidos, a correspondência das condutas adotadas à lei, a

³⁶ MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro, 24a Ed. São Paulo, Atlas, 2011.

constatação de problemas e as suas respectivas tentativas de solução, sempre direcionados a evitar multas e sanções por irregularidades.

Já em se tratando mais especificamente desta modalidade de controle no âmbito do *compliance* nas Empresas Estatais, torna-se necessário a implementação de mecanismos que viabilizem a fiscalização dos próprios funcionários quanto ao cumprimento das práticas de gestão. Como aborda o manual *Compliance, controles internos e riscos*, elaborado por Célia Negrão e Juliana Pontello, quanto à importância da área de gestão de pessoas:

Os controles internos são essenciais para o sucesso de qualquer organização. O *compliance* é o mecanismo de observação do cumprimento desses controles. Pode-se sintetizar em uma frase a importância do controle interno para qualquer organização: “prevenir é mais importante que punir”. Ou a mais comum e utilizada por todos “melhor prevenir do que remediar”.³⁷

A implementação deste controle interno pelas empresas, consiste na adoção de medidas que permitam a avaliação e conscientização dos funcionários e colaboradores quanto ao tema. Alguns desses mecanismos estão contidos no rol do artigo 9º, caput, e seus respectivos parágrafos, dos quais destaca-se: a elaboração de código de conduta interna; realização de programas de treinamento; instalação de canal de denúncias; e criação da área de *compliance* para monitoramento e verificação normativa e legal.

Cumprir ressaltar que dentre estas, a criação de uma área de *compliance*, é um desafio quanto a sua implementação para empresas estatais, sendo mais facilmente adotado por empresas privadas. Tal situação ocorre, pois, no caso das Estatais é preciso avaliar o ônus que seria atribuído ao orçamento público. Como as empresas estatais compõem a Administração Pública, é preciso de uma avaliação minuciosa e individualizada quanto à viabilidade de se criar esta nova área, sem prejudicar as contas e o orçamento público.

Ainda que não seja possível esgotar nos comentários feitos à Lei por este artigo todos os mecanismos de controle interno, resta evidente a importância dos mesmos no fortalecimento do autocontrole no âmbito das empresas, para que se crie a cultura do *compliance*, prevenindo as práticas fraudulentas e prejudiciais e possibilitando um ambiente mais eficiente e colaborativo.

³⁷ NEGRÃO, Célia Lima e PONTELO, Juliana de Fátima; “*Compliance, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas*”. Brasília, Editora Senac, 2014, p. 47.

V.II. CONTROLE EXTERNO

Em se tratando de Administração Pública, em virtude dos princípios basilares constitucionais a serem observados em seus atos, dos quais pode-se citar o princípio da impessoalidade, da moralidade, publicidade e eficiência - já mencionados anteriormente -, se faz necessário um controle mais rigoroso, para evitar que abusos sejam cometidos, não sendo nesse caso, suficientes o controle interno à estas instituições.

Dessa forma, torna-se imprescindível um controle externo a própria Administração, imparcial, para a garantia de comportamentos adequados e compatíveis com os princípios norteadores da ação estatal.

Como ensinam Ana Clara Bliacheriene e Renato Jorge Brown Ribeiro “A ação do controle tem precípua função de adequação de condutas dos administradores e administrados em conformidade com o comportamento adequado ou exigido”.³⁸

Em se tratando de entidades governamentais, o controle externo se instrumentaliza pela prestação de contas, como bem define Luis Roberto Antonik na obra *Compliance, Ética e Responsabilidade Social e Empresarial*, “Em áreas de governo, a transparência é intrínseca à atividade, pois é preciso prestar contas dos recursos utilizados e dos resultados alcançados. A transparência é fundamental na consolidação da democracia”.³⁹

Para compreender o tema e a forma com que se dá tal controle, como expôs o advogado Pedro Henrique Azevedo⁴⁰ na sua dissertação de mestrado, a doutrina tradicional didaticamente determina duas acepções para controle externo: a no sentido amplo, que se refere ao controle pelo Poder Judiciário, e Ministério Público; e o controle em sentido estrito, previsto nos artigos 70 e 71 da Constituição, que é realizado pelo Poder Legislativo com o auxílio do Tribunal de Contas. No caso, é preciso ressaltar as competências constitucionais atribuídas a essas Cortes de Contas, para entender o papel fundamental que passam a ter neste trabalho.

Ao analisar os incisos IV e VII do art. 71 da Constituição verifica-se que estes conferiram ao Tribunal de Contas uma prerrogativa da fiscalização. Estes dispositivos prevêm

³⁸ BLIACHERIENE, Ana Clara e RIBEIRO, Renato Jorge Brown. “Fiscalização Financeira e orçamentaria: controle interno, controle externo, e controle social do orçamento. São Paulo, Editora Revista dos Tribunais, 2011.

³⁹ ANTONIK, Luis Roberto; “*Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial*”. Rio de Janeiro, Editora Alta Books, 2016, p. 70.

⁴⁰ AZEVEDO, Pedro Henrique Magalhães; *Do controle à cooperação: análise da competência pedagógica dos Tribunais de Contas como meio de aprimoramento da gestão pública*. 2017. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Mestrado) -, Curso de Mestrado em Administração Pública, Fundação João Pinheiro por meio da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte 2017.

que essas Cortes podem e devem auditar e inspecionar as entidades que compõe a Administração Pública, incluindo-se nesta categoria as empresas estatais.

Ainda, da Carta Magna pode-se extrair que esses Tribunais atuam na preservação do patrimônio público, o que salienta ainda mais a compatibilidade e adequação do controle pelas Cortes de Contas para o caso em que ora se analisa – práticas de conformidades nestas empresas estatais - inclusive pela similaridade e compatibilidade entre os seus objetivos e atribuições para com os das próprias práticas de *compliance*.

Nesse sentido, muitos autores enfatizam a autonomia destes Tribunais para controle externo, bem como a sua função de proteção do interesse público. Assim, ensina Carlos Ayres Britto,

Numa República, impõe-se responsabilidade jurídica pessoal a todo aquele que tenha por competência (e conseqüente dever) cuidar de tudo que é de todos, tanto do prisma da decisão como do prisma da gestão. E tal responsabilidade implica o compromisso da melhor decisão e da melhor administração possíveis, com a exposição de todos eles (os que decidem sobre a res publica e os que a gerenciam) à comprovação do estrito cumprimento dos princípios constitucionais e preceitos legais que lhes sejam especificamente exigidos. A começar, naturalmente, pela prestação de contas das sobreditas gestões orçamentária, nanceira, patrimonial, contábil e operacional. É essa responsabilidade jurídica pessoal (verdadeiro elemento conceitual da República enquanto forma de governo) que demanda ou que exige, assim, todo um aparato orgânico- funcional de controle externo. Os Tribunais de Contas, participando desse aparato como peça-chave, se assumem como órgãos impeditivos do desgoverno e da desadministração.⁴¹

Conclui-se, portanto, que as Empresas Estatais por fazerem parte da Administração Pública têm finalidades e deveres para com o interesse público, de forma que se faz necessário um controle externo rigoroso, alheio a própria Administração, para garantir que os recursos financeiros investidos nestas empresas sejam convertidos em benefícios para a população. Ainda, é possível inferir que este controle deve ser executado pelos Tribunais de Contas, uma vez demonstrado serem estes os órgãos competentes para tal, além de serem mais capacitados e aptos para realizar a fiscalização de forma eficiente.

⁴¹ BRITTO, Carlos Ayres. O Regime Constitucional dos Tribunais de Contas. Revista Interesse Público. Porto alegre, notadez, n. 13, 2002.

VI. CASO CONCRETO: PETROBRÁS

Uma recente decisão da Petrobrás demonstrou que a adoção do *compliance* pelas empresas estatais brasileiras não é apenas uma tendência, mas já é uma realidade.

No mês de junho deste ano de 2017, a Empresas Estatal rompeu um contrato de fornecimento de gás natural para uma empresa do grupo J&F⁴², após a delação de um dos seus sócios, Joesley Batista, na qual o mesmo denunciou um esquema de corrupção envolvendo tráfico de influências nos contratos formados com a Estatal.

Em delação feita ao Ministério Público no último dia 03 de Maio de 2017, Joesley e Ricardo Saud, da JBS – outra empresa do grupo J&F, revelaram ter realizado um acordo com Rodrigo Rocha Loures, ex assessor do presidente Michel Temer, no qual se comprometiam a paga-lo R\$ 500.000,00 por semana em troca de favorecimento nos acordos de fornecimento de gás com a Petrobrás. Seria um pagamento em agradecimento a uma decisão do CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica – que obrigasse a estatal a baratear a venda de gás natural.⁴³

Após tais informações tornarem-se públicas, ainda no curso das investigações para averiguar a veracidade das informações, a Petrobrás interrompeu o fornecimento de gás para a empresa Âmbar, do grupo J&F, com base nos códigos de ética e *compliance*, que alcançam também os colaboradores da empresa. Além da rescisão antecipada do contrato, foi cobrada uma multa pela má conduta da empresa compradora.⁴⁴

Tal fato demonstra que as práticas de boa gestão têm adquirido força e têm sido usadas inclusive para rescisão justificada de contratos de altos valores. E indicam que a nova era – da eficiência e da ética - alcançou também a Administração Pública.

⁴² J&F Investimentos é uma *holding* brasileira criada em 1953 pertencente a família Batista e que controla empresas como a JBS.

⁴³ Petrobrás extingue contrato com térmica da J&F por corrupção. [online]. Disponível em www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/06-petrobras-encerra-contrato-de-gas-com-empresa-por-corrupcao-shtml. Acesso em 12/11/2017.

⁴⁴ Petrobrás extingue contrato com térmica da J&F por corrupção. [online]. Disponível em www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/06-petrobras-encerra-contrato-de-gas-com-empresa-por-corrupcao-shtml. Acesso em 12/11/2017.

VII. CONCLUSÃO

O atual destaque e atenção que as práticas de *compliance* têm recebido em nosso país instigou a elaboração do presente artigo, que teve como seu propósito principal a análise deste instituto, seus benefícios, e a possibilidade de sua adoção pelas Empresas Estatais Brasileiras.

Através da análise de doutrina acerca do tema, verificamos também que o instituto do *compliance*, ainda que em destaque recente, não é novidade e já existia em tempos muito distantes. Portanto, primeiramente foi preciso entender os motivos de sua tardia utilização pelos brasileiros e concluímos, nesse sentido, que aspectos como a cultura, conhecimento e a falta de regulação específica eram os principais empecilhos do sucesso da prática.

Com a edição da Lei 13.303/2016, que prevê expressamente e de forma compulsória a inclusão de práticas de *compliance* e governança corporativa nos estatutos jurídicos das empresas integrantes da Administração Pública, o tema ganhou importância. Obviamente, foi necessário compreender a razão para tal movimentação ter ocorrido nesse momento: os escândalos de corrupção envolvendo a Administração Pública e empresas como a Petrobrás, demonstraram a dimensão dos abusos que aconteciam internamente a estas instituições, como consequência da má gestão estatal.

Dessa forma, conclui-se, inicialmente, que o que tem ocorrido é uma mudança na perspectiva dos brasileiros, que não mais acatam a improbidade administrativa de maneira consensual, mas que quer combatê-la para que se alcance uma melhor prestação do serviço público.

Por fim, infere-se que a Legislação ora analisada tem muito a beneficiar a prestação de serviços pelo Estado, uma vez que tem intuito de incentivar as Empresas Estatais a atuarem em busca de maior eficiência. E que, apesar de existirem alguns aparentes obstáculos para a implementação do *compliance* nessas empresas – em razão das suas particularidades –, tal medida deve ser de fato incentivada, para que as entidades aprimorem seus mecanismos de controle internos e externos e que, pautados pela ética, consigam prestar um serviço público de qualidade aos brasileiros.

REFERÊNCIAS

ANTONIK, Luis Roberto; *Compliance, Ética, Responsabilidade Social e Empresarial*. Rio de Janeiro, Editora Alta Books, 2016, p. XXV.

AZEVEDO, Pedro Henrique Magalhães; **Do controle à cooperação: análise da competência pedagógica dos Tribunais de Contas como meio de aprimoramento da gestão pública.** 2017. 54 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Mestrado) -, Curso de Mestrado em Administração Pública, Fundação João Pinheiro por meio da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte 2017.

BLIACHERIENE, Ana Clara e RIBEIRO, Renato Jorge Brown. “**Fiscalização Financeira e orçamentaria: controle interno, controle externo, e controle social do orçamento.** São Palo, Revista dos Tribunais, 2011.

BRASIL. Lei 13.303 de 30 de Junho de 2016.

BRITTO, Carlos Ayres. **O Regime Constitucional dos Tribunais de Contas.** Revista Interesse Público. Porto alegre, notadez, n. 13, 2002.

CATONNI, Débora Lins. **Compliance, a vantagem competitiva.** [online] Disponível na Intertnet via <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI231251,61044-Compliance+vantagem+competitiva>. Acesso em 14/09/2017.

GOBBI, Daniel Costa. **A importância do avanço do compliance para as empresas brasileiras.** [online] Disponível na Intertnet via <http://www.painellogistico.com.br/importancia-e-avanco-do-compliance-nas-empresas-brasileiras/>. Acesso em 30/10/2017.

GOVERNO BRASILEIRO. **Entenda o que muda com a Lei das Estatais** [online]. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/governo/2016/06/entenda-o-que-muda-com-a-nova-lei-das-estatais>. Acesso em 10/11/2017.

GUIMARÃES, Maria Celeste Moraes. **Governança Corporativa na Administração Pública: O Caso de Minas Gerais.** [online] Disponível na Internet via

<http://mariacelesteadv.com.br/governanca-corporativa-na-administracao-publica-o-caso-de-minas-gerais>. Acesso em 24/10/2017. Acesso em 24/10/2017.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa [online]. Disponível em <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>. Acesso em 10/11/2017.

MATTOS, Mauro Roberto Gomes de. **O limite da improbidade administrativa**. Rio de Janeiro, Editora Impetus, 2010, p. 101.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**. São Paulo- SP. Editora Revista dos Tribunais, 2014, p. 427.

MEDINA, Fábio Osório. **Teoria da Improbidade Administrativa**. São Paulo, Editora Revista dos Tribunais, 2007, p.26.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**, 24a Ed. São Paulo, Atlas, 2011.

NEGRÃO, Célia Lima e PONTELO, Juliana de Fátima; **Compliance, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas**. Brasília, Editora Senac, 2014, p. 43.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge e DINIZ, Eduardo Saad. **Compliance, Direito Penal e a Lei Anticorrupção**. São Paulo/SP; Editora Saraiva, 2015, p. 128.