

**BÁRBARA GOMES GARCIA DOS SANTOS**  
**EFETIVIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:**  
**Criminal Compliance como estratégia anticorrupção**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada em: 22/08/2022

BANCA EXAMINADORA



Rosângela M. Luft  
Vice-Coordenadora do Curso de Graduação  
GPOER/PPUR - SAPE Nº 114384  
UFRJ

---

Rosângela Marina Luft



---

Claudia Paiva Carvalho

## CIP - Catalogação na Publicação

S237e Santos, Bárbara Gomes Garcia dos  
EFETIVIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: Criminal  
Compliance como estratégia anticorrupção / Bárbara  
Gomes Garcia dos Santos. -- Rio de Janeiro, 2022.  
23 f.

Orientadora: Rosangela Marina Luft.  
Trabalho de conclusão de curso (especialização) -  
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto  
de Pesquisa e Planejamento Urbano Regional, Política  
e Planejamento Urbano, 2022.

1. Administração pública. 2. Crimes contra a  
Administração pública. 3. Compliance. 4.  
Responsabilidade. I. Luft, Rosangela Marina,  
orient. II. Título.

# EFETIVIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: *Criminal Compliance* como estratégia anticorrupção

Bárbara Gomes Garcia dos Santos

## RESUMO

A Administração Pública atua com diversos mecanismos de punição para reestabelecer a ordem. Este artigo tem como objetivo apresentar as principais considerações acerca da Administração Pública para identificar os principais crimes praticados pelos funcionários públicos à luz do Código Penal brasileiro, de modo que o sistema jurídico aplique as devidas penas aos agentes e assim se reinstaure a ordem pública e a garantia dos direitos dos cidadãos. Diante das práticas de agentes que indevidamente se apropriam de recursos públicos, as atividades constitucionais aplicadas pelo Estado são prejudicadas e toda a Administração Pública se torna comprometida. Por meio de um levantamento bibliográfico pretende-se avaliar o *compliance* como ferramenta estratégica possível para aplicação da responsabilidade penal de agentes públicos diante de práticas criminosas e corruptas, na busca pela efetividade da Administração Pública. Tem-se por base a concepção dos principais doutrinadores do tema, respaldados no Código Penal brasileiro.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Crimes contra a Administração Pública; Compliance; Responsabilidade.

## 1 INTRODUÇÃO

A Administração Pública pode ser compreendida como um conjunto de ações, órgãos e agentes que se destinam ao desempenho de atividades administrativas, tais como a realização de planejamentos orçamentários, realização de licitações e contratos e gerenciamento entre entidades públicas e privadas. As atividades se baseiam em princípios de ordem, eficácia e eficiência, para assegurar que os agentes públicos desempenhem ações em conformidade com a moralidade, ética e condutas adotadas pelo sistema jurídico brasileiro.

De acordo com Blanchet e Azoia (2017) a Administração Pública, enquanto *organização* se refere à estruturação de órgãos e entidades responsáveis por desempenhar atividades administrativas, para a efetividade das ações do Estado, sendo regida por leis, decretos e normas inferiores. Quanto à perspectiva da Administração Pública pelo desempenho de *atividades*, a mesma destina-se em desenvolver atividades financeiras, contábeis e orçamentárias com o propósito de assegurar o bem em comum para os cidadãos, podendo algumas dessas atribuições serem delegadas contratualmente a instituições privadas que realizam atividades sob a égide do direito público.

A Administração Pública para fins penais deve ser considerada de modo amplo, e ultrapassar o conceito que a limita como uma atividade única do Poder Executivo, visto que o Estado é a consecução do bem comum e, para isto, deve realizar a finalidade que preserve seus objetivos.

Na atualidade brasileira se torna comum entre os indivíduos, principalmente com a divulgação pela mídia, notícias de envolvimento de agentes da Administração Pública com esquemas que indevidamente se apropriam de recursos públicos, com desvios, superfaturamento de obras e serviços governamentais, fraudes a licitações, entre outras condutas que se caracterizam, na verdade, como crimes contra a Administração Pública.

Tais condutas acabam por interferir nas regras e princípios constitucionais aplicadas ao Estado, o que torna imprescindível uma compreensão jurídica sobre este fenômeno e suas consequências, ressaltando-se a relevância da realização deste trabalho. Ademais, a prática de condutas irregulares influencia na efetividade de necessidades e em assegurar o interesse dos administrados.

A administração pública está embasada nos princípios constitucionais da impessoalidade, moralidade, legalidade, eficiência e publicidade (art. 37), tendo como objetivo central a busca por soluções práticas a fim de atender os anseios coletivos. Além deles, os princípios de *compliance* passam a ser inseridos em ações voltadas para combater fraudes e ações corruptas.

Com isso, este trabalho tem por objetivo geral analisar o *compliance* como ferramenta estratégica possível para aplicação da responsabilidade penal de agentes públicos diante de práticas criminosas e corruptas; na busca pela efetividade dos princípios e regras aplicáveis à Administração Pública.

Para tanto, alguns objetivos específicos são necessários para auxiliar o alcance do objetivo geral, sendo estes conceituar a Administração Pública; conceituar o funcionário público para fins penais; explanar sobre os principais crimes cometidos contra a Administração Pública.

Quanto à justificativa da escolha do tema, busca-se oferecer ao leitor fácil compreensão sobre o tema abordado, o qual acaba passando despercebido, em muitas vezes, nos meios de comunicação. Ainda que práticas ilícitas estejam constantemente presentes na vida em sociedade, o desrespeito e a impunidade dominam os entes públicos, o que corrobora com o aumento de crimes cometidos dentro dos processos públicos, os quais devem ser devidamente punidos segundo o Código Penal.

Assim, a ferramenta de *compliance*, constituída por princípios, ações e normativas, visa assegurar informações céleres, seguras e confiáveis quanto a conduta dos agentes públicos, de modo a proporcionar a efetividade na gestão pública quanto à apuração e punição de ações ilícitas.

Diante do exposto, a metodologia escolhida para o desenvolvimento deste trabalho refere-se a um levantamento bibliográfico, cujas informações, dada sua relevância, foram obtidas de livros didáticos, bem como artigos, teses e dissertações científicas disponíveis na internet, a partir da perspectiva de grandes doutrinadores do assunto, ressaltando-se as características doutrinárias e jurisprudenciais que embasam o ordenamento jurídico sobre a busca pela eficiência da Administração Pública.

## **2 CONSIDERAÇÕES SOBRE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

A administração pública divide-se organicamente em duas modalidades de gerenciamento, denominadas de administração direta e administração indireta. De acordo com Carvalho (2015) a administração pública direta é compreendida como um conjunto de ações que centralizam os órgãos integrados, de forma a estruturar, administrativamente, o Estado e o Poder Executivo, em cada nível ou esfera de governo.

Segundo Araújo e Arruda (2021) a Administração Pública direta é dividida entre os âmbitos federal, estadual e municipal, com a estruturação administrativa da Presidência da República, Ministério Público, Poderes Legislativo e Judiciário.

Todavia, podem ocorrer falhas sobre no desempenho dos atos administrativos e normativos. Estas ações se referem a ações gerais exercidas pelo Poder Executivo, e tem por objetivo assegurar que as leis sejam aplicadas com eficiência. tendo em vista o propósito de explicar as normas legais observadas pela Administração Pública, considera-se mais apropriado dizer que administração direta é o conjunto dos órgãos integrados na estrutura dos entes federados.

Para Giacomoni (2009) esta administração se constitui basicamente de serviços integrados na estrutura administrativa conforme Constituição de 1988, em que o Poder Executivo Federal é exercido pelo Presidente da República, auxiliado por Ministros de Estados. É de responsabilidade do Presidente a direção superior da Administração Federal, e aos Ministros de Estado compete, entre outras atribuições, a orientação, coordenação e supervisão de órgãos e entidades federais na área de sua competência.

Quanto à administração direta estadual, esta se configura nas mesmas propriedades da Federal, em que o chefe do poder Executivo se destina ao Governador para que direcione a administração, com apoio dos secretários de estado. De acordo com Tenório (2012), a organização administrativa dos estados exerce competência própria, como resultado do ente federativo, dotado de autonomia. Assim, a Constituição Federal prevê a disposição aos estados de organizarem-se e regerem-se pelas Constituições e leis que adotarem, desde que observados os princípios determinados pela Constituição de 1988.

Finalmente, a administração direta municipal é considerada parte de um ente com autonomia, em que a autonomia administrativa se associa ao desempenho da administração, sendo objeto específico do Direito Administrativo, desde que observados os preceitos determinados pela Constituição Federal, cujo poder executivo é desempenhado pelo prefeito. Para Dutra (2011), dispõe-se a responsabilidade da administração para nomear e exonerar auxiliares diretos, expedir decretos e regulamentos, prover cargos e funções públicas, bem como praticar atos administrativos referentes a servidores municipais.

Neste sentido, observa-se que a distribuição das competências decisórias é agrupada em unidades federativas individuais, as quais desenvolvem processos de desconcentração, com o objetivo de distribuir nível de responsabilidade decisória conferido aos distintos escalões que corresponderão aos diversos patamares de autoridade.

De acordo com Catelli (2010) a distribuição de competências não prejudica a unidade central do Estado brasileiro, pois todos os órgãos e agentes permanecem ligados por um sólido vínculo dentro de um mesmo ente federado, denominado hierarquia. Assim, através da desconcentração, os serviços e responsabilidades administrativas são desempenhados dentro do próprio sistema estatal, aos mencionados órgãos da administração direta, sem comprometer seu caráter uno, vez que o elo de hierarquia o garante. Logo, a hierarquia comporta ao órgão superior o poder de comando, fiscalização, revisão, punição e delegação ou avocação de competência.

Por sua vez, a administração pública indireta, ou descentralizada, refere-se ao conjunto de entidades com personalidade jurídica própria, criadas ou autorizadas por lei, vinculadas normalmente ao Poder Executivo, de cada nível do governo, com autonomia financeira e administrativa, a fim de prestar serviços ou explorar atividades econômicas.

Para Nascimento (2021) a administração indireta é formada por quatro tipos de entidades de personalidade jurídica própria, sendo autarquias, fundações públicas, sociedade de economia mista e empresas públicas – além dos consórcios públicos que geram a criação de entidades interfederativas. É considerada um conjunto de entidades que, vinculados a um Ministério, prestam serviços públicos ou de interesse público.

Estas entidades também se baseiam nas técnicas administrativas de descentralização, as quais, segundo Costa Júnior (2000) pressupõem pessoas jurídicas diversas, como as que originariamente têm titulação sobre certa atividade e outra à qual é delegada a atribuição de desempenho das atividades em causa. Em outras palavras, o poder público cria uma pessoa jurídica de direito público ou privado, a qual atribui a titularidade e a execução de determinado serviço público.

Ressalta-se que na administração indireta não se opera a relação de hierarquia comum à desconcentração. Conforme Araújo e Arruda (2021) o controle exercido pelo ente descentralizador é muito mais tênue, pois se refere ao poder que a Administração Central tem de influir sobre a pessoa descentralizada. Assim, enquanto os poderes do hierarca são presumidos, os do controlador só existem quando previstos em lei e se manifestam apenas em relação aos atos nela indicados.

Na perspectiva de Blanchet e Azoia (2017) buscou-se garantir a autonomia dessas entidades através de normas impeditivas de sua burocratização, visto que a estrutura hierárquica atua por meio de processo administrativo, de modo a lhes conceder maior liberdade de ação na consecução de seus fins. Assim é que as considera vinculadas, e não subordinadas, aos respectivos Ministérios, ao mesmo tempo que opõe limites à supervisão ministerial, que não poderá ferir, mas deverá assegurar sua autonomia administrativa, operacional e financeira.

Catelli (2010, p. 58) preleciona:

A administração pública indireta é formada pelo conjunto de entidades com personalidade jurídica própria. Ocorre, no entanto, que a administração não é suficiente para executar com eficiência todas as atividades, tendo de recorrer à descentralização administrativa, ou seja, transferir a gestão de atividade pública para entidade, pública ou privada, diversa da pessoa jurídica pública política e dos órgãos vinculados que a integram.

Deste modo, em cada nível de administração, há um conjunto de entidades personalizadas para formar a administração indireta, entendida como a realização de serviços públicos por meio de entidades criadas pelo Estado, para tais desempenhos.

## **2.1. Considerações sobre crimes**

Em muitos países, as infrações cometidas contra os indivíduos e em face da sociedade como um todo recebem classificações distintas, as quais podem ser classificadas em delitos, contravenções e crimes, onde os delitos violam direitos originários do contrato social, como por exemplo, propriedade, e as contravenções infringem disposições de regulamentos de polícia. Outros países, como o Brasil, adotam apenas uma classificação bipartida, onde as infrações são divididas em contravenções e crimes e delitos são considerados sinônimos entre si (GRECO, 2017).

De acordo com Capez (2012) a diferença entre as contravenções e os crimes ou delitos é apenas quantitativa, em que recai sobre a gravidade da conduta e a respectiva pena. Enquanto as contravenções são sancionadas com prisão simples e multa, segundo aplicado pela Lei nº 3.688 de 1941 sobre a Lei das Contravenções Penais, os crimes ou delitos, por sua vez, são punidos através de penas privativas



de liberdade, restritivas tanto a direitos quanto multas, regulamentadas pelo Código Penal de 1940.

O Código Penal, pelo Decreto-Lei nº 3.914/1940 em seu artigo 1º aplica:

Considera-se crime a infração penal que a lei comina pena de reclusão ou de detenção, quer isoladamente, quer alternativa ou cumulativamente com a pena de multa; contravenção, a infração penal a que a lei comina, isoladamente, pena de prisão simples ou de multa, ou ambas, alternativa ou cumulativamente.

Assim, as classificações levam em consideração a gravidade do ato praticado, e de modo geral, as contravenções se determinam por delitos mais brandos, enquanto os de maior gravidade caracterizam o crime.

O crime pode ser conceituado como um fenômeno associado ao caráter cultural e social, caracterizado como imutável e estático no que se refere ao tempo e ao espaço e, por isso, não pode ser analisado de modo isolado, possuindo individualidades em cada situação, tanto por parte da vítima, quanto pelo agente.

Entre as muitas definições, tem-se o conceito formal a partir do ponto de vista externo, como uma ação que leve ser punida legalmente (DI PIETRO, 2019).

Consiste em toda ação, ou omissão, considerada proibida pela legislação e deve receber pena equivalente, por condizer a uma conduta contrária ao Direito.

O próprio conceito de crime evoluiu no passar dos séculos. Como muito bem lembra o Prof. Heleno Fragoso: "a elaboração do conceito de crime compete à doutrina". Pois, o próprio Código Penal vigente, com suas alterações oriundas da Lei nº7.209/84 que reformulou toda a Parte Geral do Código de 1940, não define o que é crime, embora algumas de nossas legislações penais antigas o faziam. O Código Criminal do Império de 1830 determinava em seu artigo 2º, parágrafo 1º: Julgar-se-á crime ou delito toda ação ou omissão contrária às leis penais. E, o Código Penal Republicano de 1890 assim se manifestava em seu artigo 7º: Crime é a violação imputável e culposa da lei penal. O crime passou a ser definido diferentemente pelas dezenas de escolas penais (GRECO, 2017, p. 94).

A partir destas definições criam-se subdivisões a partir da observação dos juristas, o que compreende o surgimento dos conceitos formal, material e analítico do crime como expressões mais significativas entre outras de menor expressão.

O conceito formal condiz com a definição nominal, isto é, a relação que um termo tem àquilo que o designa. O conceito material, por sua vez, condiz com a definição, de modo que busca estabelecer o conteúdo do fato punível. Finalmente o

conceito analítico indica os elementos ou características constitutivas do crime, sendo considerado de grande importância técnica (RABESCHINI, 2014).

A conceituação jurídica do crime é ponto culminante e, ao mesmo tempo, um dos mais controversos e desconcertantes da moderna doutrina penal, por ser um fato, entendendo-se por tal não só a expressão da vontade mediante ação (voluntário movimento corpóreo) ou omissão (voluntária abstenção de movimento corpóreo), como também o resultado (*effectus sceleris*), isto é, a consequente lesão ou periclitacão de um bem ou interesse jurídico penalmente tutelado (SUMARIVA, 2012, p. 58).

Greco (2017) aponta que no início da doutrina penal brasileira o conceito formal de delito foi adotado, em que o crime constituía toda a conduta humana que infringisse a lei penal. Com base neste conceito se verificava o fato dos indivíduos em transgredir a lei penal, unicamente, sem que qualquer outro elemento fosse analisado. Posteriormente adotou-se uma definição material de crime e assim passou-se à definição do crime como sendo um fato oriundo de uma conduta humana que lesa ou coloca em perigo um bem jurídico protegido pela lei.

Com efeito, tais características contribuíram à formação do conceito jurídico do crime, denominado por muitos como analítico, de modo que o crime passou a ser caracterizado com as perspectivas atuais, sobre a ação ou omissão típica, antijurídica e culpável. Tal conceito decompõe a figura do crime em elementos constitutivos que podem ser analisados de modo individual.

Contudo, Rabeschini (2014) pontua que o crime é um ato uno e indivisível, visto que os elementos contidos em sua definição analítica ocorram, sequencialmente, de modo cronologicamente ordenado. De fato, todos ocorrem no mesmo momento histórico, no mesmo instante.

O fato de os elementos constitutivos do crime serem analisados individualmente não descaracterizam o ato criminoso que criou, alterou ou produziu efeitos no mundo jurídico (fato-crime), mas, unicamente facilitam a tarefa de averiguar a conduta humana criminoso, para uma justa aplicação da reprimenda (CAPEZ. 2012, p. 63).

Sendo assim, Sumariva (2012) aborda individualmente os elementos que constituem o crime:

a) Ação ou omissão: o crime é sempre praticado por meio de uma conduta positiva, denominada ação, comissiva, ou por meio de uma conduta negativa, denominada omissão; caracteriza o não fazer. Estas condutas positivas e negativas;

b) Típica: a ação ou omissão praticada pelo sujeito deve ser descrita em lei como delito, onde a conduta praticada deve se ajustar à descrição do crime criado pelo legislador e previsto em lei. Isto é necessário pois a conduta pode não ser crime, e não o sendo, denomina-se conduta atípica, a qual não é punida, tendo em vista que não há um dispositivo penal que a incrimine; ainda que possa ser caracterizada como contravenção penal. Contudo deve-se diferenciar a contravenção penal do crime, por a primeira ser menos grave que o crime e possui legislação própria;

c) Antijurídica: a conduta positiva ou negativa, além de típica, deve ser contrária ao direito, ou seja, é uma contrariedade ou oposição entre o fato e o direito. Assim, é considerada antijurídica a conduta que não encontre uma causa que a justifique. Com isso a conduta descrita em norma penal incriminadora é antijurídica ou ilícita quando não se expressar declaradamente como lícita.

d) Culpável: censura do agente, com o juízo de reprovação sobre o indivíduo que praticou fato típico e antijurídico, uma vez que a conduta poderia ter sido desempenhada em conformidade com o Direito.

Todavia,

A mais ou menos pacífica e tradicional composição tripartida (tipicidade, antijuridicidade, culpabilidade) tem trazido inquietações, seja pela estrutura interna desses elementos, com a transposição de fatores de um para outro, seja pela atual tentativa de retorno a uma concepção bipartida. A culpabilidade não é elemento ou requisito do crime. Ela somente funciona como pressuposto da pena; e que o juízo de reprovabilidade não incidiria sobre o fato, mas sim sobre o sujeito. Não se tratando de fato culpável, mas de sujeito culpável. Culpabilidade seria um juízo de reprovação que recairia sobre o sujeito que praticou o delito, desta forma, a culpabilidade seria uma condição de imposição de pena (DI PIETRO, 2019, p. 55).

Outros autores defendem a inclusão da punibilidade ao conceito de crime, visto que a pena a ser aplicada ao autor do crime, uma vez condenado, refere-se a uma consequência do crime, e não a uma parte integrante do mesmo. A pena não integra o delito, por ser este o seu pressuposto, e ao considerá-la constitutiva do crime, considera-a como um elemento da causa o efeito. Em outras palavras, a pena consiste em um efeito do delito, sendo sua consequência ou resultado (RABESCHINI, 2014).

Neste contexto, a teoria geral do crime tem por objetivo estudar todos os elementos e pressupostos a fim de que se obtenha as maiores informações para se

reconhecer a prática de um crime, em que este deve apresentar uma conduta típica, culpável e antijurídica, elementos abordados pela teoria para que o fato criminoso seja penalmente reconhecido.

O fato típico pode ser descrito como sendo a efetivação de uma conduta estipulada como incriminador, pela legislação penal, que ofereça ameaça, conduta dolosa, culposa, omissiva ou comissiva; nexos de causalidade; tipicidade e resultado jurídico/normativo (CAPEZ, 2012).

Posteriormente, deve-se analisar se o fato é considerado, ou não, ilícito, por meio de algumas das excludentes de ilicitude<sup>1</sup>, como estado de necessidade, exercício regular de direito, legítima defesa, livre e eficaz consentimento do ofendido ou estrito cumprimento do dever legal.

E, finalmente, averiguar se o mesmo é culpável, a partir de elementos essenciais à culpabilidade, como exigibilidade de conduta diversa, imputabilidade ou potencial consciência sobre a ilicitude do fato. Caso não se enquadre nestas características, não pode ser considerado como crime.

## **2.2. Crimes contra a Administração Pública**

A Administração Pública é considerada uma esfera específica, cujos crimes praticados atentam diretamente à entidade, assim, caracterizados como delitos funcionais, divididos em duas categorias de classificação, sendo denominados de próprios e impróprios (GRECO, 2017).

De acordo com Sumariva (2012) os crimes são cometidos devido a ações de abuso de poder, interesses políticos, má gestão, apropriação indébita previdenciária, corrupção, lavagem ou ocultação de bens, emprego irregular de verbas públicas e demais atividades que prejudiquem o bem comum aos cidadãos.

Segundo Rabeschini (2014) os crimes próprios referem-se aos pertencentes à função administrativa estatal, como peculato ou concussão, uma vez que o cargo público é fundamental para a prática do crime; enquanto os impróprios consistem em

---

<sup>1</sup> Presença de elementos específicos ou situações que venham a inibir ilegalidade diante de uma ação. Sua ocorrência refere-se a uma estratégia comumente utilizada na defesa no direito, uma vez que se constitui de uma exceção às proibições legais (TENÓRIO, 2018).

crimes cometidos pelo servidor, de forma particular, contra a Administração Pública, tais como usurpação e corrupção ativa.

Para estas práticas ilícitas, cometidas por agentes públicos, a Administração Pública utiliza instrumentos punitivos internos, provenientes do poder disciplinar e hierárquico. Com isso, o poder punitivo se realiza como medida disciplinar e não se equipara às punições impostas pela jurisdição penal, que é um campo diferente de responsabilização.

Entre os crimes praticados contra a Administração Pública, este estudo apresenta uma perspectiva ilustrativa acerca das condutas possíveis, entre os quais destaca-se o peculato, descrito como o ato de apropriação de valor ou bem, em que o servidor público se configura como agente e o Estado ou particular se referem ao sujeito passivo, em que o recurso é desviado em proveito próprio do agente ou de terceiro.

O Código o crime de peculato pode ser subdividido em outras categorias, sendo:

- a) Peculato de apropriação: a apropriação do objetivo é indébita, de modo que é relevante a posse, pelo funcionário público, do objeto em razão de seu cargo, onde a consumação ocorre no momento da apropriação, onde passa a agir como titular do bem apropriado;
- b) Peculato furto: o funcionário público não detém a posse, mas, consegue a deter em razão da facilidade em ser funcionário público;
- c) Peculato Culposo: segue o mesmo princípio do anterior, onde o funcionário público age com descuido sobre o objeto de posse, oportunizando a subtração ou apropriação do bem por terceiros, funcionários públicos ou não;
- d) Peculato Desvio: o servidor público desvia o objeto ao invés de se apropriar deste, podendo ocorrer a participação de um terceiro para efetivação do desvio;
- e) Peculato mediante Erro de Outrem: modalidade rara, onde o dolo do funcionário público é superveniente à conduta de terceiro que, por erro, entrega o bem, conhecido também como peculato de estelionato, onde o indivíduo é conduzido ao erro (SUMARIVA, 2012, p. 62).

Di Pietro (2019) apresenta o crime de concussão como sendo uma modalidade de extorsão, desempenhada por agente público, através do abuso de poder, cuja conduta se refere à exigência do agente. Logo, se configura como uma vantagem indevida, uma vez que o agente não detém direito sobre o bem. Assim, além de ser considerado um crime contra a Administração Pública, a concussão se refere a um crime contra o patrimônio, à luz do Direito Penal.

Rabeschini (2014) ressalta que há também a corrupção passiva, a qual é descrita como um ato ilícito praticado por particular, em que o servidor público, uma vez corrompido, consiste no sujeito passivo. Nesta condição não há um coautor, visto que ambos são autores de seus próprios crimes. O mesmo pode ser considerado como crime bilateral, contudo, pode ocorrer a não aceitação do coautor, ou vice-versa.

Outros crimes são fortemente considerados, como os crimes associados a um mal gerenciamento público:

- a) Condescendência criminosa: art. 320 e refere-se ao funcionário que, por indulgência, se responsabiliza por infração no exercício do cargo, ou quando não direciona o fato ao conhecimento de autoridade competente;
- b) Advocacia administrativa: art. 321 e volta-se àquele funcionário que patrocinar, direta ou indiretamente, interesse privado diante da Administração Pública a partir da qualidade de funcionário;
- c) Violência arbitrária: art. 322 sobre a prática violenta no exercício da função, ou como pretexto da mesma, pelo funcionário público;
- d) Abandono de função: art. 323, ao funcionário que abandona o cargo público, exceto aos casos apropriados em lei;
- e) Exercício funcional ilegalmente prolongado ou antecipado: - art. 324 quando o funcionário público inicia os exercícios de suas atividades antes de satisfazer as exigências legais, atuando sem a devida autorização;
- f) Violação do sigilo funcional: art. 325 e recai sobre a permanência do segredo sobre o cargo ocupado;
- g) Violação do sigilo de proposta de concorrência: art., 326 cujo sigilo de proposta à concorrência pública, ou proporcionar a terceiro o ensejo de devassá-lo (SUMARIVA, 2012, p. 64).

Sendo assim, os crimes configuram-se como específicos, uma vez que se referem à figura do servidor público, o que ressalta a aplicabilidade de referências penais em virtude da condição de cargo ocupado.

Segundo Nascimento (2014) a Lei nº 12.846/13 – que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira – surgiu em virtude das pressões sociais contra atos de corrupção, tornando-se popularmente conhecida como lei anticorrupção, acerca de previsões que extravasam o assunto corrupção, com importantes inovações jurídicas.

Para Capanema (2014), as entidades públicas não mais poderão se afastar da responsabilização alegando desconhecimento das ações das pessoas físicas que as compõem. Com isso, a responsabilização objetiva estende seu alcance para responsabilizar a entidade investigada pelos atos de seus parceiros, fornecedores e

distribuidores, materializando cobrança comum no direito estrangeiro conhecida como *duediligence*.

O bem jurídico tutelado pela Lei anticorrupção é o patrimônio público, seja nacional ou estrangeiro. Além da proteção de bens imateriais, o texto legal traz inovações, como a previsão da responsabilização objetiva da entidade pública em relação a atos lesivos ao patrimônio público, a possibilidade de celebração de acordos de leniência, a adoção de severas multas em infrações contra a ordem econômica, a instituição de programas de *compliance* de controle interno, entre outras.

### **2.3. Aplicabilidade da responsabilidade penal**

A responsabilidade é o instituto jurídico que tem como efeito a obrigação de ressarcir os danos causados em razão da prática de ato danoso, próprio ou praticados por alguém sob a sua responsabilidade, por alguma coisa sob sua posse ou por imposição da lei. São pressupostos da responsabilidade a ação ou omissão do agente; a culpa; o dano experimentado pela vítima e a relação de causalidade. A ação ou omissão do agente pode originar de ato próprio do agente, de terceiro sob a responsabilidade, e por danos causados por coisas que estão sob a guarda deste. O dever de indenizar deriva de um ato comissivo, alguém que conscientemente lesa o direito de outrem, ou decorre de uma abstenção do dever de cautela por parte do agente, que voluntariamente deixa de adotar um comportamento que se obrigava (TARTUCE, 2014).

A responsabilidade civil difere da responsabilidade penal, visto que a primeira é tida pelo descumprimento de uma obrigação do direito privado que causa dano. Ela inclui também a responsabilidade civil do Estado, por ação ou omissão, diante do cumprimento de normas de Direito Público, cuja natureza é pessoal e resulta no dever de indenizar a vítima. Assim, para ocorrer a incidência da responsabilidade civil, busca-se comprovar a existência de culpa, e assim o agente deve se responsabilizar por perdas, danos e onerosidade para o reequilíbrio da relação em valor apurado de modo indevido (GRECO, 2017).

A responsabilidade penal, por sua vez, apresenta diferenças relevantes com relação à civil, entre as quais destaca-se o descumprimento de uma norma do direito penal, não o descumprimento de uma obrigação como ocorre com a primeira.

Isto significa que a responsabilidade penal é mais gravosa do que a civil, uma vez que recai sobre as normas pertencentes ao direito penal, área do direito público, o qual regula os bens jurídicos indisponíveis, como por exemplo, a liberdade, integridade física e a vida dos indivíduos. Neste sentido, o ilícito penal é considerado mais agravante do que o ilícito civil e deve ser analisado com maior atenção pelo ordenamento jurídico (CAPEZ, 2012).

Segundo Di Pietro (2019), o desempenho das atividades públicas acaba por implicar em ações dos agentes que causam danos à sociedade como um todo, por violarem as normas do direito e condizentes com a manutenção da boa gestão pública. Para tanto, se faz necessária a responsabilização penal dos agentes públicos, diante de práticas ilícitas, frente às condutas jurídicas e penais, a fim de que sejam obrigados ao ressarcimento dos danos causados.

Para Di Pietro (2019), a separação da responsabilidade penal objetiva, embasada na teoria do risco e que normalmente rege as relações de consumo; da responsabilidade penal subjetiva, predominante aos casos em que o dever de reparação do dano recai sobre o indivíduo, pessoa física que trabalha no estabelecimento. Deve-se ainda ressaltar que esta responsabilidade subjetiva do indivíduo é perante o estabelecimento, por se relacionar ao ato praticado para com a empresa, com culpa ou dolo, de modo que a empresa responde objetivamente ao consumidor e exerce ação regressiva contra o indivíduo.

Entretanto:

Vale dizer que a regra da responsabilidade objetiva não exclui, de modo absoluto, a hipótese de investigação da culpa. Com efeito, a regra é de que as relações entre o estabelecimento e o consumidor, ou terceiro, por razões de equidade, devem ser albergadas pela teoria do risco. No entanto, é sempre bom lembrar que algumas relações entre instituições de mesmo porte, ante a igualdade das partes, ficam sob a égide da responsabilidade subjetiva. Portanto, estas relações - isonômicas - têm-se admitido até mesmo a inclusão das cláusulas de não indenizar, válidas desde que a conduta dos contratantes não esteja contaminada pela culpa grave ou pelo dolo (CAPEZ, 2012, p. 68).



Nesta perspectiva, o principal intuito da responsabilidade penal às pessoas jurídicas é a proteção contra os crimes praticados contra a Administração Pública, com penas respectivas aos atos praticados na tentativa de buscar vantagem.

#### **2.4. *Criminal Compliance* na busca pela efetividade da Administração Pública**

De acordo com Benedetti (2014) o termo *compliance* se origina da expressão em inglês *comply* para designar o princípio de estar em conformidade, em adequação ou realizar algo determinado. As primeiras práticas ocorreram no direito norte-americano, como meio de combate à corrupção internacional, decorrente da crise financeira vivenciada pelo país em 2008.

A situação econômica do país, associada à criminalidade de empresas privadas, ressaltaram a necessidade de responsabilizar criminalmente os dirigentes, diante das decisões sociais que exigiram mudanças e adaptações rápidas à nova realidade.

Nas palavras de Shecaira e Andrade (2011) o termo *compliance* destina-se a um novo campo, com vertentes jurídicas e administrativas, em que são necessárias compreensões sobre cada um dos campos, entre administração e direito, a fim de atender satisfatoriamente os requisitos necessários. Logo, os esforços praticados pelas empresas privadas para assegurar o cumprimento de exigências legais e regulamentares associadas às atividades deve se embasar em princípios éticos e de integridade corporativa.

Todavia, Bottini (2013) ressalta que a aplicabilidade do *compliance* no ordenamento jurídico difere-se da perspectiva de governança corporativa, em que esta refere-se a um conjunto de métodos com o propósito de assegurar tomadas de decisões coerentes por parte dos dirigentes de empresas privadas, as quais são alinhadas às visões da empresa e relacionadas ao seu desempenho.

Os processos de governança corporativa são responsáveis pela proteção de todos os participantes do mercado de capitais, enquanto o *compliance* atua sobre os mecanismos internos da governança corporativa.

Segundo Brito (2013), esta necessidade em se adaptar novas atuações de relacionamento ao ordenamento jurídico apresenta o *compliance* como fruto de um novo risco da atividade empresarial, o qual se difere do tradicional risco econômico, com característica de um risco normativo. Este risco normativo surge como o

problema do empresário em se adaptar a toda gama de normas que regem sua atividade, tais como as normas de proteção ao sistema financeiro, meio ambiente, consumidor, dentre outras. Assim, o *compliance*, em sentido amplo, pode ser definido como prevenção de riscos de responsabilidade empresarial por descumprimento de regulações legais.

Deste modo, o *compliance* atua como forma de relacionar a ciência econômica com a gestão empresarial e direito penal. Atua como instrumento regulamentador às empresas privadas, obrigando os dirigentes ao cumprimento das normas legislativas.

Para Coimbra e Binder (2010, p. 12):

O *compliance* é um autêntico instrumento de vigilância, controle e, sobretudo, reação. Estes três elementos, além de indispensáveis, trabalham em conjunto. Identificada uma falha na ação de um funcionário, o programa não será levado a sério se, diante do dever de reagir, o administrador deixa de aplicar uma sanção ou negligencia na medida corretiva. Mas este programa de integridade, fruto da autorregulação, não se resume em uma equação matemática, tal qual um software de prateleira, que se instala no hardware de uma empresa com funcionamento automático e permanente.

Sendo a atualidade marcada pela crescente preocupação para combate a diversos crimes, como por exemplo prevenção à lavagem de dinheiro, tem-se de forma clara e regulamentada o *compliance* com o objetivo de fornecer informações para que o Estado possa tomar ciência do cometimento de crimes de lavagem de dinheiro. Por outro lado, impõe obrigações às empresas privadas que extrapolam o limite de sua atuação.

Brito (2013) comenta que, ainda que a responsabilidade penal que pode ser prevenida pelo instituto do *compliance*, denomina-se de *criminal compliance*. Surge em virtude da necessidade de preservação da corporação, diante do expansionismo desenfreado do direito penal, onde o instituto do *criminal compliance* atua como um mecanismo de controle interno, de prevenção de práticas de condutas ilícitas criminais, que possam colocar em risco a liberdade de seus dirigentes ou a própria empresa privada.

O *criminal compliance*, representa-se por políticas internas de prevenção de riscos normativos específicos da área penal, de maior ou menor necessidade de acordo com o tipo de atividade empresarial desenvolvida. Atividades nas áreas financeiras, ambientais e tributárias, por exemplo, possuem um elevado risco normativo penal. Nesta linha, pode-se afirmar que as políticas de *compliance* vão mais além da política criminal de

combate à lavagem de dinheiro por meio da colaboração das pessoas privadas na identificação de atividades suspeitas (DEBBIO; MAEDA; AYRES, 2013, p. 22)

As características do *criminal compliance* englobam políticas internas de prevenção. Estas políticas são para prevenção, investigação e supervisão na busca de evitar ou descobrir delitos praticados por meio ou sob a proteção da pessoa jurídica. As empresas devem assumir internamente uma postura preventiva, fixando códigos de condutas. O objetivo do *criminal compliance* é, portanto, prevenir tanto a prática de crimes no interior da empresa como a possível responsabilidade penal de seus dirigentes.

Benedetti (2014) explana que o instituto do *compliance* pode ser dividido em dois campos de atuação. O primeiro, de ordem subjetiva, compreende regulamentos internos, como a implementação de boas práticas dentro e fora da empresa e a aplicação de mecanismos em conformidade com a legislação pertinente à sua área de atuação, visando prevenir ou minimizar riscos, práticas ilícitas e a melhoria de seu relacionamento com clientes e fornecedores. O segundo campo de atuação é de ordem objetiva, obrigado por lei externa às entidades, como é o caso da Lei de Lavagem de Dinheiro.

Shecaira e Andrade (2011) corroboram que no âmbito subjetivo há uma imposição ético-legal implícita, podendo optar a instituição em instituir, ou não, o instituto do *compliance*. Já na faceta objetiva, o *compliance* é exigência legislativa que alcança tanto as pessoas quanto as suas obrigações, bem como as instruções para o seu cumprimento. Vale dizer que, em ambos os casos, tem-se como premissa o caráter preventivo de ilícitos.

Para tanto, o instituto de *compliance* exige preceitos éticos para que a implantação envolva a criação de códigos morais, enfrentamento de questões éticas, investigações internas e ações cabíveis para o cumprimento das responsabilidades de dirigentes e da empresa.

Para Benedetti (2014) a importância do *criminal compliance* como meio de assegurar as responsabilidades das entidades públicas não se concentra apenas em disciplinar e harmonizar as relações entre as diversas áreas, mas, está presente também na Administração Pública enquanto órgão máximo, responsável pela definição dos objetivos e estratégias que serão implementadas.

O compliance aplica-se como meio de combate à corrupção na Administração Pública, uma vez que visa maior efetividade sobre as responsabilidades penais aos servidores que venham a cometer atos contrários às práticas pretendidas ao bom desenvolvimento das atividades (SAAVEDRA, 2016).

É considerada por Nascimento (2014) como um dos pilares do enfoque em sustentabilidade. Uma entidade com boa governança é responsável e transparente para com as partes interessadas contribuindo de várias formas para o crescimento sustentável em longo prazo.

Contudo, Nardes et. al. (2014) ressaltam que apesar do aprofundamento nos debates sobre *compliance* e da crescente pressão para a adoção das boas práticas em entidades públicas, o Brasil ainda se caracteriza pela alta concentração do controle estático, pela baixa efetividade dos conselhos de administração e pela alta sobreposição entre propriedade e gestão. Isso demonstra vasto campo para o incentivo ao conhecimento, ações e divulgação dos preceitos de *compliance* como um importante instrumento de gestão eficiente e transparente.

De acordo com Brito (2013) o *compliance* se fundamenta em quatro princípios, sendo transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade. A transparência adequada resulta em um clima de confiança e não deve restringir-se apenas ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à criação de valor.

Para Nardes et. al. (2014) a transparência é a principal ferramenta dos gestores contra eventuais fraudes. Esse princípio exige do administrador público transparência total as necessidades de informação, bem como de todos os interessados e envolvidos no desenvolvimento da atividade como: conselho de administração e fiscal; auditoria independente; colaboradores e a sociedade como um todo. É por isso que, sem dúvida, a elaboração de uma linguagem propriamente transparente é fundamental para nomear as estratégias e resultados da entidade, de falar deles sem artifícios ou meias palavras. A transparência é considerada um importante valor da administração pública.

A equidade se caracteriza pelo tratamento justo de todos os membros, atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis (BENEDETTI, 2014).

Em todos os caminhos, é fundamental manter o vetor do alinhamento de interesses. Ou seja, é imutável que uma governança competente não pode deixar de avaliar quanto às expectativas alinhadas com os administradores, e com os controladores. A implementação desse princípio é que determina a maior ou menor qualidade da governança (NARDES, et. al. 2014).

Quanto à prestação de contas, Rizzo (2013) apontam que os agentes de *compliance* devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões. Nardes et. al. (2014) ressaltam que os agentes têm a obrigação de prestar contas de seus atos e respondem integralmente por todas as ações que praticarem no exercício de suas atividades, com o propósito de inibir práticas ilícitas, como lavagem de dinheiro e ações de corrupção, que se tornam, a cada dia, mais frequentes.

Todavia, de acordo com Nascimento (2014), ainda que a referida lei possa representar um passo importante, há diversos pontos que merecem mais atenção, como a ausência de regulamentação sobre critérios para aplicação de multa, fatos agravantes e atenuantes da pena imposta à pessoa jurídica, bem como o rito e competência do procedimento administrativo.

Para Debbio, Maeda e Ayres (2013) ressaltam os objetivos pretendidos pela lei anticorrupção são fundamentais, contudo, são muitos os obstáculos enfrentados para inibir práticas de corrupção.

A determinação de estabelecer sanções rígidas às entidades públicas sendo necessário tecer comentários sobre o diploma legal sob análise a fim de que, após a devida regulamentação, não se trate apenas de mais uma lei presente no ordenamento jurídico que tenha por escopo a anticorrupção, mas sim de uma norma eficaz que combata frontalmente a corrupção.

Neste sentido, a lei anticorrupção volta-se para ao atendimento de compromissos nacionais e internacionais, através de convenções que estabelecem regras de repressão à corrupção.

Deste modo, busca-se sanar as deficiências presentes entre o sistema jurídico brasileiro acerca da responsabilidade civil e penal das entidades públicas, no cometimento de ações ilícitas, principalmente no que se referem a atos de corrupção e lavagem de dinheiro, a fim de se assegurar ações eficientes de todo o sistema.

Logo, segundo Veríssimo (2018) o *compliance* auxilia no combate aos crimes contra a Administração Pública, uma vez que auxilia no cumprimento das leis; orienta na descoberta de irregularidades e ações lesivas cometidas pelos servidores; previne ações criminosas e reduz o risco de situações de escândalo sobre as tentativas de crimes praticados.

Para Saavedra (2016) tem-se na ferramenta de *compliance* um mecanismo capaz de assegurar a conformidade das atividades da Administração Pública, para se manter eficiente e qualitativa frente a diversas influências e poderes. Atua como um meio de garantir o cumprimento das leis, por direcionar condutas éticas e controlar ações ilícitas, que venham a proporcionar oportunidade de se obter vantagem indevida, por parte do servidor público.

Assim, torna-se possível a manutenção da ordem e do controle, visto que as ações lesivas e irregulares são precavidas e a legislação é utilizada para punir os agentes, bem como prevenir a ocorrência dos mesmos, transformando riscos e orientando a práticas anticorrupção, conferindo transparência no setor como um todo, em prol da sociedade.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir do estudo realizado sobre as características acerca da Administração Pública, com enfoque sobre os crimes, cujos agentes referem-se aos funcionários públicos, tornou-se possível identificar o quanto é considerado prejudicial estes crimes, uma vez que os mesmos afetam todos os cidadãos dependentes dos serviços públicos, de modo que colocam-se à prova a credibilidade das instituições públicas, de modo que satisfazem, exclusivamente, o egoísmo e egocentrismo (os interesses particulares?) destes agentes corruptos.

Sendo assim, pela atualidade estar inserida em grandes escândalos envolvendo agentes da Administração Pública, diante de desvios e superfaturamentos aos cofres públicos, estas condutas refletem nas atividades constitucionais do Estado e comprometem o bom convívio social dos indivíduos.

Do mesmo modo, as práticas de gestão pública também vivenciam diversos tipos de dificuldades, desafios e obstáculos, que podem impactar, de modo negativo,

para a implantação de algum tipo de ferramenta de gerenciamento; especialmente quanto às ferramentas de governança corporativa e *compliance*.

Neste contexto, as entidades devem buscar meios para lidar com os obstáculos vivenciados para a promoção de resultados mais significativos, tanto em prol dos servidores quanto para a população como um todo.

Há muitos casos em que a falta de informação e conhecimento podem constituir como o principal obstáculo à gestão pública. Deste modo, com a utilização de técnicas de *compliance* implantados, como ferramentas de melhoria à gestão e ao planejamento, torna-se possível um melhor desenvolvimento, como um todo.

Quanto aos estudos sobre *compliance*, torna-se possível observar os pontos sobre o processo de gestão orientado por seus princípios iniciais, e sua incorporação às práticas de governança, demonstrando que estes aspectos são complementares.

Assim, se obtém uma ampla visão sobre os processos e a disponibilização de informações necessárias e suficientes ao adequado gerenciamento dos recursos, reduzindo os custos e facilitando o alcance dos objetivos desejados, com ênfase sobre o controle contínuo.

Neste sentido, este estudo alcançou o objetivo proposto, analisar as principais medidas em se buscar a eficiência da Administração Pública através da prevenção e monitoramento de crimes por meio de mecanismos de compliance. Os argumentos demonstraram que o combate à corrupção e crimes praticados no setor público devem ser rigorosamente combatidos. Entre as ferramentas estratégicas voltadas a este processo, a aplicabilidade da Responsabilidade Penal aos agentes se destina ao bom resultado para a extinção de crimes; enquanto as práticas de *compliance* visam inibir o desempenho de ações fraudulentas e insatisfatórias, que possam influenciar negativamente sobre o desempenho das entidades públicas.

Portanto, conclui-se que o ordenamento jurídico brasileiro necessita de normas reguladoras para instituir a boa convivência dos indivíduos e assegurar que os servidores públicos sejam devidamente punidos e inibir que as práticas atuais sejam penalmente aplicadas, para evitar que as práticas delituosas continuem no futuro, prejudicando os princípios constitucionais de direitos e garantias aos indivíduos.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Inaldo.; ARRUDA, Daniel. **Contabilidade Pública da Teoria à Prática**. São Paulo: Saraiva, 2006. Acesso em: 04 de agosto de 2021.

BENEDETTI, Carla Rahal. **Criminal Compliance: Instrumento de Prevenção Criminal Corporativa e Transferência de Responsabilidade Penal**. São Paulo: QuartierLatin, 2014.

BLANCHET, Luiz Alberto; AZOIA, Viviane Taís. A Transparência na Administração Pública, o Combate à Corrupção e os Impactos no Desenvolvimento. **Revista do Direito**. Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 51, p. 157-175, jan./abr, 2017.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz. O que é compliance no Direito Penal? **Revista Consultor Jurídico**, 30 abr. de 2013. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2013-abr30/direito-defesa-afinal-criminal-compliance>>. Acesso em 11 mai. 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 2.848 de 07 de dezembro de 1940**. Institui o Código Penal. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm)> Acesso em 11 mai. 2022.

BRITO, Auriney Uchôa de. **Direito penal informático**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

CAPANEMA, Renato de Oliveira. **Lei anticorrupção empresarial – aspectos críticos à Lei nº 12.846/2013**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

CAPEZ, Fernando **Curso de Direito Penal**, Vol. 3. 10ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

CARVALHO, M. D. C. B. **Gestão Social e trabalho social desafios e percursos metodológicos**. São Paulo: Cortez, 2015.

CATELLI, Armando. **Controladoria: Uma abordagem da gestão econômica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; BINDER, Vanessa Alessi Manzi (coordenadores). **Manual de Compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010

DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (coord.). **Temas de Anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Curso de Direito Penal administrativo**. 32ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

DUTRA, Ademar. Curso de Especialização em Administração Pública. **Gestão de pessoas na área pública**. Out. 2011.



GIACOMONI, James. **Orçamento Público**. 14. ed. São Paulo. Editora Atlas, 2009.

GRECO, Rogério. **Curso de direito penal**. V. III. Niterói: Impetus, 2017.

NARDES, João Augusto Ribeiro; et. al. **Governança Pública – O Desafio do Brasil**. Belo Horizonte: Fórum, 2014

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão Pública**. 4. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

NASCIMENTO, Melillo Dinis do. **Lei anticorrupção empresarial – aspectos críticos à Lei nº 12.846/2013**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

RABESCHINI, André Gomes. Crimes contra a Administração Pública – cometidos por agentes públicos. **Conteúdo Jurídico**. 2014. Disponível em <<https://conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/41482/crimes-contra-administracao-publica-cometidos-por-agentes-publicos>> Acesso em 11 mai. 2022.

RIZZO, Maria Balbina Martins de. **Prevenção à Lavagem de Dinheiro nas Instituições do Mercado Financeiro**. São Paulo: Trevisan Editora, 2013

SAAVEDRA, Giovani. **Compliance criminal: revisão teórica e esboço de uma delimitação conceitual**. Rio Grande do Sul. 2016

SHECAIRA, Sérgio Salomão; ANDRADE, Pedro Luiz Bueno de. Compliance e o direito penal. **Boletim IBCCRIM**, São Paulo, v. 18, n. 222, 2011.

SILVA, Adriele Oliveira Batista. **A Importância do Orçamento Participativo para a Alocação de Recursos Públicos no Estado da Paraíba**. 2019. 43f. TCC (Graduação) - Tecnologia em Gestão Pública, Universidade Federal de Campina Grande, Sumé, 2019.

TARTUCE, Flávio. Manual de direito civil. 4. ed. São Paulo: Método, 2014.

TENÓRIO, F. G. **Cidadania e desenvolvimento Social: critérios de análise**. Rio de Janeiro: FGV, v. 1, 2012.

VERÍSSIMO, Carla. **Compliance incentivos à adoção de medidas anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2018.