Revista de Direito Socioambiental
jan./jul. 2025

Como citar este artigo:

RIBEIRO, Marcos Fernando Macedo; CAROCA, Thiago Pereira; Programa de *compliance* público do Poder Executivo do Estado de Goiás. **Revista de Direito Socioambiental - REDIS**, Goiás – GO, Brasil, v. 03, n. 01, jan./jul. 2025, p. 12-28.

Data da submissão: 18/06/2024

Data da aprovação: 24/09/2024

PROGRAMA DE *COMPLIANCE* PÚBLICO DO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DE GOIÁS

PUBLIC *COMPLIANCE* PROGRAM OF THE EXECUTIVE BRANCH OF THE STATE OF GOIÁS

PROGRAMA DE *CUMPLIMIENTO* PÚBLICO DEL PODER EJECUTIVO DEL ESTADO DE GOIÁS

MARCOS FERNANDO MACEDO RIBEIRO [1]
THIAGO PEREIRA CAROCA [2]

RESUMO

Este artigo investiga as transformações na Administração Pública, as práticas de governança e as políticas públicas de transparência e eficiência no Estado de Goiás. A escolha de Goiás se justifica por seu recente compromisso com inovações em gestão pública, que podem servir de referência para outras regiões do Brasil. O objetivo é examinar como as adaptações administrativas, induzidas por demandas globais, impactam a eficácia do governo estadual na prestação de serviços públicos. A pesquisa adotou uma metodologia qualitativa, baseada na análise de documentos oficiais e dados secundários do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP). Os resultados indicam que as práticas de governança em Goiás promovem um governo mais aberto e responsável, embora enfrentem desafios relacionados à resistência a mudanças e limitações de recursos. A experiência de Goiás sugere que a combinação de tecnologia, gestão eficiente e envolvimento cívico pode melhorar substancialmente a qualidade dos serviços públicos, destacando a importância de práticas de governança adaptativas e transparentes para o desenvolvimento sustentável e uma sociedade mais justa.

[1] Possui Especialização em MBA Executivo Empresarial em Gestão Bancária pela Escola Superior Aberta do Brasil (2011), Especialização em Contabilidade Pública pela Universidade Gama Filho (2009), graduação em Geografia pela Universidade Estadual de Goiás (1999) e graduação em Gestão Executiva em serviços jurídicos e notariais - UNINTER (2020). Graduando em Direito pela Faculdade Católica de Anápolis - FCA. E-mail de contato: mfmacedobbbb@gmail.com. CV: http://lattes.cnpq.br/9784113306494812.

[2] É Mestre em Ciências Sociais e Humanidade pelo Programa de Pós-graduação em Territórios e Expressões Culturais no Cerrado (TECCER) da Universidade Estadual de Goiás (UEG). Possui Pós-graduação em Direito Civil e Direito Processual Civil pela Universidade UniEVANGÉLICA de Anápolis. É Bacharel em Direito pela Universidade UniEVANGÉLICA de Anápolis. Também possui Bacharelado em Biomedicina pela Faculdade Anhanguera - UNIDERP. Atualmente é Advogado na Cidade de Anápolis - GO. E-mail de contato: thiagocaroca@hotmail.com. CV: http://lattes.cnpq.br/2985224481722817. ORCID: https://orcid.org/0009-0003-8319-2326.

Palavras-chave: Administração Pública. Práticas de Governança. Implementação de Políticas.

ABSTRACT

This article delves into the transformations in Public Administration, governance practices, and public policies centered on transparency and efficiency in the state of Goiás. Goiás was selected due to its recent commitment to innovations in public management, which may serve as a model for other Brazilian regions. The primary aim is to assess how administrative reforms, prompted by global demands, impact the state government's ability to deliver public services effectively. The research adopts a qualitative methodology, based on the analysis of official documents and secondary data from the National Program for Public Transparency (PNTP). The findings indicate that governance practices in Goiás foster a more transparent and accountable government. However, they face significant challenges, including resistance to change and resource constraints. The Goiás experience demonstrates that the integration of technology, efficient management, and civic engagement can substantially enhance the quality of public services. This highlights the crucial role of adaptive and transparent governance in advancing sustainable development and promoting a more equitable society.

Keywords: Public Administration. Governance Practices. Policy Implementation.

RESUMEN

Este artículo analiza las transformaciones en la Administración Pública, las prácticas de gobernanza y las políticas públicas de transparencia y eficiencia en el estado de Goiás. La elección de Goiás se justifica por su compromiso reciente con innovaciones en la gestión pública, que pueden servir como referencia para otras regiones de Brasil. El objetivo es examinar cómo las adaptaciones administrativas, impulsadas por demandas globales, afectan la eficacia del gobierno estatal en la prestación de servicios públicos. La investigación adoptó una metodología cualitativa, basada en el análisis de documentos oficiales y datos secundarios del Programa Nacional de Transparencia Pública (PNTP). Los resultados indican que las prácticas de gobernanza en Goiás promueven un gobierno más abierto y responsable, aunque enfrentan desafíos relacionados con la resistencia al cambio y las limitaciones de recursos. La experiencia de Goiás sugiere que la combinación de tecnología, gestión eficiente y participación cívica puede mejorar sustancialmente la calidad de los servicios públicos, destacando la importancia de prácticas de gobernanza adaptativas y transparentes para el desarrollo sostenible y una sociedad más justa.

Palabras clave: Administración Pública. Prácticas de Gobernanza. Implementación de Políticas**.**

INTRODUÇÃO

Vivemos em um contexto de rápidas transformações tecnológicas, econômicas e sociais que afetam diretamente a administração pública, exigindo que os governos adaptem suas práticas para promover uma gestão mais transparente e eficiente. O Estado de Goiás tem se destacado nesse cenário por suas recentes iniciativas de governança pública, que visam modernizar a administração e melhorar

a prestação de serviços à população. Entre essas iniciativas, destaca-se o Programa de *Compliance* Público (PCP), instituído pelo Decreto nº 9.406 de 2019, que tem como foco central a promoção da transparência, a responsabilização e a gestão de riscos no âmbito da administração pública estadual.

Este artigo tem como objetivo geral investigar as práticas de governança adotadas pelo Estado de Goiás, com foco no PCP e outras políticas voltadas para a melhoria da gestão pública. A relevância deste estudo reside na análise de como essas práticas influenciam a administração pública em termos de transparência, eficiência e responsabilidade governamental, além de explorar os desafios enfrentados na implementação dessas políticas e os benefícios gerados para a sociedade goiana. O estudo também visa discutir o papel da tecnologia e do envolvimento cívico como facilitadores da modernização administrativa.

Os objetivos específicos deste estudo incluem:

• Apresentar os conceitos teóricos relacionados à governança pública e *compliance* no contexto da administração pública moderna: Este objetivo visa introduzir e discutir os principais fundamentos teóricos que norteiam a governança pública, com destaque para o conceito de *compliance* no setor público. Serão abordadas as teorias e princípios que orientam essas práticas, destacando a evolução histórica da governança pública e as inovações trazidas pelo Programa de *Compliance* Público (PCP) do Estado de Goiás. A base teórica será sustentada por uma revisão da literatura existente, enfatizando as melhores práticas de governança e os marcos regulatórios internacionais e nacionais que influenciam a gestão pública no Brasil.

• Discutir as normas e regulamentos aplicáveis à governança no Estado de Goiás, com foco na implementação do Programa de *Compliance* Público (PCP): Este objetivo busca analisar detalhadamente as principais normas e decretos que estruturam a governança pública no Estado de Goiás, com ênfase no Decreto nº 9.406 de 2019, que instituiu o Programa de *Compliance* Público no Poder Executivo estadual. A análise se concentrará nas implicações dessas normativas para a transparência, a eficiência e a responsabilização no âmbito da administração pública goiana, avaliando de que forma essas diretrizes legais contribuem para a construção de uma gestão pública mais ética, eficiente e transparente.

• Avaliar o impacto das práticas de governança no Estado de Goiás a partir da análise dos dados fornecidos pelo Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP): Este objetivo tem como foco a avaliação dos resultados obtidos pelo Estado de Goiás no âmbito do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), que mapeia o nível de transparência dos portais governamentais em todo o Brasil. A análise será conduzida com base nos dados secundários disponibilizados pelo PNTP, permitindo uma avaliação quantitativa e qualitativa das práticas de transparência adotadas pelo Estado. Será discutido como a transparência tem influenciado a eficiência administrativa e quais os

desafios e benefícios observados na implementação das políticas de governança no Estado de Goiás, destacando os principais indicadores de sucesso e os aspectos que ainda necessitam de aprimoramento.

Para alcançar esses objetivos, será adotada uma metodologia qualitativa, que incluirá a análise de documentos oficiais e legislações pertinentes, complementada por uma revisão da literatura sobre governança pública e administração moderna. Os dados secundários utilizados, provenientes de fontes públicas, como o PNTP, serão analisados com base em critérios de eficácia administrativa, permitindo uma avaliação mais ampla do impacto das práticas de governança em Goiás. Além disso, serão consideradas as percepções de gestores públicos sobre os avanços e as dificuldades encontradas.

Este estudo é relevante para a compreensão das reformas administrativas que impactam diretamente a qualidade dos serviços públicos em Goiás, proporcionando insights valiosos para outras regiões do Brasil que buscam modernizar sua administração pública e promover uma gestão mais eficiente e transparente. Goiás pode servir como um exemplo para a implementação de práticas de governança adaptativas e sustentáveis, alinhadas às demandas contemporâneas de um cenário globalizado.

1 A NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A GOVERNANÇA

As rápidas transformações trazidas pela globalização afetam profundamente a sociedade em diversos aspectos, desde a economia até a cultura, passando pela tecnologia e o meio ambiente. No cenário econômico, observa-se a ascensão do capital intelectual como principal recurso, substituindo o capital físico, o que representa uma mudança de paradigma no impulso econômico global. Ao mesmo tempo, a revolução tecnológica facilita a troca de informações em uma escala sem precedentes, promovendo uma comunicação mais ágil e abrangente (Matias-Pereira, 2010).

Essas mudanças impactam diretamente o funcionamento do Estado, do governo e da sociedade, criando a necessidade de reformulação dos modelos de Estado e de gestão pública, de forma a responder adequadamente às novas demandas e desafios que emergem desse contexto globalizado.

Dentro desse cenário de transformação, a administração pública enfrenta o desafio de adaptar-se para atender às expectativas crescentes da sociedade por serviços públicos de alta qualidade, marcados pela transparência e integridade. A governança no setor público torna-se um elemento crucial nesse processo, exigindo uma reformulação que incorpore boas práticas de gestão focadas na ética e na transparência. Os princípios de boa governança, como responsabilidade, legalidade e conduta ética, são fundamentais para orientar a atuação tanto do setor público quanto do

privado, evidenciando a interdependência entre ética e eficiência na gestão pública (Matias-Pereira, 2010).

As barreiras para alcançar a transparência desejada na administração pública são significativas, variando desde a falta de recursos e habilidades específicas até resistências culturais e tecnológicas. Matias-Pereira (2010) salienta a importância de redefinir o papel do Estado, sublinhando a necessidade de uma administração eficiente e, ao mesmo tempo, capaz de promover a equidade, o desenvolvimento humano e o combate à pobreza. Esse equilíbrio entre eficiência econômica e justiça social reflete um dos principais desafios da governança pública moderna, exigindo um esforço contínuo de reforma e adaptação dos modelos de gestão pública às novas realidades impostas pela globalização e pelas exigências de uma cidadania mais ativa e consciente.

Em resposta a esses desafios, a adoção de novas práticas de gestão inspiradas no setor privado começa a ser replicada no setor público, marcando um movimento em direção à governança colaborativa e transparente. A Nova Administração Pública surge como resposta a essas demandas, propondo um modelo de gestão que enfatiza a eficiência, a eficácia e a responsividade[3] às necessidades da população.

Matias-Pereira (2010) argumenta que essa nova abordagem na administração pública, voltada para uma melhor prestação de serviços, deve ser acompanhada por um compromisso com a transparência, a ética e a inclusão social. Nesse sentido, a governança no setor público assume um papel vital na redefinição do Estado contemporâneo, buscando conciliar as demandas por eficiência com os imperativos de equidade e justiça social, essenciais ao desenvolvimento sustentável e à promoção do bem-estar da população.

1.1 A Governança Pública e a Ética Atual

No cenário corporativo atual, a interconexão entre governança corporativa e programas de *compliance* é inegável e essencial para a gestão eficiente das empresas. Bittar *et al.* (2021, p. 17) destacam que a implementação e manutenção de programas robustos de *compliance* não se limitam a medidas operacionais. Trata-se de decisões estratégicas que refletem diretamente na condução e nas diretrizes de gestão das corporações. Essa integração evidencia a necessidade de se compreender tanto os conceitos fundamentais quanto os eventos históricos marcantes que influenciam as dinâmicas corporativas e suas interações com diversas partes interessadas.

Nesse contexto, é fundamental entender que a governança corporativa vai além de um conjunto de práticas ou estruturas. Sua essência está na forma como as relações entre os diferentes

[3]Capacidade de dar respostas rápidas e adequadas a uma dada situação.

atores, dentro e fora da organização, são geridas, assegurando direitos, definindo estruturas de poder e estabelecendo normativas claras. Essa compreensão é crucial para garantir a autonomia funcional dos programas de *compliance*, bem como para identificar e mitigar os riscos relacionados a essas atividades (Pironti e Ziliotto, 2021).

É fundamental esclarecer que o vasto universo da governança corporativa não pode ser totalmente abordado em um único artigo. Entretanto, ao fornecer uma visão panorâmica e simplificar alguns de seus principais conceitos, busca-se oferecer um ponto de partida para discussões mais aprofundadas, especialmente no que se refere à integração dos programas de *compliance*. Essa abordagem facilita a compreensão do tema e destaca sua importância estratégica para a sustentabilidade e integridade das corporações no longo prazo.

A relação simbiótica entre governança corporativa e programas de *compliance* é um pilar central na construção de empresas sólidas, éticas e socialmente responsáveis. Como destacado por Bittar *et al*. (2021, p. 17), a eficácia dessa integração é crucial para a tomada de decisões estratégicas, impactando positivamente não apenas o ambiente interno da organização, mas também sua imagem e relacionamento com o mercado e a sociedade em geral.

1.2 O Conceito de *Compliance*

Atualmente, vivencia-se uma era marcada por intensas reflexões globais sobre a necessidade de transparência e integridade nas ações de entidades públicas e privadas. Esse cenário, conforme Bittar *et al*. (2021, p. 52), é impulsionado pelos frequentes escândalos de corrupção, que geram profundos impactos econômicos e sociais. Diante dessa realidade, torna-se urgente minimizar os incentivos à corrupção inerentes aos sistemas políticos e econômicos, destacando-se o crescente papel do *compliance* como elemento essencial na rotina das empresas brasileiras.

Historicamente, a noção de *compliance* emergiu nos Estados Unidos, adquirindo contornos legais específicos a partir das décadas de 1950 e 1960. Instrumentos legislativos, como o Ato Patriótico dos EUA de 2001, reforçaram a necessidade de políticas internas robustas de controle e monitoramento, especialmente no combate à lavagem de dinheiro (Lei Patriótica – EUA, 2001). A essência do *compliance*, no entanto, vai além da simples adesão a regulamentos. Como explicam Renato de Mello Silveira e Eduardo Saad, o *compliance* visa à prevenção de riscos e à promoção de uma conduta ética e sustentável dentro das corporações (Bittar *et al*., 2021, p. 52).

Um programa de *compliance* eficaz não se limita à criação de códigos de conduta ou à realização de treinamentos. Ele envolve uma série de procedimentos diversificados, como a implementação de controles internos, canais de denúncia e processos de auditoria. Esse sistema deve

ser incorporado à cultura da empresa, refletindo uma prática contínua que permeia todas as atividades empresariais.

Dessa forma, é imperativo reconhecer que a efetividade de um programa de *compliance* reside em sua capacidade de ser mais do que uma simples formalidade. A falta de ações concretas que alinhem o discurso à prática pode resultar em riscos reputacionais e legais ainda mais graves. Como Bittar *et al*. (2021, p. 52) enfatizam, o *compliance* é um sistema complexo que se entrelaça com a estratégia empresarial, exigindo comprometimento genuíno e contínuo para garantir sua eficácia e contribuir para um ambiente corporativo íntegro e confiável.

2 GOVERNANÇA PÚBLICA E O ESTADO DE GOIÁS

De acordo com o Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, a governança pública é definida como o conjunto de ações e processos realizados por instituições do setor público, com o intuito de formular e aplicar políticas públicas. Seu principal objetivo é garantir que os resultados esperados sejam alcançados de forma eficaz, entregando valor à sociedade de maneira transparente e com integridade. O referido normativo legal reforça essa perspectiva ao afirmar que a governança pública abrange todas as atividades de uma instituição pública destinadas a assegurar que suas ações estejam alinhadas aos interesses da sociedade (Brasil, 2017). Matias-Pereira (2010, p. 109) acrescenta que o conceito de governança é inspirado pela ideia de boa governança, destacando a habilidade do Estado em implementar políticas públicas de forma consistente.

Santos (2021) amplia essa definição ao afirmar que a governança pública não se limita à avaliação dos resultados das políticas, mas também ao modo como o governo exerce seu poder. A governança envolve o uso da autoridade e a gestão dos recursos econômicos e sociais do país para promover o desenvolvimento, além da capacidade dos governos de planejar, formular políticas e desempenhar suas funções.

Os princípios da governança pública incluem responsividade, integridade, confiabilidade, prestação de contas, transparência e responsabilidade sobre o uso dos recursos públicos (Brasil, 2017). Dessa forma, a governança pública assegura que a atuação das entidades governamentais seja legítima aos olhos da sociedade, promovendo o cumprimento das normas sociais e priorizando o interesse público.

O Estado de Goiás está localizado na região Centro-Oeste do Brasil e possui uma população de 7,2 milhões de habitantes. Sua economia é diversificada, destacando-se, no setor industrial, as produções sucroalcooleira e automotiva. Na agricultura, Goiás figura entre os maiores produtores nacionais de soja, sorgo, milho, feijão, cana-de-açúcar e algodão. A pecuária também é relevante, com um rebanho bovino de 24,4 milhões de cabeças. O índice de desenvolvimento humano (IDH) do

estado é o oitavo no ranking nacional, com 0,735, segundo dados do IBGE. Em 2023, o Produto Interno Bruto (PIB) de Goiás atingiu 336,7 bilhões (Goiás – Secretaria de Estado da Economia, 2023).

Assim, em conformidade com os princípios da governança pública, previstos no Decreto Presidencial nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, o governo de Goiás instituiu, por meio de normativo próprio (Decreto nº 9.406/2019), o seu programa de *compliance*. Esse programa inclui ferramentas de estratégia, liderança e controle, com o objetivo de monitorar, avaliar e direcionar a gestão, resultando na condução de políticas públicas eficazes e na melhoria da prestação de serviços à sociedade.

2.1 Programa de *Compliance* Público – PCP do Poder Executivo do Estado de Goiás

Instituído pelo Decreto nº 9.406, em 18 de fevereiro de 2019, o Programa de *Compliance* Público (PCP) do Poder Executivo do Estado de Goiás consiste em uma série de ações e estruturas projetadas para assegurar que as atividades administrativas estejam alinhadas com princípios éticos e legais. Além disso, o programa visa garantir a eficácia das políticas públicas e a satisfação da população, promovendo valores como ética, transparência, responsabilidade e gestão adequada de riscos.

Para a efetiva implementação do PCP, o Estado de Goiás baseou-se em práticas internacionalmente reconhecidas, adotando padrões, conforme ilustrado na tabela 1.

Tabela 1 – Padrões adotados

Modelo	**Instrumento**
ISO 31000:2018	Gestão de Riscos
ISO 37001:2017	Gestão Antissuborno
ISO 19600	Sistema de Gestão de *Compliance*
ISO 19011:2011	Diretrizes de Auditoria de Sistemas de Gestão
Controle Interno	Estrutura Integrada – 2013 do Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO)
COSO ERM 2017 (*Enterprise Risk Management*)	*Integrating with Strategy and Performance*

Fonte: Decreto nº 9.406/2019 – Casa Civil – Goiás.

O Programa de *Compliance* Público do Poder Executivo de Goiás foi estruturado em quatro pilares principais: a definição de regras e condutas éticas, a promoção da transparência, a responsabilização pelos atos de gestão e a gestão eficaz de riscos.

A implementação do programa foi formalizada por meio do Termo de Compromisso, assinado em 21 de março de 2019, pelos representantes da Controladoria-Geral do Estado, da

Procuradoria-Geral do Estado e dos Órgãos da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo de Goiás. Esse documento oficializa a implantação do PCP no âmbito do Poder Executivo estadual.

O compromisso envolve a adoção de práticas que garantam a aderência aos princípios éticos e legais estabelecidos nos quatro pilares mencionados. Além disso, prevê a criação do Comitê Setorial de *Compliance* Público, órgão consultivo e permanente, responsável por supervisionar a aplicação do programa sob a orientação da Controladoria-Geral do Estado, utilizando as normativas e práticas de gestão definidas no decreto.

Conforme observado, os quatro fundamentos do PCP são: ética, transparência, responsabilização e gestão de riscos. A seguir, cada um desses elementos será analisado separadamente.

2.1.1 Ética

Visando cultivar uma atmosfera de integridade nas instituições, a criação de diretrizes claras sobre as expectativas quanto à conduta dos agentes públicos surge como uma etapa essencial em qualquer programa de integridade (Brasil, 2017, p. 45). É fundamental que haja comunicação constante e clara dos valores e princípios que devem orientar o comportamento dos servidores, especialmente em áreas e processos considerados de alto risco para a organização. Para isso, recomenda-se a elaboração e divulgação de manuais, códigos de conduta e outras diretrizes voltadas para a honestidade, detalhando os comportamentos esperados e as práticas a serem evitadas, com o objetivo de prevenir falhas de integridade.

De acordo com o Decreto nº 1.171/1994, é obrigatória a formação de uma Comissão de Ética em todos os órgãos e entidades do setor público federal, cuja função é orientar e aconselhar os funcionários públicos sobre a ética profissional. A criação ou reestruturação de uma Comissão de Ética já existente representa um passo importante para consolidar os princípios éticos e de conduta dentro de uma organização pública.

Entre as práticas recomendadas, destaca-se a elaboração de um Código de Ética que explicite de forma clara os comportamentos aceitáveis e inaceitáveis para todos os membros da organização, desde a alta gestão até estagiários e colaboradores terceirizados. Além disso, a implementação de uma Comissão de Ética bem estruturada e com recursos suficientes é essencial para garantir e promover a adesão aos padrões éticos e de conduta estabelecidos.

2.1.2 Transparência

A transparência na gestão pública é reconhecida como um dos pilares fundamentais para o bom funcionamento da administração. Esse princípio sustenta que as informações geradas no âmbito

governamental pertencem à sociedade e, portanto, devem ser acessíveis a todos. No entanto, a transparência vai além da simples disponibilização de dados; é crucial que as informações sejam apresentadas de maneira clara e compreensível para o cidadão.

A relevância da transparência se evidencia na medida em que ela possibilita um controle social efetivo, permitindo que os cidadãos fiscalizem as ações governamentais. Isso, por sua vez, contribui para reforçar a integridade e aprimorar a eficiência dos mecanismos de transparência (Matias-Pereira, 2010, p. 189).

2.1.3 Responsabilização

Os princípios de governança corporativa exigem que todos os participantes identifiquem e declarem de forma clara suas responsabilidades e relacionamentos. É necessário considerar quem é responsável, a quem essa responsabilidade se destina e em que momento. Também é fundamental reconhecer as relações existentes entre as partes interessadas e aqueles que lhes confiam a gestão de recursos e a entrega de resultados.

A governança corporativa exige, ainda, uma compreensão clara dos papéis e responsabilidades das partes interessadas dentro do quadro de governança. Os órgãos de governança organizacional são componentes essenciais para garantir uma responsabilização saudável. O não cumprimento desses requisitos impede que a organização atinja seus objetivos (Matias-Pereira, 2010).

2.1.4 Gestão de riscos

Nas últimas duas décadas, a administração pública mundial passou por mudanças significativas, tornando a qualidade da gestão um elemento crucial para o aprimoramento do setor público. As características específicas das atividades públicas, que visam gerar valores e resultados essenciais para a população, exigem uma capacitação especializada dos gestores públicos. Essa capacitação envolve não apenas conteúdos e metodologias ajustados às particularidades do setor, mas também a coordenação entre diferentes níveis administrativos e instituições de formação em políticas públicas.

Uma das principais preocupações na gestão de riscos no setor público é a obrigação de preservar o bem público, gerenciando os riscos com foco no interesse da sociedade. Estimar riscos e avaliar alternativas tecnicamente viáveis e socialmente aceitáveis são desafios fundamentais para os formuladores de políticas públicas. Esses profissionais precisam estar preparados para tomar decisões informadas e responsáveis (Ávila, 2014, p. 181).

Para inovar na administração pública, é essencial gerenciar os riscos associados à inovação. Existem diversas abordagens para o aprendizado na gestão de riscos, como o aprendizado baseado em experiências passadas, a experimentação ativa e a compreensão de como os modelos mentais influenciam a percepção de riscos. Estratégias como estudos de caso, gestão adaptativa e desenvolvimento de cenários são fundamentais para capacitar os gestores com as habilidades necessárias (Ávila, 2014, p. 181).

Além disso, a gestão de riscos busca minimizar os custos relacionados a atividades incertas e maximizar os benefícios sociais e econômicos. Essa prática desempenha um papel crucial em várias funções governamentais, como assistência social, saúde, educação e proteção ambiental. A gestão eficaz de riscos exige que os gestores públicos avaliem cuidadosamente interesses conflitantes para identificar soluções ideais e politicamente viáveis. Esses gestores frequentemente enfrentam escolhas morais difíceis ao decidir sobre os riscos que podem ser impostos à sociedade.

3 ANÁLISE DE DADOS

A iniciativa, parte do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), é promovida pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil, pelo Tribunal de Contas do Mato Grosso (TCE-MT) e pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Conta também com o apoio de outros Tribunais de Contas do país, do Instituto Rui Barbosa (IRB), do Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas (CNPTC), da Associação Brasileira de Tribunais de Contas de Municípios (Abracom) e do Conselho Nacional de Controle Interno (Conaci). Essa colaboração tem como objetivo mapear o nível de transparência dos portais públicos brasileiros, disponibilizando os dados de forma acessível por meio de um portal único na Internet.

O programa tem como objetivo aprimorar a transparência na administração pública, prevenindo práticas irregulares e fortalecendo a participação democrática. A estratégia envolve a verificação da transparência ativa, assegurando a disponibilização espontânea de dados em conformidade com as normativas da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) e da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011). Espera-se que o fácil acesso a esses dados beneficie cidadãos, mídia, acadêmicos e órgãos de fiscalização.

O mapeamento visa auxiliar os poderes e órgãos avaliados, bem como as instituições de controle, na adoção de medidas necessárias para melhorar a disponibilidade e a qualidade das informações. A divulgação dos resultados e a premiação dos portais mais transparentes são iniciativas destinadas a incentivar a melhoria contínua. O foco da fiscalização são os portais de transparência e os sites dos Poderes Executivo e Legislativo, nos níveis federal, estadual, distrital e municipal, além dos portais do Poder Judiciário, Ministérios Públicos, Defensorias Públicas e Tribunais de Contas,

referentes ao ano de 2023. Também estão incluídos os portais da Administração Indireta federal (ATRICON, 2023).

O programa tem como objetivo aprimorar a transparência na administração pública, prevenindo práticas irregulares e fortalecendo a participação democrática. A estratégia envolve verificar a transparência ativa, garantindo a disponibilização espontânea de dados, conforme as normativas da Lei de Responsabilidade Fiscal e da Lei de Acesso à Informação. Espera-se que o fácil acesso a esses dados beneficie cidadãos, a mídia, acadêmicos e órgãos de fiscalização.

O mapeamento do nível de transparência nos portais de órgãos públicos visa auxiliar os poderes e órgãos avaliados, assim como as instituições de controle, na adoção de medidas necessárias para melhorar a disponibilidade e a qualidade das informações (ATRICON, 2023).

A divulgação dos resultados e a premiação dos portais mais transparentes são iniciativas que visam incentivar a melhoria contínua. A fiscalização concentra-se nos portais de transparência e nos sites dos Poderes Executivo e Legislativo, nos âmbitos federal, estadual, distrital e municipal. Além disso, também são avaliados os portais do Poder Judiciário, dos Ministérios Públicos, das Defensorias Públicas e dos Tribunais de Contas, referentes ao ano de 2023, bem como os portais da Administração Indireta federal (ATRICON, 2023).

A Matriz de Avaliação utilizada para calcular o índice de transparência envolve 124 critérios. Desses, 70 são comuns a todos os Poderes e Órgãos, enquanto os demais são específicos para cada entidade, refletindo suas funções particulares. Esses critérios são classificados em três categorias: essenciais, obrigatórios e recomendados, com pesos de 2, 1.5 e 1, respectivamente, de acordo com sua importância e exigência legal (ATRICON, 2023).

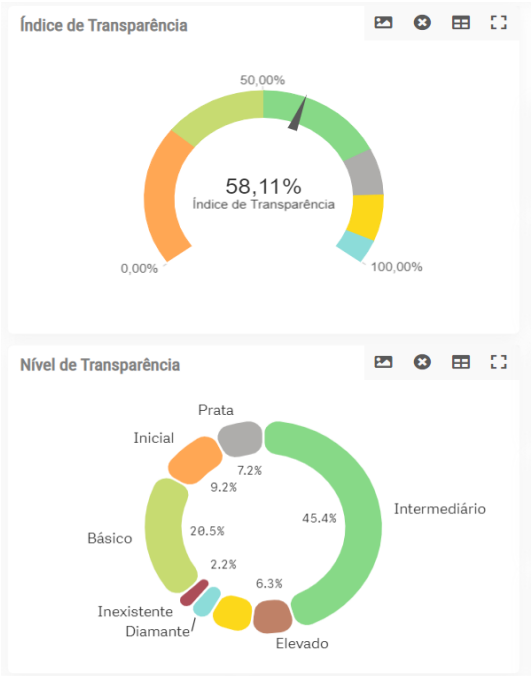
A pontuação total de um critério é distribuída entre vários itens de avaliação, como disponibilidade, atualidade, histórico, gravação de relatórios e ferramentas de pesquisa. Pesos proporcionais são atribuídos a cada um desses aspectos. Caso algum item não seja aplicável, seu peso é redistribuído entre os outros. A pontuação final de um órgão é calculada considerando tanto o peso dos critérios individuais quanto o dos grupos de critérios, que são ajustados com base na sua relevância para o controle externo e social e na dificuldade de disponibilização (ATRICON, 2023).

Como resultado, podem ser alcançados os seguintes níveis de transparência:

> I. Diamante: 100% dos critérios essenciais e nível de transparência entre 95% e 100%;
> II. Ouro: 100% dos critérios essenciais e nível de transparência entre 85% e 94%;
> III. Prata: 100% dos critérios essenciais e nível de transparência entre 75% e 84%;
> IV. Elevado: menos de 100% dos critérios essenciais e nível de transparência entre 75% e 100%;
> V. Intermediário: nível de transparência entre 50% e 74%;
> VI. Básico: nível de transparência entre 30% e 49%;
> VII. Inicial: nível de transparência entre 1% e 29%;
> VIII. Inexistente: nível de transparência de 0% (ABRICON, 2023, p. 19).

De acordo com o Relatório (2023)[4], a média de transparência, a partir dos critérios avaliados, é de 58,11%, considerando todos os estados.

Figura 1 – Média de transparência



Fonte: Radar da Transparência Pública (2023)

O Estado de Goiás obteve uma média de 69,26%, posicionando-se acima da média nacional e atendendo ao nível intermediário. Contudo, o maior destaque foi o Portal da Transparência de Goiás, que alcançou a classificação Diamante, com 95,22%, ficando atrás apenas do Estado de Rondônia, conforme pode ser observado no quadro 1.

[4]Relatório do levantamento dos portais do PNTP: ciclo 2023. Disponível em: https://radardatransparencia.atricon.org.br/pdf/relatorio-nacional-2023.pdf. Acesso em: 24 abr. 2024.

Quadro 1 – Índice de transparência por estado

Nome Estado	Índice de Transparência
Rondônia	96,02%
Goiás	95,22%
Ceará	93,22%
Mato Grosso	91,97%
Amazonas	90,32%
Maranhão	87,60%
Santa Catarina	84,27%
Rio Grande do Sul	82,43%
Piauí	82,43%
Distrito Federal	81,84%
Pará	81,83%
Pernambuco	81,21%
Paraná	80,51%
Mato Grosso do Sul	79,04%
Espírito Santo	77,54%

Fonte: Radar da Transparência Pública (2023).

3.1 Análise dos Resultados

Com o objetivo de promover uma gestão mais ética, responsável, transparente, eficiente e benéfica para os cidadãos, o Governo de Goiás estabeleceu o Programa de *Compliance* Público (PCP) para o Poder Executivo do estado. Esse programa é obrigatório para todos os órgãos da administração direta e indireta, conforme determinado pelo Decreto nº 9.406/2019 (Goiás, 2019), que regulamenta o artigo 21-A da Lei nº 18.672/2014 – Lei Anticorrupção Estadual (Goiás, 2014).

Para facilitar e gerenciar o PCP, foram criados Comitês Setoriais de *Compliance* em todas as entidades do Poder Executivo. Esses comitês têm a responsabilidade de implementar, monitorar e avaliar o processo de gestão de riscos, além de outros aspectos do programa, como ética, transparência e responsabilização. A implementação eficaz desses comitês é apoiada pelas Secretarias Executivas, Escritórios de *Compliance* ou seus equivalentes.

Esses órgãos têm a função de auxiliar os comitês nas decisões estratégicas e atuar como intermediários entre os comitês e os responsáveis pelos riscos operacionais em cada departamento. O termo "Secretaria Executiva" é utilizado para descrever esses grupos de apoio, embora possam ser chamados por diferentes nomes em diversos órgãos.

Desde a sua criação, as Secretarias Executivas tornaram-se fundamentais para a implementação do programa nos órgãos. A atuação eficaz dessas Secretarias é crucial para o sucesso dos Comitês Setoriais, desempenhando um papel central no desenvolvimento eficiente do programa. Nos quatro anos desde a instituição do programa em Goiás, ficou evidente que os órgãos com Secretarias Executivas ativas obtêm os melhores resultados, conforme os critérios do ranking do PCP de Goiás, o que demonstra a efetividade dos resultados alcançados.

4 CONCLUSÃO

Os resultados apresentados ao longo deste estudo permitiram responder diretamente aos objetivos traçados na introdução. A análise das práticas de governança pública no Estado de Goiás, especialmente no contexto do Programa de *Compliance* Público (PCP), demonstrou a relevância dessas iniciativas para a promoção da transparência e eficiência administrativa. No entanto, desafios como a resistência à mudança e a limitação de recursos financeiros e humanos ainda persistem, impactando a implementação plena dessas políticas.

A análise dos dados fornecidos pelo Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP) revela que o Estado de Goiás obteve uma pontuação de 69,26%, posicionando-se acima da média nacional, que foi de 58,11%. Esses resultados indicam que as iniciativas de transparência implementadas pelo governo estadual, embora promissoras, ainda precisam ser aprimoradas para alcançar os níveis mais elevados de transparência, como observado em estados como Rondônia, que obteve um índice de 95,22%. Essa diferença sugere que a governança em Goiás ainda enfrenta barreiras que dificultam a plena realização de políticas de transparência.

Embora o estudo tenha demonstrado avanços significativos no fortalecimento da governança pública em Goiás, os dados analisados indicam que ainda existem desafios consideráveis, especialmente no que diz respeito à alocação de recursos e à resistência à implementação de novas práticas de gestão. Conforme evidenciado pelos índices de transparência e eficiência administrativa, a plena execução das políticas de *compliance* no estado será dependente de um aumento na capacitação de servidores e de uma alocação mais estratégica de recursos financeiros. Assim, a superação desses desafios se mostra crucial para assegurar a sustentabilidade das práticas de governança a longo prazo.

Com base nas evidências apresentadas, recomenda-se que o Governo de Goiás intensifique a capacitação dos gestores públicos em práticas de *compliance* e gestão de riscos, alinhando-se ainda mais às normas internacionais ISO 31000 e ISO 37001. Além disso, a alocação de recursos adicionais para a implementação dessas políticas se faz necessária, visto que as limitações orçamentárias foram identificadas como um dos principais entraves à sua plena execução. A superação desses desafios,

combinada com a promoção de uma cultura organizacional mais aberta à inovação, pode garantir a continuidade e o fortalecimento das práticas de governança pública no estado.

Em suma, embora Goiás tenha alcançado avanços significativos no fortalecimento da governança e no aumento da transparência, o impacto dessas ações na eficiência dos serviços públicos ainda requer monitoramento e ajustes contínuos. A experiência de Goiás sugere que a combinação de transparência, gestão eficiente de riscos e envolvimento cívico pode promover melhorias substanciais na administração pública. No entanto, o sucesso dessa combinação dependerá da aplicação contínua e integrada dessas políticas.

REFERÊNCIAS

ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013.

Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON). R**elatório do levantamento dos portais do PNTP**: ciclo 2023. Disponível em: https://radardatransparencia.atricon.org.br/pdf/relatorio-nacional-2023.pdf. Acesso em: 24 abr. 2024.

ATRICON. **Radar da Transparência Pública**. 2023. Disponível em: https://radardatransparencia.atricon.org.br/panel.html. Acesso em: 24 Abr. 2024.

ÁVILA, Marta Dulcélia Gurgel. **Gestão de riscos no setor público**. Revista Controle: doutrinas e artigos, v. 12, n. 2, p. 179-198, 2014.

BITTAR, Alan; CARVALHO, André Castro (Coord.). **Manual de Compliance**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

BRASIL. Casa Civil. **Guia da política da governança pública**. Brasília: Casa Civil, 2018.

BRASIL. Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. **Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 jun. 1994.

COSTA, Gabriela Revoredo Pereira da. **Compliance, Lei Da Empresa Limpa E Lei SapinIi**: uma análise da aplicação do regime de obrigatoriedade de adoção de programas de integridade corporativa no Brasil. 2017. 113 f. TCC (Graduação) - Curso de Direito, UFRN, Natal, 2017.

Estados Unidos da América – Lei Patriótica, 2001. Disponível em: <https://www.justice.gov/archive/ll/highlights.htm>. Acesso em 24 Abr. 2024.

Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN). **Compliance**. Disponível em: http://www.febraban.org.br/7rof7swg6qmyvwjcfwf7i0asdf9jyv/sitefebraban/funcoescompliance.pdf . Acesso em: 24 abr. 2024.

GABAN, Eduardo Molan; DOMINGUES, Juliana Oliveira. **Direito antitruste**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

GOIÁS. Decreto nº 9.406, de 18 de fevereiro de 2019. **Institui o Programa de Compliance Público no Poder Executivo do Estado de Goiás e dá outras providências**. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 18 fev. 2019.

GOIÁS. **Programa de Compliance Público do Estado de Goiás**. Disponível em: < https://www.goias.gov.br.> Acesso em: 24 maio 2024.

Governo do Estado de Goiás – Secretaria de Estado da Economia. Disponível em: <https://www.goias.gov.br/economia-goias/>. Acesso em: 21 maio 2024.

MANZI, Vanessa Alessi. ***Compliance* no Brasil**: consolidação e perspectivas. São Paulo: Saint Paul Editora, 2008.

MATIAS-PEREIRA, José. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

PIRONTI, Rodrigo; ZILIOTTO, Mirela Miró. **Compliance nas contratações públicas**. 2ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2021.

SANTOS, Murillo de Almeida. **A implementação do compliance na administração pública no governo do estado do Paraná**. 2021. Monografia (Bacharel em Direito) – Curso Direito – Centro Universitário Curitiba. Curitiba, 2021.

Direitos autorais 2025 – Revista de Direito Socioambiental – ReDiS

Editor responsável: Thiago Henrique Costa Silva.

Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.