



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA
COORDENAÇÃO ADJUNTA DE TRABALHO DE
CONCLUSÃO DE CURSO
ARTIGO CIENTÍFICO

COMPLIANCE E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO
MECANISMOS DE INTEGRIDADE NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA DIRETA

ORIENTANDA: VITÓRIA RICCI GOMES
ORIENTADOR: PROF. Me. LUIZ PAULO BARBOSA DA CONCEIÇÃO

GOIÂNIA-GO
2026

VITÓRIA RICCI GOMES

COMPLIANCE E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO
MECANISMOS DE INTEGRIDADE NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA DIRETA

Artigo Científico apresentado à disciplina de Trabalho de Curso II, da Escola de Direito, Negócios e Comunicação da Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Prof. Orientador: Me. Luiz Paulo Barbosa da Conceição.

GOIÂNIA-GO

2026

VITÓRIA RICCI GOMES

COMPLIANCE E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO
MECANISMOS DE INTEGRIDADE NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA DIRETA

Data da Defesa: 03 de junho de 2026.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof: Me. Luiz Paulo Barbosa da Conceição	Nota
---	------

Examinador Convidado : Prof: Me. Frederico Luis Domingues Bitencourt	Nota
--	------

SUMÁRIO

RESUMO.....	4
INTRODUÇÃO	5
1 LICITAÇÃO, HIPÓTESES DE DISPENSA E INEXIGIBILIDADE: RISCOS E SUSCETIBILIDADE À FRAUDE	6
1.1 O NOVO REGIME JURÍDICO DAS LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS.....	7
1.2 O PRINCÍPIO DA TRANSPARÊNCIA E A RESPONSABILIZAÇÃO NA LEI Nº 14.133/2021.....	8
1.3 DESAFIOS PRÁTICOS NA APLICAÇÃO DA INEXIGIBILIDADE: FRAUDES E DIRECIONAMENTOS INDEVIDOS	9
2 O COMPLIANCE COMO MECANISMO DE INTEGRIDADE NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS	10
2.1 INTERSECÇÃO ENTRE COMPLIANCE E INEXIGIBILIDADE: FUNDAMENTOS E RELEVÂNCIA.....	10
2.1.1 mecanismos de integridade e controle aplicáveis à inexigibilidade.....	11
2.2 A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO DOS AGENTES PÚBLICOS.....	12
2.3 FALHAS ESTRUTURAIS E TECNOLÓGICAS NOS SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO	14
3 PRÁTICAS ESTADUAIS DE COMPLIANCE E A APLICAÇÃO TRANSVERSAL NA INEXIGIBILIDADE DA LICITAÇÃO	15
3.1 A TRÍADE DA INTEGRIDADE: CLAREZA NORMATIVA, COMPROMETIMENTO INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DE TRANSPARÊNCIA	17
3.2 TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL COMO GARANTIAS DA EFETIVIDADE DO COMPLIANCE	19
3.2.1. O Estudo de Caso do Modelo de Goiás.....	20
3.3 PERSPECTIVAS DE FORTALECIMENTO E FUTURO DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	22
CONCLUSÃO	23
REFERÊNCIAS	27

COMPLIANCE E INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO

MECANISMOS DE INTEGRIDADE NA CONTRATAÇÃO PÚBLICA DIRETA

Vitória Ricci Gomes¹

O presente trabalho analisou a aplicação do compliance público como mecanismo de integridade e mitigação de riscos nas contratações diretas por inexigibilidade de licitação, fundamentadas na Lei nº 14.133/2021. O objetivo geral consistiu em investigar como a implementação de programas de integridade e gestão de riscos contribui para a prevenção de fraudes e o fortalecimento da governança administrativa. Para a consecução deste estudo, utilizou o método de pesquisa bibliográfica e documental, com análise qualitativa de doutrinas, normas vigentes e entendimentos consolidados do Tribunal de Contas da União, do Superior Tribunal de Justiça e do Supremo Tribunal Federal. Os resultados indicaram que a ausência de competição inerente à inexigibilidade exige uma instrução processual rigorosa e uma cultura de planejamento para evitar o dolo e o prejuízo ao erário. O estudo abordou a importância da integração entre controle interno, transparência e responsabilização para a melhoria da governança pública. Concluiu que o compliance público se apresenta como instrumento essencial para a modernização estatal, pois assegura que as exceções ao dever de licitar ocorram de forma legítima, transparente e motivada perante a sociedade.

Palavras-chave: Compliance Público; Inexigibilidade de Licitação; Lei nº 14.133/2021; Gestão de Riscos; Integridade Administrativa.

COMPLIANCE AND UNENFORCEABILITY OF BIDDING

INTEGRITY MECHANISMS IN DIRECT PUBLIC CONTRACTING

The present study analyzed the application of public compliance as a mechanism for integrity and risk mitigation in direct contracting through the unenforceability of bidding, based on Law No. 14,133/2021. The general objective consisted of investigating how the implementation of integrity programs and risk management contributes to fraud prevention and the strengthening of administrative governance. To achieve this study, the bibliographic and documentary research method was used, with a qualitative analysis of doctrines, current regulations, and consolidated understandings from the Federal Court of Accounts, the Superior Court of Justice, and the Supreme Federal Court. The results indicated that the absence of competition inherent in the unenforceability of bidding requires rigorous procedural instruction and a culture of planning to avoid willful misconduct and loss to the public treasury. The study addressed the importance of integrating internal control, transparency, and accountability for the improvement of public governance. It concluded that public compliance presents itself as an essential instrument for state modernization, as it ensures that exceptions to the duty to bid occur in a legitimate, transparent, and motivated manner before society.

Keywords: Public Compliance; Unenforceability of Bidding; Law No. 14,133/2021; Risk Management; Administrative Integrity.

¹ Graduanda em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás).

INTRODUÇÃO

O presente trabalho analisa o papel do compliance público como instrumento essencial para a promoção da integridade e a mitigação de riscos nas contratações administrativas diretas, com foco específico na hipótese de inexigibilidade de licitação. O tema insere-se no contexto da modernização da Administração Pública brasileira, impulsionada pelo advento da Lei nº 14.133/2021 (Brasil, 2021). Esta norma consagra a integridade, a governança e a transparência como princípios norteadores, exigindo que o gestor público adote mecanismos capazes de assegurar que as exceções ao dever de licitar ocorram de forma legítima, motivada e imune a desvios éticos ou prejuízos ao erário.

O objetivo geral desta investigação consiste em investigar como a implementação de programas de integridade e de uma gestão de riscos estruturada contribui para a prevenção de fraudes e para o fortalecimento da governança no âmbito das contratações por inexigibilidade. Busca-se demonstrar que o compliance não se limita a um conjunto de regras punitivas, mas constitui uma cultura organizacional voltada à conformidade e à eficiência, essencial para conferir segurança jurídica aos atos administrativos excepcionais.

A motivação central deste estudo reside no seguinte problema de pesquisa: de que maneira a ausência de mecanismos robustos de compliance e controle interno nas contratações por inexigibilidade de licitação fragiliza a integridade administrativa e favorece a ocorrência de fraudes e direcionamentos indevidos? A inexigibilidade, por pressupor a inviabilidade de competição, retira da Administração a barreira natural do certame licitatório, tornando o procedimento inerentemente vulnerável. Diante disso, questiona-se como as ferramentas de compliance podem suprir essa lacuna, garantindo que a escolha do fornecedor e a justificativa de preços sejam pautadas exclusivamente pelo interesse público.

Para a consecução deste estudo, utiliza-se como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica e documental, com uma abordagem qualitativa. A investigação fundamenta-se na análise de doutrinas clássicas e contemporâneas do Direito Administrativo, na legislação pátria vigente e em entendimentos consolidados de órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU), o Superior Tribunal de Justiça (STJ) e o Supremo Tribunal Federal (STF). A análise documental abrange, ainda, manuais técnicos e guias de integridade publicados pela Controladoria-Geral

da União (CGU), que oferecem diretrizes práticas para a estruturação de sistemas de controle interno.

A estrutura deste trabalho está dividida em três seções principais, além desta introdução e das considerações finais. Na primeira seção, aborda-se o regime jurídico das licitações, com ênfase nas hipóteses de dispensa e inexigibilidade, discutindo-se os riscos de fraude e a necessidade de transparência e responsabilização sob a égide da Lei nº 14.133/2021 (Brasil, 2021). A análise foca nos desafios práticos da instrução processual e na importância da comprovação do dolo para a configuração de atos de improbidade, conforme a jurisprudência recente dos tribunais superiores.

Na segunda seção, trata-se do compliance público como mecanismo de integridade. Discute-se a intersecção entre os programas de conformidade e a inexigibilidade, detalhando os mecanismos de controle aplicáveis, tais como o mapeamento de riscos, a segregação de funções e a importância da capacitação dos agentes públicos. Aborda-se, ainda, como as falhas estruturais e tecnológicas nos sistemas de controle interno podem comprometer a eficácia das estratégias preventivas.

Na terceira seção, examina-se a aplicação transversal das regras de compliance na prática estadual de Goiás. Analisa-se a tríade da integridade, clareza normativa, comprometimento institucional e transparência, e como esses elementos devem permear todas as etapas da contratação direta. O estudo busca evidenciar que a cultura de integridade é o caminho para uma gestão pública orientada a resultados e protegida contra a discricionariedade maliciosa.

1 LICITAÇÃO, HIPÓTESES DE DISPENSA E INEXIGIBILIDADE: RISCOS E SUSCETIBILIDADE À FRAUDE

A licitação pública é o procedimento administrativo fundamental para a Administração Pública, concebido para selecionar a proposta mais vantajosa e garantir a adesão aos princípios constitucionais da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, conforme o artigo 37, caput, da Constituição Federal (Brasil, 1988). A obrigatoriedade de licitar para as contratações públicas é um imperativo reforçado pelo artigo 37, XXI, da CF, admitindo-se exceções apenas

quando expressamente previstas em lei.

Dentro do arcabouço legal das contratações públicas, existem duas principais categorias de exceção à regra geral da licitação: a dispensa e a inexigibilidade. Embora ambas resultem em uma contratação direta, suas naturezas são distintas. A dispensa de licitação ocorre em situações onde, embora a competição seja possível, a lei autoriza a não realização do certame por razões de conveniência ou oportunidade da Administração, como valores baixos ou situações emergenciais.

Por outro lado, a inexigibilidade de licitação se configura quando há uma impossibilidade jurídica de competição, ou seja, quando a natureza do objeto ou as circunstâncias do mercado impedem a realização de um processo licitatório competitivo. Exemplos clássicos incluem a contratação de artistas consagrados, profissionais de notória especialização ou fornecedores exclusivos, conforme detalhado no artigo 74 da Lei nº 14.133/2021 (Brasil, 2021).

Segundo Marçal Justen Filho (2023), a inexigibilidade de licitação decorre da impossibilidade material ou jurídica de competição, razão pela qual a Administração Pública deve demonstrar, de forma objetiva e fundamentada, a inviabilidade do certame. Para o autor, a contratação direta constitui medida excepcional e somente se legitima quando houver efetiva impossibilidade de disputa entre fornecedores.

É precisamente na inexigibilidade que residem os maiores desafios e a maior suscetibilidade a fraudes e direcionamentos indevidos. Por sua própria definição, a inexigibilidade pressupõe a ausência de competição, o que, se não for rigorosamente justificado e controlado, pode abrir portas para o favorecimento e a corrupção. A contratação direta, ao contornar o processo competitivo da licitação, elimina uma das principais barreiras contra práticas ilícitas, tornando-se um terreno fértil para a manipulação.

O Tribunal de Contas da União (TCU) tem reiteradamente alertado para a necessidade de fundamentação robusta e inequívoca da inviabilidade de competição, exigindo que a Administração comprove de forma cabal a ausência de alternativas no mercado. O Acórdão TCU 1.793/2011 – Plenário (TCU, 2015), por exemplo, estabelece que a exceção possui caráter excepcional e se baseia na inviabilidade lógica e fática de competição, não em meras declarações informais.

1.1 NOVO REGIME JURÍDICO DAS LICITAÇÕES E CONTRATOS

ADMINISTRATIVOS

A Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021) instituiu um novo marco regulatório das contratações públicas no Brasil, unificando regras e substituindo paulatinamente leis anteriores, como a Lei nº 8.666/1993 (Brasil,1993) e a Lei do Pregão nº 10.520/2002(Brasil,2002). Esse novo regime busca modernizar o sistema de compras públicas, com ênfase na transparência, eficiência, integridade e governança, conforme se observa nos arts. 5º, 11 e 15 da Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021).

A lei também introduz instrumentos de planejamento prévio, gestão de riscos, controle interno, matriz de responsabilidades e integração com recursos tecnológicos, como o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP). No tocante à inexigibilidade, o art. 74 da Lei 14.133/2021(Brasil,2021) manteve sua essência jurídica, mas acentuou a necessidade de justificativas técnicas detalhadas. O TCU também tem reforçado esse entendimento, conforme diretrizes presentes no Manual de Licitações e Contratos do TCU (2023).

Além disso, a nova lei enfatiza a responsabilização dos agentes públicos (arts. 156 a 168), reforçando a ideia de que a inexigibilidade deve ser utilizada de maneira excepcional, motivada e respaldada por documentos idôneos, evitando fraudes, direcionamentos e violações dos princípios administrativos.

1.2 O PRINCÍPIO DA TRANSPARÊNCIA E A RESPONSABILIZAÇÃO NA LEI Nº 14.133/2021

A transparência constitui um dos pilares fundamentais do novo regime jurídico de contratações públicas. O art. 5º da Lei 14.133/2021(Brasil,2021) consagra expressamente o princípio da transparência como norteador do processo licitatório e das contratações diretas. Ademais, o art. 8º, §1º, determina que todos os atos relacionados às contratações sejam publicados no PNCP, garantindo amplo acesso às informações.

Conforme leciona Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2024), o princípio da transparência representa instrumento essencial de controle da atuação administrativa, permitindo fiscalização pelos órgãos de controle e pela própria sociedade. Para a autora, a publicidade dos atos administrativos constitui requisito

indispensável para a legitimidade das contratações públicas.

No contexto da inexigibilidade, a transparência adquire especial relevância, uma vez que se trata de uma exceção à regra geral da licitação. Por essa razão, o art. 74, §3º, da Lei 14.133/2021 (Brasil, 2021) exige que a Administração apresente justificativa técnica e detalhada da inviabilidade de competição.

No tocante à responsabilização, a Lei 14.133/2021 reforça o controle dos agentes públicos por atos ilegais, por dolo ou erro grosseiro (arts. 156 a 168). Já a Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429/1992, alterada pela Lei nº 14.230/2021) prevê sanções para agentes que atentem contra princípios da Administração. A jurisprudência do TCU, como o Acórdão nº 2.911/2015 – Plenário (TCU, 2015), destaca que "a ausência de justificativa de preços ou da razão da escolha do fornecedor em processos de contratação direta vicia o procedimento".

1.3 DESAFIOS PRÁTICOS NA APLICAÇÃO DA INEXIGIBILIDADE: FRAUDES E DIRECIONAMENTOS INDEVIDOS

Apesar de sua relevância, a inexigibilidade enfrenta desafios relacionados a fraudes e direcionamentos. O TCU, no Acórdão nº 3.252/2013 – Plenário (TCU, 2013), alerta que: "A contratação por inexigibilidade, fundamentada em exclusividade de fornecedor, exige prova robusta e fidedigna emitida por órgão competente, não bastando meras declarações informais."

O Superior Tribunal de Justiça e o Supremo Tribunal Federal, por meio do Tema 1.199 (Repercussão Geral), consolidaram que atos de improbidade administrativa que causam prejuízo ao erário exigem a comprovação de dolo específico. Não se admite mais a condenação por culpa ou dano presumido:

"A configuração do ato de improbidade administrativa previsto no art. 10 da Lei n. 8.429/1992 exige a presença do elemento subjetivo dolo, não sendo admitida a modalidade culposa."

Segundo o doutrinador José dos Santos Carvalho Filho (2024), em seu Manual de Direito Administrativo, a correta instrução dos processos e a eficiência da gestão pública dependem fundamentalmente de uma cultura de planejamento, que deve permear todas as etapas da contratação pública para evitar ilegalidades.

A Controladoria-Geral da União (CGU) corrobora essa visão em seu Guia de

Integridade Pública, destacando que a fragilidade nos controles internos cria vulnerabilidades que favorecem o uso indevido da discricionariedade, aumentando os riscos de fraude e corrupção.

2 O COMPLIANCE COMO MECANISMO NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

A adoção de programas de compliance no setor público representa um avanço no modelo de governança estatal e um reforço ao gerenciamento das contratações administrativas. A Administração Pública deve atuar pautada pelos princípios da legalidade, moralidade, eficiência e transparência, previstos no art. 37, caput, da Constituição Federal (Brasil,1988), e reforçados no art. 5º da Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021), que inclui expressamente a integridade e a transparência como fundamentos das contratações públicas.

De acordo com a literatura especializada sobre o tema, o compliance público não deve ser visto apenas como um conjunto punitivo, mas como um modelo preventivo e estruturante. Conforme destacado na obra Compliance Público na Prática (2019-2025), este conceito abrange práticas voltadas à prevenção de irregularidades e ao fortalecimento da governança, estabelecendo padrões de conduta e gestão de riscos que asseguram a proteção do erário e a eficiência administrativa.

Nesse cenário, o compliance surge como mecanismo estruturante destinado a prevenir irregularidades, organizar fluxos internos, fortalecer o planejamento e mitigar riscos. Conforme dispõe a Controladoria-Geral da União, programas de integridade são essenciais para padronizar práticas, reduzir vulnerabilidades e aumentar a confiabilidade das decisões administrativas.

Nas contratações diretas e especialmente na inexigibilidade, prevista no art. 74 da Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021), o compliance assume papel ainda mais relevante. Isso ocorre porque se trata de uma exceção ao dever de licitar, e, portanto, exige maior controle e motivação para impedir fraudes, direcionamentos ou contratações sem fundamentação adequada, conforme reiterado pelo TCU no Acórdão nº 1.793/2011 – Plenário(TCU,2011).

2.1 INTERSECÇÃO ENTRE COMPLIANCE E INEXIGIBILIDADE: FUNDAMENTOS E RELEVÂNCIA

A relação entre compliance e inexigibilidade se manifesta na necessidade de a Administração Pública assegurar que procedimentos excepcionais sejam aplicados de forma legítima, transparente e motivada. A inviabilidade de competição, fundamento da inexigibilidade, aumenta os riscos de favorecimento ou de decisões desprovidas de critérios técnicos. O compliance funciona como um conjunto de ferramentas capazes de reforçar a integridade do ato administrativo. Esses mecanismos favorecem: 1) fundamentação técnica robusta; 2) instrução processual adequada; 3) publicidade e transparência; 4) rastreabilidade documental; 5) mitigação de riscos e prevenção de irregularidades.

Segundo Marçal Justen Filho (2023), quanto maior a discricionariedade administrativa existente no procedimento de contratação, maior deve ser o rigor dos mecanismos de controle e fiscalização.

Nesse contexto, os programas de compliance assumem função relevante nas hipóteses de inexigibilidade de licitação, justamente por reduzirem vulnerabilidades relacionadas ao favorecimento indevido e à ausência de critérios objetivos.

2.1.1 Mecanismos De Integridade e Controle Aplicáveis À Inexigibilidade

A adoção de mecanismos que garantem a integridade no âmbito do procedimento de inexigibilidade propicia um controle mais rigoroso sobre as ações administrativas, além de contribuir para que o processo se torne significativamente mais transparente. Essa maior transparência é essencial, pois permite que todos os envolvidos e a sociedade em geral possam acompanhar e compreender melhor os atos realizados, gerando, portanto, uma confiança ampliada nas decisões tomadas.

Dentre os diversos mecanismos que se aplicam e são considerados principais, podemos destacar, em primeiro lugar, o processo de mapeamento de riscos. Esse procedimento tem como objetivo identificar vulnerabilidades e também os pontos críticos que estão presentes nas contratações realizadas.

Além disso, é importante mencionar a segregação de funções, que desempenha um papel significativo ao reduzir a probabilidade de que decisões

fiquem concentradas em uma única pessoa, o que poderia gerar riscos adicionais.

Por último, mas não menos importante, encontramos a adoção de checklists formais, os quais são fundamentais, pois ajudam a garantir que todas as etapas essenciais sejam devidamente cumpridas durante os processos.

Além do que já foi mencionado, existem diversas ferramentas e procedimentos, como a análise prévia do mercado, a justificativa minuciosa que explica a inviabilidade da competição e a verificação cuidadosa da experiência ou da exclusividade do contratado. Esses elementos, de maneira coordenada, contribuem significativamente para proporcionar uma segurança ampliada ao processo em questão.

A elaboração de trilhas detalhadas para auditoria, assim como o registro cuidadoso e minucioso de cada decisão tomada, assegura a rastreabilidade das informações, além de facilitar consideravelmente o processo de fiscalização, tanto no âmbito interno quanto externo. Essa prática é essencial para manter a transparência e a responsabilidade nas operações.

A utilização conjunta desses instrumentos, quando aplicada de maneira eficaz, tem a capacidade de reforçar a governança, além de impedir que a inexigibilidade seja empregada como um meio para contornar a obrigação de realizar processos licitatórios. Dessa forma, esses mecanismos colaboram para garantir a transparência e a integridade nos procedimentos administrativos.

2.2 A IMPORTÂNCIA DA CAPACITAÇÃO DOS AGENTES PÚBLICOS

Nenhum sistema voltado para a integridade é capaz de operar de forma efetiva sem que existam servidores que possuam as habilidades técnicas necessárias para que tal operação seja realizada de maneira eficiente. A adequada instrução dos processos envolvidos está diretamente atrelada a um profundo conhecimento no âmbito jurídico, a uma análise técnica minuciosa, além de uma motivação apropriada para a execução das atividades. A capacitação contínua proporciona ao agente público a capacidade de: 1) identificar com precisão quando a competição se torna inviável; 2) compreender de maneira clara as exigências relacionadas à documentação necessária; 3) reconhecer e estar atento aos riscos que podem indicar a presença de fraudes; 4) aplicar de maneira eficaz mecanismos

de controle e práticas de compliance; 5) evitar a ocorrência de erros graves.

É amplamente aceito que a ausência de diligência e o favorecimento em determinadas situações constituem atos caracterizadores da improbidade administrativa. A formação contínua dos profissionais não apenas promove, mas também sustenta uma cultura organizacional que é voltada para a integridade, além de fortalecer a atuação da Administração Pública como um agente que age de forma preventiva em relação a irregularidades, indo além de uma atuação apenas repressiva.

A adequada condução e supervisão de processos legais requer uma sólida base de conhecimento jurídico, que é fundamental para uma compreensão aprofundada das leis e regulamentos. Além disso, é necessária uma análise técnica criteriosa, que permite a avaliação minuciosa dos aspectos envolvidos em cada caso.

Por fim, a motivação adequada é essencial, pois garante que as decisões tomadas estejam alinhadas tanto com a ética profissional quanto com os melhores interesses das partes envolvidas. O processo de capacitação contínua proporciona ao agente público a oportunidade de:

- a) Reconhecer de maneira apropriada a impossibilidade de disputa;
- b) Entenda todas as exigências relacionadas à documentação necessária;
- c) Identifique e reconheça os riscos que podem estar associados a fraudes. É fundamental estar atento a essas possíveis ameaças que podem causar prejuízos;
- d) Realize a implementação de mecanismos que garantam tanto o controle quanto a conformidade, assegurando que todas as normas e regulamentos aplicáveis sejam seguidos de maneira rigorosa e eficaz;
- e) Procure se abster de cometer equívocos evidentes.

É amplamente aceito que tanto a ausência de cuidado nas ações públicas quanto o ato de favorecer interesses pessoais ou de terceiros caracterizam situações de improbidade administrativa. Essa prática é reconhecida como um desvio dos princípios éticos e legais que deveriam orientar a gestão pública. A prática da formação contínua nas organizações é uma estratégia que não apenas promove, mas também estabelece e solidifica uma cultura organizacional que valoriza a integridade em todas as suas dimensões.

Além do mais, essa abordagem contribui de maneira significativa para que a

Administração atue de forma mais eficaz como um agente de prevenção de irregularidades, desempenhando assim um papel proativo, em vez de limitando-se apenas à repressão dessas anomalias. Portanto, fica claro que a formação contínua é essencial para cultivar um ambiente de ética e transparência dentro das instituições.

2.3 FALHAS ESTRUTURAIS E TECNOLÓGICAS NOS SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO

A eficácia dos programas de compliance, ou conformidade, é algo que está intimamente ligado à qualidade dos sistemas de controle interno que estão disponíveis. É relevante notar que muitas estruturas públicas ainda estão lutando com uma série de dificuldades, entre as quais se destacam a falta de integração entre diferentes plataformas, sistemas que se encontram desatualizados, a inexistência de padronização adequada e limitações tecnológicas. Tais obstáculos não apenas dificultam, mas também prejudicam o acompanhamento das contratações realizadas.

Esses problemas podem acarretar consequências indesejadas, como atrasos nos processos, perda significativa de dados importantes e uma fragilidade na fiscalização, o que pode comprometer seriamente a efetividade do controle.

Além disso, a ausência de instrumentos de controle eficientes tem um impacto negativo direto na atuação preventiva dos órgãos internos responsáveis, tornando a capacidade de detectar inconsistências substancialmente reduzida.

Por outro lado, quando os sistemas tecnológicos são bem estruturados e efetivamente implementados, eles oferecem um potencial muito maior. Esses sistemas são capazes de proporcionar uma automação mais robusta, uma análise de riscos mais apurada, o cruzamento eficaz de informações relevantes e, conseqüentemente, um aumento na transparência dos processos. Portanto, o investimento em aprimoramento tecnológico, juntamente com a definição de controles internos claros e objetivos, é absolutamente fundamental para que o compliance funcione de maneira verdadeiramente eficaz, garantindo assim a integridade nos processos de contratações. Diversas instituições públicas continuam a lidar com obstáculos significativos, como a carência de integração entre diferentes

plataformas, a utilização de sistemas que estão desatualizados, a falta de padronização nos processos e as restrições tecnológicas existentes.

Essas dificuldades, em decorrência, prejudicam de maneira considerável a capacidade de monitoramento das contratações realizadas por essas organizações. Esses tipos de problemas podem resultar em atrasos significativos, na possível perda de dados importantes e em uma maior fragilidade na fiscalização.

A falta de ferramentas adequadas e eficazes para o controle de processos também impacta negativamente a atuação preventiva dos órgãos internos, além de diminuir significativamente a habilidade desses órgãos em identificar possíveis inconsistências que possam surgir. Dessa maneira, a carência desses instrumentos torna mais difícil a manutenção da integridade e da precisão nas operações.

Em contrapartida, quando esses sistemas tecnológicos são elaborados de forma adequada e organizada, eles possibilitam uma automação mais eficiente, uma análise de riscos que se torna mais precisa e aprofundada, além de facilitar o cruzamento de informações de maneira eficaz e garantir um nível de transparência significativamente maior em seus processos. Dessa forma, o avanço dos recursos tecnológicos, juntamente com a implementação de controles internos que sejam claramente definidos, desempenha um papel crucial para que o compliance opere de maneira eficiente. Esse conjunto de fatores é essencial para assegurar a integridade nos processos de contratação que ocorrem através da inexigibilidade.

3 PRÁTICAS ESTADUAIS DE COMPLIANCE E A APLICAÇÃO TRANSVERSAL NA INEXIGIBILIDADE DA LICITAÇÃO

A crescente e crescente exigência por integridade, assim como por transparência, na administração pública, vem promovendo e incentivando a implementação de programas de compliance em várias esferas e níveis de governo no Brasil. Essa evolução reflete um movimento mais amplo que busca fortalecer a ética e a responsabilidade na gestão de recursos e serviços públicos, contribuindo para a melhoria da confiança da população nas instituições governamentais. A Lei nº 14.133, de 2021, embora tenha sido elaborada com o intuito de criar um marco regulatório especificamente voltado para as contratações públicas realizadas no

âmbito federal, seus princípios fundamentais e diretrizes atribuídas funcionam como um norte, ou um guia, também para os estados e os municípios.

Esses entes federativos, por sua vez, têm se voltado para a elaboração de suas próprias normas e regulamentações, bem como o desenvolvimento de práticas adequadas, tudo com o objetivo de consolidar e fortalecer a integridade nas suas respectivas contratações públicas. No entanto, é importante notar que, em diversas ocasiões, a atenção que se reserva à contratação direta, e em particular à inexigibilidade do processo licitatório, frequentemente se mostra inadequada e insuficiente. Isso ocorre mesmo levando em consideração que esse tipo de contratação apresenta uma vulnerabilidade intrínseca a riscos, como a ocorrência de fraudes e o possível direcionamento de processos.

As normas relacionadas à conformidade e à integridade, devido à sua própria essência, foram elaboradas com o intuito de serem implementadas de maneira abrangente, ou seja, de forma transversal, em todas as categorias de contratação pública. Isso abrange não apenas as licitações realizadas de maneira formal, mas também as situações em que há dispensas de licitação e, de maneira ainda mais importante, as condições que permitem a inexigibilidade de licitações. O conceito fundamental abordado é que a promoção de uma cultura de integridade, juntamente com a implementação de mecanismos de controle, não deve ser limitada a um único tipo ou categoria de procedimento. Pelo contrário, esses elementos devem estar incorporados e se manifestar em todas as fases e decisões que compõem a Administração Pública. Isso significa que a integridade deve ser uma preocupação constante que influencia cada ação e escolha tomada dentro do âmbito governamental, garantindo que todas as atividades sejam conduzidas de maneira ética e transparente.

A Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021), no que diz respeito ao seu artigo 11, e especificamente em seu parágrafo único, determina que a responsabilidade pela implantação de mecanismos de governança que assegurem a integridade e a conformidade recai sobre a alta administração do órgão ou da entidade. Isso significa que é a liderança dessas instituições que deve se empenhar na criação e manutenção de práticas que garantam a transparência e o cumprimento das normas estabelecidas. Esta diretriz abrange todos os entes federados, os quais têm a responsabilidade de adaptar e aprimorar seus respectivos sistemas de controle

interno, buscando assim garantir uma maior eficiência e eficácia na supervisão e na fiscalização das atividades públicas.

No cenário que envolve a inexigibilidade, a implementação abrangente das normas de compliance se torna, nesse sentido, ainda mais essencial e necessária. É crucial que tais regras sejam aplicadas de maneira a atravessar diversos aspectos e setores, garantindo, assim, que todos os processos estejam em conformidade e respeitem as diretrizes estabelecidas para evitar qualquer tipo de irregularidade. Considerando a falta de competição, que se destaca como a principal característica que define a inexigibilidade, é essencial que os mecanismos de controle interno, assim como os programas voltados à promoção da integridade, sejam minuciosamente monitorados e, quando necessário, fortalecidos.

A escassa atenção dedicada ao processo de contratação direta, em várias ocasiões, pode levar a erros na utilização desses mecanismos, o que, por sua vez, eleva os riscos relacionados a irregularidades possíveis. Esse cenário é preocupante, pois a falta de cuidado pode comprometer a eficácia e a legalidade das contratações realizadas, repercutindo negativamente na administração pública.

A Controladoria-Geral da União, comumente conhecida pela sigla CGU, juntamente com uma variedade de Tribunais de Contas que atuam nos estados, tem elaborado e divulgado diversas orientações e manuais que, apesar de apresentarem um caráter genérico, destacam de maneira significativa a relevância de implementar programas de integridade e gestões de riscos em todas as contratações realizadas pelo setor público. Essa ênfase é um indicativo da necessidade de articular mecanismos que assegurem maior segurança e transparência nas aquisições efetuadas pelas entidades governamentais.

3.1 A TRÍADE DA INTEGRIDADE: CLAREZA NORMATIVA, COMPROMETIMENTO INSTITUCIONAL E PRÁTICAS DE TRANSPARÊNCIA

Para que o compliance na inexigibilidade seja bem-sucedido, é imprescindível que haja uma harmonização eficaz de três elementos que são interdependentes entre si. A clareza normativa, que se refere à definição precisa das regras, é alcançada através de leis e regulamentos cuidadosamente elaborados, que estabelecem diretrizes que são tanto específicas quanto objetivas para a aplicação

do conceito de inexigibilidade. Essa clareza é essencial para que se minimize a presença de ambiguidades e a discricionariedade indevida nas decisões.

O comprometimento institucional, por sua vez, diz respeito à adesão da alta administração e de todos os níveis de hierarquia da organização, que devem se alinhar aos princípios fundamentais de integridade. Essa adesão é vital para a promoção de uma cultura organizacional que valorize, acima de tudo, a ética e a conformidade com as normas estabelecidas. Além disso, é necessário que as práticas de transparência sejam ampliadas de forma significativa, assegurando que todas as etapas do processo relacionado à inexigibilidade sejam não apenas acessíveis, mas também facilmente compreensíveis para o público em geral. Isso pode ser realizado por meio de plataformas especializadas, como o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), conforme previsto no artigo 8º da Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021).

É a sinergia e a interação harmoniosa desses três pilares que, de fato, fortalece a A obtenção de uma clareza normativa efetiva é conseguida por intermédio da criação de leis e regulamentos que definem diretrizes de forma precisa e objetiva, as quais são fundamentais para a aplicação do conceito de inexigibilidade. Dessa maneira, essas regulamentações têm como função principal reduzir ao máximo as ambiguidades presentes no texto legal, assim como limitar a discricionariedade que, de forma indevida, poderia emergir nas interpretações das normas.

O comprometimento institucional diz respeito à participação ativa e ao engajamento da alta administração, assim como de todos os demais níveis hierárquicos presentes dentro da organização, em relação a uma série de princípios voltados para a integridade. Esse comprometimento é fundamental para a promoção de uma cultura organizacional que, acima de tudo, valorize não apenas a ética, mas também a conformidade com as normas e regulamentos estabelecidos. Dessa forma, todos os colaboradores são incentivados a atuar de maneira ética e responsável no ambiente de trabalho.

Em última análise, é essencial que as ações voltadas para promover a transparência sejam significativamente expandidas, assegurando que cada uma das fases do processo de inexigibilidade esteja não apenas disponível, mas também plenamente compreensível para toda a população. Isso pode ser alcançado através de ferramentas e plataformas digitais, como o PNCP (Portal Nacional de

Contratações Públicas), em conformidade com o que estabelece o artigo 8º da Lei nº 14.133, que foi promulgada em 2021.

A combinação e interação efetiva desses três pilares contribuem significativamente para reforçar a legitimidade das contratações realizadas de forma direta e, além disso, provocam um aumento na confiança que a sociedade deposita na Administração Pública. Essa sinergia, portanto, é essencial para garantir que os processos administrativos sejam percebidos como justos e transparentes, o que é fundamental para o fortalecimento da relação entre o governo e os cidadãos.

3.2 TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL COMO GARANTIAS DA EFETIVIDADE DO COMPLIANCE

A transparência ativa e o controle social se revelam como componentes fundamentais para garantir que o compliance nas contratações que ocorrem por inexigibilidade seja realmente efetivo. Esses dois aspectos desempenham papéis essenciais na promoção de uma governança responsável e na construção de um ambiente de confiança, onde as práticas de contratação se tornam mais claras e acessíveis à sociedade. Portanto, o fortalecimento da transparência e a participação ativa da população nesse processo são indispensáveis para assegurar a integridade e a correção nas decisões relacionadas a esse tipo de contratação, contribuindo assim para um sistema mais justo e transparente.

Para Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2024), o controle social representa importante instrumento de fortalecimento democrático, pois amplia a participação da sociedade na fiscalização da Administração Pública. Segundo a autora, a transparência administrativa não se limita à divulgação formal de informações, exigindo acessibilidade, clareza e efetiva possibilidade de acompanhamento dos atos públicos.

A oferta de Informações minuciosas acerca dos procedimentos de contratação, que englobam não apenas as justificativas pertinentes, mas também os valores envolvidos nas transações e os dados relativos aos indivíduos ou empresas contratadas, promovem a capacidade de cidadãos e órgãos de controle externo de exercerem a fiscalização sobre a implementação da legislação. Dessa forma, essa transparência nos processos contratuais torna possível que haja um

acompanhamento rigoroso, assegurando que as normas legais sejam efetivamente cumpridas.

O artigo 5º da Lei nº 14.133, que foi instituída em 2021, é de extrema importância, uma vez que estabelece diretrizes essenciais para a administração pública. Além disso, o artigo 169 ressalta a transparência como um dos princípios fundamentais dessa mesma legislação. Nesse sentido, o mesmo artigo prevê a implementação de um sistema que seja voltado para a coleta de informações e o monitoramento das contratações públicas, sistema esse que deve estar disponível para acesso público, permitindo assim que a sociedade tenha ciência e possa acompanhar esses processos de forma clara e acessível.

O reforço dos mecanismos destinados à recepção de denúncias, assim como a garantia de proteção para aqueles que se dispõem a denunciar, de acordo com o que está estabelecido na Lei nº 13.460/2017 (Brasil, 2017), que é a Lei de Proteção e Defesa dos Direitos do Usuário dos Serviços Públicos, estimula a atuação dos cidadãos e favorece a identificação de práticas irregulares. Essa sistemática busca transformar a participação da sociedade em um instrumento eficaz na vigilância e no controle dos serviços prestados ao público, uma vez que a proteção aos denunciadores encoraja mais pessoas a se engajarem no processo de denúncia, resultando em uma maior transparência e responsabilidade no serviço público.

O controle social pode ser compreendido como um mecanismo que é exercido por diversos meios, como conselhos, ouvidorias e por meio de plataformas digitais, e esse processo se torna essencial ao complementar as funções dos órgãos dedicados ao controle. Dessa maneira, essa atuação conjunta contribui significativamente para a promoção de uma gestão pública que se mostra mais íntegra, transparente e responsável perante a sociedade.

3.2.1. O Estudo de Caso do Modelo de Goiás

Um exemplo notável da implementação de compliance de forma estruturada no território brasileiro é o que ocorreu no Estado de Goiás. Com o seu início em 2019, este programa tinha como foco principal a realização de auditorias e estabelecimentos de controles internos. Contudo, entre os anos de 2023 e 2025, ele

passou por uma evolução significativa, buscando integrar de maneira completa a gestão de riscos ao planejamento estratégico da administração pública.

Este modelo goiano mostra de maneira clara que a padronização dos processos administrativos, assim como a adoção de Termos de Ajustamento de Conduta (TAC), são capazes de proporcionar uma economia substancial dos recursos que pertencem ao erário público. Adicionalmente, a experiência acumulada em Goiás ressalta a importância da transparência e do conceito de governo aberto, que se configuram como pilares fundamentais para incentivar a participação da sociedade e contribuir para o aumento da confiança democrática nas instituições de governança.

Em síntese, a modernização da Administração Pública demanda que o compliance seja considerado um elemento essencial e que permeie todas as esferas da gestão. Os resultados concretos, que podem ser observados no modelo implantado em Goiás, evidenciam que a integração efetiva entre prevenção, controle e responsabilização constitui o caminho adequado para uma gestão que seja orientada por resultados, que se caracterize pela transparência e, acima de tudo, que mantenha sua integridade diante da sociedade como um todo. O programa, que teve seu início em 2019 com uma atenção especial voltada para auditorias e controle interno, passou por um processo de evolução ao longo dos anos, sendo que agora, entre os anos de 2023 e 2025, seu objetivo se ampliou.

Nesta nova fase, o foco se concentra na plena integração da gestão de riscos ao planejamento estratégico das organizações. Essa mudança reflete a importância crescente de alinhar as práticas de gerenciamento de riscos às diretrizes e objetivos estratégicos, garantindo assim uma abordagem mais eficaz e abrangente na administração das instituições. Esse modelo que aqui é apresentado evidencia que a padronização de processos administrativos, juntamente com a implementação de Termos de Ajustamento de Conduta, conhecidos popularmente como TAC, pode resultar em uma economia considerável de recursos que pertencem ao setor público.

Essa abordagem não só otimiza a gestão dos recursos financeiros, mas também promove uma maior eficiência nos procedimentos executivos. Portanto, fica claro que a adoção dessas estratégias é benéfica para a administração pública. Ademais, a vivência acumulada no estado de Goiás destaca que a transparência, juntamente com a adoção de práticas de governo aberto, constitui uma base

fundamental que estimula a participação ativa da sociedade e, conseqüentemente, fortalece a confiança democrática nos diversos órgãos e instituições públicas.

De maneira resumida, a atualização e modernização da Administração Pública demanda que o compliance se torne um componente essencial e abrangente, atuando de forma integrada em todas as esferas dessa administração. Resultados tangíveis, como aqueles que podem ser observados no modelo implementado no estado de Goiás, demonstram de maneira clara que a união entre as estratégias de prevenção, controle e responsabilização constitui a trajetória adequada para se alcançar uma gestão que não apenas seja voltada para a obtenção de resultados, mas que também se revele transparente e, principalmente, íntegra em relação à sociedade.

3.3 PERSPECTIVAS DE FORTALECIMENTO E FUTURO DO COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O futuro do compliance, ou conformidade, dentro do contexto da Administração Pública no Brasil, mostra-se voltado para um panorama em contínua transformação e aprimoramento. Essa evolução é fortemente impulsionada, principalmente, pelo avanço da digitalização, que tem proporcionado novas ferramentas e métodos de trabalho. Além disso, há uma crescente demanda por uma maior eficiência nas operações e processos administrativos, assim como um robusto desejo de garantir a integridade das práticas públicas.

Essa busca não apenas visa elevar os padrões de governança, mas também assegurar que a confiança da sociedade nas instituições públicas seja cada vez mais reforçada. A combinação e a aplicação de tecnologias inovadoras, como a Inteligência Artificial e a tecnologia de blockchain, têm o potencial de enriquecer significativamente a análise de dados, facilitando a identificação de padrões que indiquem riscos e promovendo a rastreabilidade das informações. Essa integração não apenas contribui para a segurança nos processos de contratação, mas também assegura que esses processos sejam mais transparentes, oferecendo uma maior confiança a todas as partes envolvidas.

A Lei número 14.133, que foi promulgada no ano de 2021, já estabelece e dispõe sobre a possibilidade de se empregar recursos tecnológicos com o objetivo

de otimizar e aprimorar a gestão das contratações realizadas. Ademais, a formação incessante e contínua dos servidores públicos é de suma importância, uma vez que deve estar centrada na aprendizagem acerca de inovações tecnológicas e na adoção de novas metodologias voltadas à gestão de riscos. Essa abordagem se torna fundamental para que a Administração pública consiga se ajustar de maneira eficaz aos desafios que surgem constantemente no cenário atual.

A interação e a colaboração entre os setores público e privado são de suma importância, pois proporcionam a troca de boas práticas que podem beneficiar ambos os lados. Além disso, a adesão a padrões internacionais de integridade, como aqueles que foram sugeridos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), representa uma perspectiva significativa para o aprimoramento das práticas de compliance.

Essas iniciativas têm como objetivo principal promover uma gestão pública que seja não apenas mais moderna, mas também mais eficaz, e que, conseqüentemente, esteja em sintonia com as expectativas e demandas da sociedade contemporânea. Portanto, promover essas colaborações e a conformidade é essencial para a evolução da administração pública.

CONCLUSÃO

O trabalho que se apresenta aqui possibilitou realizar uma análise aprofundada e metódica da intersecção que existe entre o regime jurídico que rege as contratações diretas e a aplicação de mecanismos voltados para a conformidade no setor público, tudo isso sob a orientação e regulamentação da Lei nº 14.133/2021(Brasil,2021). Através desta investigação, foi possível compreender as nuances e as implicações que envolvem ambos os temas, proporcionando uma compreensão abrangente de como se entrelaçam na prática administrativa. Durante o desenvolvimento deste estudo, foi possível evidenciar que a inexigibilidade de licitação, que é considerada uma ferramenta reconhecida e válida para a Administração Pública, especialmente em situações em que a competição se torna inviável, ainda assim apresenta-se como um campo de significativa fragilidade, propenso a riscos de fraudes e de direcionamentos inadequados nas contratações.

Essa condição demanda atenção cuidadosa, uma vez que os procedimentos que não requerem licitação podem ser suscetíveis a abusos. A falta de um processo competitivo para seleção torna ausente a barreira natural que normalmente regula o mercado, o que implica, dessa maneira, que a preservação da integridade nas ações administrativas deve ser assegurada através de sistemas internos de governança que sejam bem estruturados e eficientes. É essencial que esses mecanismos funcionem de forma eficaz para manter a transparência e a responsabilidade, prevenindo eventuais abusos e garantindo que as decisões administrativas sejam tomadas com base em critérios claros e justos.

O problema de pesquisa que serviu de impulso para a elaboração deste trabalho é a delicada questão da integridade administrativa, que se torna ainda mais evidenciada na falta de controles internos que sejam realmente eficazes. Esse aspecto foi abordado ao se constatar que simplesmente cumprir com a legalidade formal no processo de contratação direta não é suficiente para garantir que o interesse público seja realmente preservado e protegido. Os resultados obtidos apontaram que a adesão às normas de conformidade precisa ser complementada por um processo instrutivo que seja rigoroso, sustentado por justificativas que estejam baseadas em aspectos técnicos e em preços que consigam se manter firmes sob a análise crítica realizada pelos órgãos responsáveis pelo controle.

Um dos achados mais relevantes e significativos que emergiram deste estudo foi a percepção de que o conceito de compliance público não deve ser considerado como um objetivo final ou um término em si, mas sim compreendido como uma ferramenta ou um instrumento que serve para fomentar e fortalecer a construção de uma cultura voltada para o planejamento eficaz. Esse entendimento é crucial, pois permite ver o compliance como parte de um processo mais amplo e contínuo, que busca a melhoria da gestão pública. Conforme destaca a renomada doutrina de José dos Santos Carvalho Filho, a adequada e eficiente instrução dos processos administrativos está intrinsicamente vinculada à necessidade de um planejamento estratégico que, por sua vez, o país ainda se empenha em consolidar de maneira efetiva.

É a partir desse planejamento que se pode garantir a organização e a funcionalidade necessária para que os processos administrativos possam transcorrer de maneira apropriada e eficaz. A falta dessa cultura organizacional propicia um ambiente propício para a utilização inadequada da discricionariedade nas decisões

administrativas. Segundo observações realizadas pela Controladoria-Geral da União (CGU), essa situação crítica pode ser amenizada unicamente por meio de sistemas de controle interno eficazes, que possuam a competência de detectar vulnerabilidades antes que essas fraquezas se transformem em danos reais ao patrimônio público, ou seja, ao erário. Assim, é fundamental que haja um fortalecimento das práticas de controle para que se evitem consequências financeiras prejudiciais.

A análise das práticas adotadas pelos estados e a implementação abrangente das normas de integridade demonstraram de forma clara que a combinação de três elementos fundamentais, que podem ser descritos como clareza nas normativas, um forte comprometimento das instituições envolvidas e a adoção de altos níveis de transparência, constitui a estrada adequada rumo à modernização e aprimoramento da gestão pública. A união e a colaboração entre as ações de prevenção, controle e responsabilização possibilitam que a Administração Pública desempenhe suas funções de maneira proativa, ou seja, antecipando-se a problemas e evitando situações indesejadas.

Dessa forma, a ação não se limita a uma postura reativa, que ocorre apenas após o surgimento de falhas ou irregularidades, mas sim se estabelece como uma estratégia eficaz para garantir a proteção e a preservação do patrimônio público. O compliance, assim sendo, se estabelece como a conexão essencial entre a norma e a prática, convertendo os princípios que são considerados abstratos tanto em relação à moralidade quanto em relação à eficiência em As rotinas administrativas que são passíveis de verificação e rastreamento.

Em última análise, pode-se afirmar que a adoção de práticas de compliance no âmbito das contratações realizadas por inexigibilidade é absolutamente fundamental para garantir e reforçar a legitimidade do Estado Democrático de Direito. Essa implementação não é apenas desejável, mas se apresenta como um verdadeiro imperativo, uma vez que contribui significativamente para a transparência e a accountability nas ações governamentais, além de assegurar que os princípios democráticos sejam respeitados e promovidos de forma efetiva.

A recente legislação relacionada às Licitações traz consigo as diretrizes indispensáveis para seu funcionamento adequado, no entanto, a real eficácia dessa lei está intimamente ligada à dedicação constante em investir na formação e capacitação dos profissionais que atuam no setor público, além de ser crucial o

avanço tecnológico dos sistemas que realizam o controle dessas atividades.

Esta pesquisa não tem a intenção de abordar exhaustivamente o tema em questão, mas, ao contrário, busca enriquecer a discussão acerca da importância de uma Administração Pública que seja mais íntegra, transparente e, acima de tudo, guiada por uma cultura que priorize a conformidade com as normas e o planejamento eficaz. Dessa forma, o objetivo é assegurar que quaisquer exceções ao princípio da licitação sejam sempre fundamentadas na intenção de encontrar a proposta que seja mais benéfica e vantajosa para a sociedade como um todo, promovendo assim um melhor uso dos recursos públicos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 02 nov. 2025.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Guia de Integridade Pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. Brasília: CGU, 2022. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/41665>. Acesso em: 19 fev. 2026.

BRASIL. Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1992. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 25 fev. 2026.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 01 mar. 2026.

BRASIL. Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10520.htm. Acesso em: 06 mar. 2026.

BRASIL. Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13460.htm. Acesso em: 23 fev. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 15 dez. 2026.

BRASIL. Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021. Altera a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, que dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14230.htm. Acesso em: 25 fev. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Tema 1.199: Definição de eventual

(ir)retroatividade das disposições da Lei 14.230/2021, em especial, em relação à necessidade da presença do elemento subjetivo dolo para a configuração do ato de improbidade administrativa. Brasília: STF, 2022. Disponível em:

<https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidenste=4652910&numeroProcesso=843989&classeProcesso=ARE&numeroTema1199>.

Acesso em: 20 abr. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 1.793/2011 – Plenário. Relator: Ministro Valmir Campelo. Disponível em:

<https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/doc/acordao-completo/1793/2011/Plen%C3%A1rio>.

Acesso em: 05 mar. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 2.911/2015 – Plenário. Relator: Ministro Bruno Dantas. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/doc/acordao-completo/2911/2015/Plen%C3%A1rio>.

Acesso em: 11 fev. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 3.252/2013 – Plenário. Relator: Ministro José Jorge. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/doc/acordao-completo/3252/2013/Plen%C3%A1rio>.

Acesso em: 22 fev. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Manual de Licitações e Contratos: Orientações e Jurisprudência do TCU. 5. ed. Brasília: TCU, 2023. Disponível em:

<https://licitacoescontratos.tcu.gov.br/>. Acesso em: 01 mar. 2026.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo. 38. ed. São Paulo: Atlas, 2024. Disponível em:

<https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:redes.virtual.bibliotecas:livro:2009:000853902>.

Acesso em: 20 abr. 2026.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. Rio de Janeiro: Forense, 2024. Acesso em: 16 maio 2026.

GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado. Compliance público na prática: o modelo de Goiás em controle, transparência e governo aberto (2019-2025). Organizador: Marcos Tadeu de Andrade. Goiânia: CGE-GO, 2025. Disponível em:

<https://goias.gov.br/controladoria/wp-content/uploads/sites/31/2026/03/E-BOOK-COMPLIANCE-PUBLICO-NA-PRATICA.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2026.

JUSTEN FILHO, Marçal. Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023. Acesso em: 17 maio 2026
