



X Encontro Brasileiro de Administração Pública.
ISSN: 2594-5688
secretaria@sbap.org.br
Sociedade Brasileira de Administração Pública

A concepção e resultados esperados do Programa de Integridade: caso CONAB

Atila Feitosa Castelo Branco Dantas

[RELATO TÉCNICO] GT 5 Governança, Riscos e Integridade das Organizações e Contratações do Setor Público

A concepção e resultados esperados do Programa de Integridade: caso CONAB

Resumo: O *compliance* é um pilar da governança e sinônimo de integridade no Brasil. Da sua gênese, passando pela aplicação voluntária e cogente, até como desenvolver um programa de integridade é relevante para compreender o fenômeno. Matéria multidisciplinar que ultrapassa o direito, perpassando pela ciência política e administração, deve ser analisada à luz de sua evolução histórica e regras de concepção, implantação, monitoramento e revisão à luz de um caso concreto, um exemplo de êxito é o da CONAB. Através de uma metodologia descritiva qualitativa, coletando dados através de entrevistas, apresenta-se de forma prática e didática como funciona o programa de integridade na CONAB.

Palavras-chave: Compliance. Programa de Integridade. CONAB. Anticorrupção. CGU. empresa estatal.

Introdução

É imperioso o *animus* anticorrupção para garantir os direitos humanos e possui impactos relevantes socioeconômicos. O aumento da corrupção é proporcional a diminuição do controle. Uma agenda anticorrupção deve coexistir com o exercício do do poder.

O FMI (2019) publicou estudo que a corrupção desvia quase 1 trilhão de impostos todos os anos no mundo. Já no Brasil, a FIESP (2010) estimou um custo médio anual de R\$ 41,5 bilhões, equivalente a 1,38% do PIB em 2008. Por conseguinte, a ONG Transparência Internacional (2022) publicou pesquisa que o Brasil se encontrava em 2008 na posição 80 na percepção de corrupção no ranking mundial da corrupção o Brasil. Em referências atuais, 2012, 69; 2013, 72; 2014, 69; 2015, 76; 2016, 79; 2017, 96; 2018, 106; 2020, 94; 2021, 96. É perceptível que a corrupção é um problema crônico, permanente e precisa ser controlado

Estudos apontam que a corrupção advém de um conjunto de causas (Mauro, 1997 e Ramalho, 2006) como o elevado poder discricionário, baixo nível dos salários, sistema político, desigualdade social e de direitos. E ainda retardam o crescimento econômico ao reduzir o incentivo ao investimento, adicionar incertezas ao cenário, desviar montante de recursos que iriam para investimento, reduzir a sua eficácia das ações do poder público (Mauro, 1997; Tanzi e Davoodi 1997; Silva, 2000; Ramalho, 2006).

Assim sendo, dentre diversos mecanismos de controle anticorrupção há o programa de integridade. E, segundo A ONG Transparência Global (2009), empresas que possuem ferramentas de combate à corrupção e normas éticas são 50% menos afetadas; e com isso, ganha-se aumento da eficiência, auxílio na gestão de riscos, maior credibilidade, maior facilidade na captação de recursos (Pernambuco, 2021).

É neste contexto que o Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União (CGU) tem atuado e entre 2015 e 2017 foi desenvolvida uma linha de auditoria em para avaliar

o nível de maturidade de 28 empresas estatais no que tange às medidas de integridade, dentre elas a Companhia Nacional de Abastecimento – Conab (Relatórios 201601701 e 201701215 e avaliação geral) que, aderiu voluntariamente ao Programa de Fomento à Integridade Pública – Profip em 31 de maio de 2017 em razão da portaria nº 784 de 28 de abril de 2016 que foi substituída pela portaria nº 1.827 de 23 de agosto de 2017.

Por conseguinte, dentro do intervalo da Administração Direta e Indireta do Governo Federal, a opção da Conab como recorte de análise advém de três fatores, quais sejam: (a) portaria SE/MAPA nº 5, de 12 de agosto de 2022 que alterou a composição do Comitê Gestor do Selo Mais Integridade incluindo a CONAB; (b) a meta do Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal (Sipef) dirigido pela CGU de cumprir a ação 46 do Plano Anticorrupção do Governo Federal ao até o fim de 2022, avaliar 186 programas de integridade; (c) fim da vigência do primeiro plano de integridade da Conab em 2023.

A consequência dos eventos citados leva a Conab, que já atualizou seu plano de integridade em 2020 - a revisá-lo em 2023, podendo estar inclusa na auditoria da CGU, além de ser inserida no Comitê que avalia o mercado Agro pelo Ministério Supervisor, Ministério da Agricultura e Pecuária – MAPA. Desta forma, um bom exemplo para estudo das etapas construtivas de seu programa de integridade.

Destarte a problemática surge; considerando a importância, a concepção, a implantação, monitoramento e revisão do *compliance*, o plano de integridade da Conab, como recorte de estudo, atende a esta matriz institucional?

Deveras importante apresentar as referências legais e literárias que determinaram a implementação do programa de integridade da Conab como empresa estatal.

Assim, relevante indicar os fatores que levaram a implementação do plano de integridade pelas empresas estatais, contextualizando o histórico internacional e nacional no ordenamento político-jurídico, o que levou às autoridades utilizarem-se de ferramentas para a detecção, prevenção e combate ou controle da corrupção.

Fatores levaram a exigência do plano de integridade

A testilha anticorrupção, em especial pelos países mais desenvolvidos, intensificou-se no final do século XX, 1970. Dois episódios marcantes envolvendo empresas nos Estados Unidos da América (EUA), o escândalo “Lockheed” e “Watergate”. A primeira, uma tradicional empresa norte-americana fabricante de aviões, utilizava-se da corrupção para ampliar suas vendas. A segunda, o que iniciou com invasão e espionagem política e terminou com a renúncia do então presidente Richard Nixon, o que desencadeou em seguida a *Security*

and Exchange Commission – SEC ter apurado que centenas de empresas teriam pagado suborno de milhões de dólares para ampliarem seus negócios (Pestana, 2016).

Os episódios acima expuseram que empresas éticas e idôneas estavam sofrendo concorrência desleal o que motivou as primeiras iniciativas anticorrupção pelos EUA. Não obstante, sua atuação cresceu e estimulou a mudança da regulação internacional, pois não foi suficiente regular somente nos EUA, pois países europeus não proibiam práticas corruptivas e ainda aceitavam dedução fiscal como “despesas necessárias” (Pagotto, 2013).

Destarte, exigiu-se uma legislação que coibisse tal prática lesiva. Outrossim, nos EUA com jurisdição internacional sobreveio a *foreign corrupt practices Act – FCPA* em 1977 com o intuito de responsabilizar pessoas físicas e jurídicas, alterada pela *International Anti-Bribery Act* em 1998 ao atualizar as disposições da Convenção de Combate à Corrupção de Autoridades Públicas no âmbito Organização de Combate para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE. Já no Reino Unido, foi em 2010 que editou a *Lei UK Bribery Act*. Em 2002, no EUA foi editada a Lei conhecida como *Sarbanes-Oxley Act* voltada para empresas de capital cotadas em bolsa de valores. Em 2010, no mesmo sentido da anterior, o *Dood-Frank Act* que promoveu intensa alteração na regulamentação do mercado aberto (Pestana, 2016).

No Brasil, iniciativas esparsas pré-constituição federal de 1988 que tipificaram tipos criminais contra a Administração Pública foram exaradas como: Lei Pitombo Godoi-Ilha (Lei nº 3.164/1957), Lei Bilac Pinto (Lei 3.502/1958), capítulos do Código Penal de 1940; e a “Comissão Geral de Investigações” durante a ditadura militar, todavia, como afirma Hage (2018) aos adversários do regime, ocorria na verdade perseguição política.

Pós-redemocratização, além do artigo 37 da constituição federal de 1988, adveio a criação do Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF em 1998, da Lei da improbidade administrativa (Lei nº 8.429/1992), Lei Geral de Licitações (Lei 8.666/1993, posteriormente regulado pelo Decreto nº 7.892/2013 – Nova Lei já vigente nº 14.133/2021). Assim como Comissões Parlamentares de Inquérito e as Especiais de Investigação durante o impeachment do presidente Fernando Collor e governo do presidente Itamar Franco destacaram a temática da corrupção. Durante o governo do presidente Fernando Henrique Cardoso também houve denúncias, ficando inclusive o procurador geral da república conhecido como “engavetador geral da república” (Hage, 2018).

Não obstante, o Brasil sofreu influência em seu ordenamento jurídico pelas convenções internacionais que subscreveu, como a Convenções da Organização dos Estados Americanos OEA em 1996, OCDE em 2000, ONU em 2003. Adveio no Brasil a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lcp nº 101/2000), Lei do Pregão (Lei 10.520/2002 em seguida normatizado pelo

Decreto nº 3.555/2000 e Decreto nº 10.024/2019); aprimoramento de sistemas de gestão como SIASG, SIAFI e SICONV (hoje este último substituído pela Plataforma + Brasil).

Em 2003 (Lei 10.683) foi criada a Controladoria Geral da União (CGU), que incorporou as funções da Corregedoria Geral da União (MP 2.143-31), depois regulamentada pelo Decreto 5.683/2006 que, dentre outras providências, gerou a Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas (SPCI); dentre outros regulamentos e providências, destaca-se o Decreto nº 9.681/2019 com a criação da Secretaria de Combate à Corrupção; que por fim foi atualizada pelo Decreto nº 11.102/2022.

Ressalte-se ainda o Decreto nº 4.923/2003 que criou o Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção; assim como o Ministério da Justiça instituiu a “estratégia nacional de combate a corrupção e à lavagem de dinheiro” – ENCLLA. Em 2004 são criados os cadastros de agentes expulsos, entidades inadimplentes, empresas declaradas inidôneas e suspensas (CEAF – CEPIM – CEIS).

Neste contexto, a CGU suas funções sofreram influências das matrizes de diversas regulações, em especial a Lei da Ficha Limpa (Lcp nº 135/2010), Lei de Acesso a Informação (Lei nº 12.527/2011), Lei de Conflito de Interesses (12.813/2013), Lei das Organizações Criminosas (Lei nº 12.846/2013), Lei que regula o direito administrativo sancionador do Banco Central (Lei nº Lei 13.506/2017, e Lei Anticorrupção (Lei nº 11.102/2022).

Doravante, sobre a temática de governança, o Decreto nº 9.203/2017 que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e criou o Comitê Interministerial de Governança - CIG tem por

finalidade assessorar o Presidente da República na condução da política de governança da administração pública federal.

Entrementes, mormente sobre a temática das empresas estatais, convém ressaltar seus marcos regulatórios, iniciando ao dar-se relevância à Constituição da República Federativa do Brasil (CRFB), pois foi o primeiro instrumento após a redemocratização. Em 1991 foi editado o Decreto sem número de 1º de fevereiro, o qual o presidente da República criou o Comitê de Controle das Empresas Estatais –

CCE, que tinha como objetivo criar um grupo de trabalho para “transformar as empresas estatais em organizações ágeis e flexíveis com características empresariais refletindo a imagem da modernidade do Estado” (art. 8, I).

Em 19 de janeiro de 1993, através do Decreto 725, o CCE mudou a sua composição agregando Ministros e Secretários das pastas do Planejamento e Economia. Em seguida, já como CGPAR (Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de

Participações Societárias da União) instituída pelo Decreto nº 6.021 de 22 de janeiro de 2007, tem fixado resoluções importantes sobre diretrizes de governança.

No mais, a partir da Lei das Estatais nº 13.303 de 30 de junho de 2016, houve a criação do índice de governança da SEST/ME, responsável dentre outras atribuições a mensurar a maturidade da governança nas Estatais – atualmente, entre os três níveis existentes nesta certificação a Conab está no mais alto nível, o nº 1 (um).

Dando continuidade, a CGU criou o Programa de Fomento a Integridade – PROFIP em 31 de maio de 2017 em razão da portaria nº 784 de 28 de abril de 2016 que foi substituída pela portaria nº 1.827 de 23 de agosto de 2017. A partir daí começou-se a instituir o Plano de Integridade de forma voluntária pela alta administração de órgãos, entidades ou empresas estatais, inclusive a CONAB.

A importância de um Programa de Integridade

Segundo a FEBRABAN (2016) o compliance é um estado/condição, isto é, “estar em compliance” é conhecer a organização e sua matriz institucional e agir conforme a estes, uma obrigação individual de cada colaborador.

O compliance envolve o estabelecimento de controles internos, gestão de riscos e defesa da ética, visa essencialmente mudar a cultura das empresas para que o cumprimento legal seja um resultado natural de seus stakeholders (CADE, 2016; Mendes & Carvalho, 2017 Apud Silva et al, 2021; Bertocelli, 2020, Apud Silva et al, 2021).

Para a CGU, os programas de compliance são programas de integridade, igualdade semântica (Rocha, 2020) e ainda CGU (2019) entendeu que um plano de integridade deve levar em consideração:

(a) conhecimento da organização – garantindo recursos e cuidando das finanças, compreender a gestão interna; (b) incentivo ao comportamento ético na organização – estabelecer um código de ética ou de conduta e uma comissão de ética com capacidades de funcionabilidade, divulgar os valores e regras que devem ser respeitados por todos na organização, realizar treinamentos de ética e integridade; (c) investimento na capacitação dos dirigentes – definir responsabilidades, combater o nepotismo, procurar o equilíbrio na renovação dos quadros de direção, investir na formação de líderes e avaliar a gestão; (d) definição das regras para o relacionamento público-privado – instituindo regras claras de relacionamento, instituir política de prevenção de conflito de interesses, realizar as declarações de bens e interesses; (e) transparência – garantir o acesso a informação, divulgar dados em formato aberto; (f) participação das partes interessadas – promover a participação social, criar

canais para manifestações e denúncias; (g) gestão de riscos – controles internos dimensionados pela gestão de riscos, segregar as funções críticas, rotinas administrativas integradas à

gestão de riscos, mitigação de riscos pelo gerenciamento da comunicação e informação; (i) identificar e punir os responsáveis por desvios – instituir uma corregedoria, responsabilizar pessoas jurídicas que cometam atos lesivos; (j) instituição de instância específica destinada a integridade – definir integridade como unidade organizacional/administrativa na estrutura da organização e realizar a avaliação da integridade desta.

Por conseguinte, a CGU (2017) entendeu que para a formatação do plano de integridade é necessário: (a) comprometimento e apoio da alta administração; (b) instância responsável; (c) análise de riscos; (d) monitoramento contínuo.

Ato contínuo, como etapas de redação de um plano de integridade aponta: (a) aprovação da alta administração – definindo corpo técnico, planejamento, levantamento prévio de informações; (b) identificação e avaliação de riscos – riscos de integridade, identificando áreas e processo de risco, identificando manifestações e fatores de risco, analisar e avaliar os riscos. E ainda: (c) destacar os padrões de ética, como se dará a comunicação e treinamento, definir canais de denúncia, medidas de controle e disciplinares, ações de remediação. Para enfim, estruturar o plano de ação.

Perceba-se que a avaliação de risco se tornou a grande pérola da integridade, pois todo controle tem um custo e é razoável e proporcional que se estabeleçam prioridades de ação naqueles que possuam maior impacto e probabilidade.

Nesta esteira, a CGU (2018) definiu que é preciso levantar os riscos da integridade, isto é, sejam os conflitos de interesses, as pressões internas e externas movidas pelos interesses privados podem influenciar o agente público, assim como atos antiéticos, recebimentos ou solicitação de vantagens indevidas, recursos públicos servindo a interesses privados – ao fim realizar a gestão de riscos de forma consciente.

Na mesma esteira, define: (a) princípios – apoio e compromissos expressos da alta administração, engajamento dos stakeholders, comportamento de conhecimento e experiências; (b) institucionalização – política de gestão de riscos, atribuição de funções e responsabilidades, estabelecimento de alçadas de exposição a riscos, definição de ferramentas para registro do processo.

De modo estratificado elenca 6 passos: (a) seleção e estudo do processo; (b) identificação de riscos; (c) análise de riscos; (d) avaliação de riscos; (e) tratamento de riscos; (f) comunicação e monitoramento. Tudo parte da Alta Administração, o exemplo vem do topo (tone from the top) o que repercute diretamente na efetividade do programa de integridade, pois

há o risco de ser um plano de “gaveta”, meramente formal, por isso que a avaliação constante do programa é relevante.

O Plano de Integridade da Conab

Em 10 de maio de 2017, a Companhia Nacional de Abastecimento – Conab foi convidada pelo seu Ministério supervisor, o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento - MAPA, a aderir em conjunto com o próprio Ministério e as empresas Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo – Ceagesp e Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa, ao Programa de Fomento à Integridade Pública – PROFIP do então Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União – CGU.

O Programa de Fomento à Integridade Pública – PROFIP foi instituído mitigar os riscos de integridade ao municiar os entes públicos com ferramentas eficazes de detecção, prevenção e controle de comportamentos antiéticos. O início do processo se deu com o Termo de Adesão ao PROFIP visou alcançar benefícios como: a) estímulo à cultura da ética; b) aprimoramento da gestão de riscos; c) fortalecimentos dos controles internos; d) melhoria dos resultados e serviços prestados e promoção da imagem institucional.

A implementação ocorreu conforme os manuais e guias da CGU a partir de quatro eixos que serviriam de suporte aos procedimentos que iriam constituir o seu conteúdo: (a) Comprometimento da Alta Administração; (b) Instância responsável pelo Plano de Integridade; (c) Análise de risco; (d) Monitoramento contínuo.

Após a assinatura do Termo, foram selecionados empregados de áreas estratégicas da Conab para participar de treinamento realizado pela CGU e, em 30 de outubro de 2017, criou-se Grupo de Trabalho - GT com representantes da SUCOR (Superintendência de Gestão de Riscos, Conformidade e Controles Internos), SUORG (Superintendência de Estratégia e Organização), COGER (Corregedoria Geral), Comissão de Ética e ouvidoria (Ouvidoria) da Conab, para propor o Plano de Integridade Pública da companhia.

Para consecução do GT, após 90 (noventa) dias dos trabalhos iniciados, foram realizadas interlocuções com representantes da área de Comunicação, de gestão de pessoas, e empregado da Companhia designado com a Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação.

Conforme previsto no eixo de número 3 do PROFIP, havia-se a necessidade de identificar e avaliar os riscos à integridade. Nesta etapa, a Conab conseguiu evoluir rapidamente, pois a CGU já havia publicado pouco tempo antes o Relatório de Avaliação da Integridade em Empresas Estatais nº 201601701, e neste relatório foram apontadas

oportunidades de melhorias com vistas à prevenção, detecção e remediação de fraudes e atos de corrupção com elementos para elaborar um plano de ação com vistas a promover o aprimoramento de seus mecanismos de integridade. Deste modo foi utilizado o mencionado relatório para superar a fase do mapeamento dos riscos à integridade.

Com base neste relatório o GT através de metodologia de coleta de informações em sessão de brainstorming e matriz swot foram desenvolvidas as do Plano de Integridade da Conab, que foi aprovado pela Diretoria Executiva e na sequência pelo Conselho de Administração, em 24/5/2018. O Plano de Integridade da Conab contém, de maneira sistêmica, um conjunto organizado das medidas que devem ser implementadas com a finalidade de prevenir, detectar e remediar as ocorrências de quebra de integridade.

O instrumento tem como objetivo efetivar a instituição do Programa de Integridade na Conab, com foco da execução, eficácia, eficiência e efetividade das ações de integridade, a melhoria dos procedimentos já existentes, e a disseminação do tema na Companhia. Desde então, o documento ficou disponível no portal eletrônico da Companhia, o que valoriza a transparência e o controle social.

O Plano de Integridade estabeleceu que dentre outros, os seguintes instrumentos fazem parte da rede de apoio ao Programa de Integridade: (a) Plano de Integridade; (b) Código de Conduta Ética e Integridade; (c) Política de Gestão de Riscos; (d) Conformidade e Controles Internos; (e) Política de Divulgação de Informações; (f) Política de Transações com Partes Relacionadas; (g) Norma de Governança Corporativa e Integridade (atualmente está em transição para política); (h) Política de Indicação e Sucessão; (i) Regulamentos de Pessoal; (j) Norma de Procedimentos Disciplinares; (k) Norma de Monitoramento das Recomendações da Auditoria Interna; (l) Norma de Prevenção ao Conflito de Interesses; (m) Norma de Classificação de Informação em Grau de Sigilo; (n) Sistema de Auditoria Interna – SIAUDI.

A primeira versão do Plano de Integridade foi estruturada da seguinte forma: (a) Diretoria Executiva como instância responsável pela implantação estratégica do Plano, com a supervisão do Conselho de Administração; (b) SUCOR responsável por coordenar a execução operacional, com o apoio de uma Comissão Permanente de Integridade que fora criada.

Já foram cumpridas até então as seguintes ações do plano: (a) Atualização do Código de Conduta Ética da Conab; (b) Normatização o fluxo interno para prevenção ao Conflito de Interesses; (c) Inclusão do tema integridade no Planejamento Estratégico da Companhia; (d) Atualização do Estatuto Social e do Regimento Interno da Conab à Lei das Estatais; (e) Inclusão no catálogo de cursos da UniConab, cursos voltados para o tema integridade; (f) Ações de fomento à integridade para o corpo funcional; (g) Promoção/divulgação de palestras,

seminários, treinamentos; (h) Criação da marca Conab Integridade e você; (i) Publicações periódicas de quadrinhos com diálogos e esquetes sobre o tema.

A etapa seguinte a implementação é o monitoramento e avaliação (M&A). Destarte as áreas responsáveis pelas ações a serem executadas efetuam seus reportes semestralmente, que são compiladas em relatórios e enviados para a Alta Administração da Conab para avaliação e deliberação. Passados dois anos do lançamento do plano, iniciou-se a revisão deste e, desta vez coordenado pela SUCOR, culminando então com a aprovação pelo Conselho de Administração, em 30/09/2021, do Plano de Integridade para o biênio 2021-2023.

Dentre as ações que foram propostas no novo Plano, estão: (a) Publicar, sem identificar as pessoas envolvidas, as penalidades aplicadas, no âmbito da Corregedoria e da Comissão de Ética; (b) Definir os processos críticos de negócio, correlacionando cada gestor competente que dará suporte ao processo mediante sistemas de informação; (c) Inserir ações de publicação de penalidades aplicadas pela companhia, em forma de tirinhas de integridade.

O plano de integridade da Conab sofrerá nova revisão a partir do ano de 2023, oportunidade a qual identificar-se-á quais ações não foram executadas e o porquê e a substituição das ações concluídas por novas. Destarte, a Conab segue de forma contínua aprimorando gradativamente as ações de prevenção e controle a corrupção na Companhia.

Recomendações

Compreende-se a prática do compliance com a responsabilização dos agentes corruptos adveio de iniciativa internacional e foi internacionalizada no Brasil, inicialmente com procedimentos voluntários de adesão e atualmente obrigatório. Por conseguinte, inicia-se um avanço junto a iniciativa privada para que este tenha também “programas de integridade”, a princípio há o incentivo e fomento governamental, passando a ser obrigatória em alguns casos de contratação pública ou fator ensejador de redução de multa em procedimentos de responsabilização no direito administrativo sancionador.

Aplicando lupa sobre as empresas públicas, estas sofreram atuação forte da CGU para implantação de seus programas de integridade, tornando-se referência e espelho para as demais empresas privadas, além de entre elas haver uma competição positiva de maior status de integridade. O mais importante é que a empresa esteja em compliance, não seja um programa de integridade de “prateleira” ou pro forma.

Por conseguinte, podemos afirmar que o plano de integridade da Conab atende a exigência da matriz institucional e boas práticas, sendo, inclusive um bom exemplo a sua concepção e resultados, representando um caso de sucesso.

No mais, a temática é complexa, permitindo nuances a depender da aplicação do compliance na Organização. Por assim ser, merece maior aprofundamento no estudo aqui escolhido. Entender o que é qual a necessidade de um programa de integridade como integrante do compliance e pilar de relevância da governança; assim como introduzir a discussão dos valores institucionais, elementos essenciais, efetividade, não formalização estética, nudges e coação psicológica, privatização das atividades persecutórias, a autorregulação e autorregularão regulada – são exemplos de outras linhas de pesquisa, que fortalecem o estudo e a cultura anticorrupção.

Referências

ABED, G.; DAVOODI, H. Corruption, structural reforms, and economic performance in the transitions economies. IMF Working Paper. Washington, D.C.: International Monetary Fund. Nº 00/132, 2000. Disponível em: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp00132.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

Bertocelli, R. P. (2020). Compliance. In Carvalho, A. C., Alvim, T. C., Bertocelli, R. P. & Venturini, O. (Coords). Manual de Compliance. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 39. Apud: SILVA, Kethlen Khristine do Prado; PEREIRA, Clesia Camilo; DANTAS, José Marilson Martins. Programas de integridade das empresas estatais: uma avaliação sob a perspectiva da transparência. 18º Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade, São Paulo: USP, 2021. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/21UspInternational/ArtigosDownload/3231.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Manual para implementação de Programas de Integridade: orientações para o setor público. Disponível em: https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/manual_implementacao_programa_integridade.pdf . Acesso em 19.ago.2022

BRASIL. Controladoria Geral da União. Guia de Integridade Pública. Disponível em: https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/guia_integridade_publica_cgu.pdf . Acesso em 19.ago.2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Guia prático de gestão de riscos para a integridade: orientações para a administração pública federal, direta, autárquica e fundacional. Disponível em: https://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/manual_gestao_riscos_integridade_cgu.pdf . Acesso em 19.ago.2022.

CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica. (2016). Guia de programas de compliance: Orientações sobre estruturação e benefícios da adoção dos programas de compliance concorrencial. Disponível em:

<https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

CGU. Relatório nº 201601701, 201701215 e avaliação geral. Disponível em:

<https://eaud.cgu.gov.br/relatorios/download/9088.pdf> e

<https://eaud.cgu.gov.br/relatorios/download/11128.pdf> e

[https://www.conab.gov.br/auditorias/relatorio-de-](https://www.conab.gov.br/auditorias/relatorio-de-auditoria-anual/item/download/23924_71699af52c7fbb60e8e4f5e2c1cf3666)

[auditoria-anual/item/download/23924_71699af52c7fbb60e8e4f5e2c1cf3666](https://www.conab.gov.br/auditorias/relatorio-de-auditoria-anual/item/download/23924_71699af52c7fbb60e8e4f5e2c1cf3666) . Acesso em 19.ago.2022.

DANTAS, José Marilson Martins. Programas de integridade das empresas estatais: uma avaliação sob a perspectiva da transparência. 18º Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade, São Paulo: USP, 2021. Disponível em:

<https://congressosp.fipecafi.org/anais/21UspInternational/ArtigosDownload/3231.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

FIESP. Corrupção: custos econômicos e propostas de combate. São Paulo: DECOMTEC – Área de competitividade, 2010. Índice de Percepção da Corrupção 2021. Transparência Internacional Brasil. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/ipc/> . Acesso em: 19.ago.2022.

FMI. Fiscal Monitor: Curbing Corruption. Disponível em

<https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2019/03/18/fiscal-monitor-april-2019>. Acesso em 19.ago.2022.

HAGE, Jorge. Evolução e perspectivas do combate à corrupção no Brasil. In: PAULA, Marco Aurélio Borges de; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de (Coord.). Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção: integridade para o desenvolvimento. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 317-325.

MAURO, Paolo. Why worry about corruption? Economic Issues. Washington, D.C.:

International Monetary Fund, Nº 6, 1997. Disponível em:

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/issues6/index.htm> . Acesso em 19.ago.2022.

Mendes, F. S., & de Carvalho, V. M. (2017). Compliance: Concorrência e combate à corrupção. São Paulo: Editora Trevisan. Apud: SILVA, Kethlen Christine do Prado; PEREIRA, Clesia Camilo; FEBRABAN. Função de Compliance. Disponível em:

<http://www.febraban.org.br/7rof7swg6qmyvwjcfwf7i0asdf9jyv/sitefebraban/funcoescompliance.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

PAGOTTO, Leopoldo. Esforços Globais anticorrupção e seus reflexos no Brasil. IN: DEL DEBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). Temas de Anticorrupção e Compliance. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PESTANA, Márcio. Lei anticorrupção; exame sistematizado da Lei nº 12.846/2013. Baueri: Manole, 2016.

PERNAMBUCO. Secretaria da Controladoria Geral do Estado. Manual para Implementação de Programa de Integridade na Administração Pública do Estado de Pernambuco. Recife. 2021. Disponível em: <https://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2022/01/Manual-para-implementacao-de-plano-de-integridade-vf3.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

RAMALHO, Renato M. Corrupção, instituições e desenvolvimento. Escola de Economia de São Paulo, FGV, 2006. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2047/renatoramalhoturma2003.pdf> . Acesso em 19.ago.2022.

ROCHA, Fernando A. N. Galvão da. Programa de integridade e responsabilidade penal da pessoa jurídica. IN: _____ (Org.); Estudos de Compliance Criminal. Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2020. Disponível em: https://www.editorafi.org/_files/ugd/48d206_f1addba45fcb4515a90abf1bb5999635.pdf . Acesso em 19.ago.2022.

SILVA, Marcos F. G. Corrupção e desempenho econômicos. Os Custos da Corrupção. Cadernos Adenauer, Nº 10, 2000. Disponível em: https://www.academia.edu/3992789/Bruno_Wilhelm_Speck_Mensurando_a_corrup%C3%A7%C3%A3o_uma_revis%C3%A3o_de_dados_provenientes_de_pesquisas_emp%C3%ADricas . Acesso em 19.ago.2022.

TANZI, V.; DAVOODI, H. Corruption, Public Investment, and Growth. International Monetary Fund. 1997. Disponível em <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/wp97139.pdf> . Acesso em 19.ago.2022. BARBOSA, Giuliana Biaggini Diniz; REIS, Rogério Vieira dos. Avaliação da integridade nas Estatais pela CGU. Boletim de Análise Político-Institucional – Artigos. IPEA, 2018. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8645/1/BAPI15_Cap8.pdf . Acesso em 19.ago.2022.