

PROGRAMAS DE INTEGRIDADE NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: ANÁLISE DA EFETIVIDADE DO COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO REGULATÓRIO ANTICORRUPÇÃO NA LEI 14.133/2021

INTEGRITY PROGRAMS IN PUBLIC PROCUREMENT: ANALYSIS OF COMPLIANCE EFFECTIVENESS AS AN ANTI-CORRUPTION REGULATORY INSTRUMENT IN LAW
14.133/2021

PROGRAMAS DE INTEGRIDAD EN LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS: ANÁLISIS DE LA EFECTIVIDAD DEL COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO REGULATORIO ANTICORRUPCIÓN EN LA LEY 14.133/2021

Patrick Bispo Bomfim¹

RESUMO: Este estudo analisa a efetividade dos programas de integridade como instrumento regulatório anticorrupção nas contratações públicas regidas pela Lei 14.133/21. A Nova Lei de Licitações inovou ao tornar obrigatória a implementação de programas de compliance por empresas contratadas em obras e serviços de grande vulto, utilizando o poder de compra estatal para induzir comportamentos éticos no setor privado. Mediante revisão bibliográfica narrativa e qualitativa de legislação, doutrina especializada e produção acadêmica publicada entre 2022 e 2025, identificaram-se fundamentos jurídicos, trajetória legislativa, potencialidades preventivas e inconsistências práticas dessa exigência. Os resultados revelam que a medida possui base constitucional sólida, alinha-se a padrões internacionais de governança e apresenta potencial para qualificar processos licitatórios mediante seleção de empresas com melhor cultura organizacional. Contudo, evidenciam-se riscos significativos de compliance de fachada, dificuldades de fiscalização por limitações de capacidade institucional e impactos desproporcionais sobre micro e pequenas empresas. A análise demonstra que efetividade da política regulatória não decorre automaticamente da previsão normativa, dependendo crucialmente de fiscalização rigorosa, critérios objetivos de avaliação e enforcement consistente. Conclui-se que a Lei 14.133/21 representa avanço legislativo significativo, mas concretização de seu potencial anticorrupção permanece como desafio de implementação que demandará investimentos em capacitação de gestores, integração entre órgãos de controle e mudança cultural duradoura.

4468

Palavras-chave: Nova Lei de Licitações. Programas de Integridade. Compliance Anticorrupção. Governança Pública. Função Regulatória.

¹ Gestão pública Estácio de Sá.

ABSTRACT: This study analyzes the effectiveness of integrity programs as an anti-corruption regulatory instrument in public procurement governed by Law 14.133/21. The New Public Procurement Law innovated by making mandatory the implementation of compliance programs by companies contracted for large-scale works and services, using state purchasing power to induce ethical behaviors in the private sector. Through narrative and qualitative bibliographic review of legislation, specialized doctrine, and academic production published between 2015 and 2025, legal foundations, legislative trajectory, preventive potentialities, and practical inconsistencies of this requirement were identified. Results reveal that the measure has solid constitutional basis, aligns with international governance standards, and presents potential to qualify bidding processes through selection of companies with better organizational culture. However, significant risks of facade compliance, monitoring difficulties due to institutional capacity limitations, and disproportionate impacts on micro and small enterprises are evidenced. Analysis demonstrates that regulatory policy effectiveness does not automatically derive from normative provision, depending crucially on rigorous monitoring, objective evaluation criteria, and consistent enforcement. It is concluded that Law 14.133/21 represents significant legislative advancement, but materialization of its anti-corruption potential remains an implementation challenge that will require investments in manager training, integration among control agencies, and lasting cultural change.

Keywords: New Public Procurement Law. Integrity Programs. Anti-Corruption Compliance. Public Governance. Regulatory Function.

RESUMEN: Este estudio analiza la efectividad de los programas de integridad como instrumento regulatorio anticorrupción en las contrataciones públicas regidas por la Ley 14.133/21. La Nueva Ley de Licitaciones innovó al tornar obligatoria la implementación de programas de compliance por empresas contratadas en obras y servicios de gran envergadura, utilizando el poder de compra estatal para inducir comportamientos éticos en el sector privado. Mediante revisión bibliográfica narrativa y cualitativa de legislación, doctrina especializada y producción académica publicada entre 2015 y 2025, se identificaron fundamentos jurídicos, trayectoria legislativa, potencialidades preventivas e inconsistencias prácticas de esta exigencia. Los resultados revelan que la medida posee base constitucional sólida, se alinea con estándares internacionales de gobernanza y presenta potencial para calificar procesos licitatorios mediante selección de empresas con mejor cultura organizacional. Sin embargo, se evidencian riesgos significativos de compliance de fachada, dificultades de fiscalización por limitaciones de capacidad institucional e impactos desproporcionados sobre micro y pequeñas empresas. El análisis demuestra que la efectividad de la política regulatoria no se deriva automáticamente de la previsión normativa, dependiendo crucialmente de fiscalización rigurosa, criterios objetivos de evaluación y enforcement consistente. Se concluye que la Ley 14.133/21 representa avance legislativo significativo, pero la materialización de su potencial anticorrupción permanece como desafío de implementación que demandará inversiones en capacitación de gestores, integración entre órganos de control y cambio cultural duradero.

Palabras clave: Nueva Ley de Licitaciones. Programas de Integridad. Compliance Anticorrupción. Gobernanza Pública. Función Regulatoria.

INTRODUÇÃO

As contratações públicas brasileiras movimentam anualmente recursos superiores a 15% do Produto Interno Bruto nacional, constituindo segmento estratégico para execução de políticas públicas e funcionamento da máquina estatal. Historicamente, esse ambiente concentra vulnerabilidades institucionais propícias à corrupção, conforme evidenciam escândalos recorrentes envolvendo desvios de recursos, superfaturamento e direcionamento ilícito de licitações (Gabardo, 2017). A Lei 8.666/93, que regulou por quase três décadas as licitações brasileiras, priorizava controles formais e sanções *ex post*, sem abordar prevenção mediante instrumentos de gestão de integridade corporativa (Brasil, 1993).

Em resposta a essa conjuntura, a Lei 14.133/21 introduziu inovações substanciais ao tornar obrigatória a implementação de programas de integridade por empresas contratadas em obras e serviços de grande vulto, conforme estabelece o artigo 25, §4º (Brasil, 2021). Mello e Garbaccio (2024) caracterizam essa exigência como oportunidade regulatória para modernizar a gestão pública, difundindo cultura de compliance no setor privado mediante uso estratégico do poder de compra estatal. Castro e Ziliotto (2023) observam que a medida insere o Brasil em movimento internacional de combate à corrupção, alinhando-se a recomendações de organismos multilaterais como a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

4470

Aprofundando o exame das questões suscitadas, a delimitação temática deste estudo concentra-se na análise da função regulatória exercida pelas licitações quando exigem programas de integridade como condição de contratabilidade. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) identificam tensão entre potencialidades preventivas da medida e risco de implementações meramente formais, fenômeno denominado compliance de fachada. Rainho (2023) documenta experiências estaduais anteriores à lei federal, revelando disparidades normativas e desafios práticos de fiscalização que permaneceram não resolvidos pela unificação legislativa.

Diante desse panorama, hipóteses concorrentes emergem sobre a efetividade da exigência legal de compliance. A primeira sustenta que programas de integridade funcionam como nudge regulatório, induzindo mudanças culturais genuínas nas organizações contratadas e reduzindo incidência de práticas corruptivas (Araripe, Machado, 2018). A segunda, mais cética, argumenta que custos de conformidade podem exceder benefícios anticorrupção, gerando efeitos anticompetitivos sem alterações substanciais em comportamentos empresariais (Veras,

2018). Considerando essas perspectivas divergentes, o problema de pesquisa que orienta este estudo pode ser formulado nos seguintes termos: de que maneira a exigência de programas de integridade estabelecida pela Lei 14.133/21 funciona como instrumento efetivo de combate à corrupção nas contratações públicas brasileiras, e em que medida essa política regulatória produz mudanças reais ou se limita a conformidade burocrática formal?

O objetivo geral desta pesquisa consiste em analisar a efetividade dos programas de integridade como instrumento regulatório anticorrupção nas contratações públicas regidas pela Lei 14.133/21. Como objetivos específicos, pretende-se: identificar fundamentos jurídicos e elementos estruturantes dos programas exigidos pela legislação vigente; mapear trajetória legislativa e experiências subnacionais precursoras à norma federal; examinar potencialidades e inconsistências da função regulatória exercida pelas licitações mediante exigência de compliance; e avaliar fatores determinantes da efetividade ou do risco de formalismo na implementação prática dos programas (Souza, 2022).

A relevância acadêmica deste estudo justifica-se pela atualidade e escassez de pesquisas empíricas sobre implementação da Nova Lei de Licitações, especialmente quanto aos dispositivos de integridade corporativa. Almeida, Brito e Serra (2023) caracterizam o instituto como recente e ainda pouco aplicado no Brasil, demandando investigações que subsidiem aperfeiçoamento normativo e prático. A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico reconhece a experiência brasileira como vanguarda legislativa, mas ressalta necessidade de estudos longitudinais para avaliar resultados concretos (OECD, 2025). Socialmente, compreender efetividade dessa política regulatória contribui para fortalecer integridade nas contratações públicas, protegendo recursos do erário e fortalecendo confiança institucional.

Estruturalmente, o trabalho organiza-se em sequência lógica que parte da contextualização legislativa e conceitual dos programas de integridade, avança para apresentação descritiva dos resultados identificados na literatura quanto a fundamentos jurídicos, trajetória normativa, função regulatória, potencialidades e inconsistências, prossegue com discussão interpretativa confrontando achados e posições doutrinárias divergentes, e finaliza com síntese conclusiva sobre efetividade da exigência legal e caminhos para aperfeiçoamento dessa política pública.

MÉTODOS

O percurso metodológico deste estudo fundamentou-se na compreensão de que "o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista" (Marconi, Lakatos, 2019, p. 83). A investigação caracterizou-se como pesquisa bibliográfica de revisão narrativa, adotando abordagem qualitativa e natureza descritiva para examinar a efetividade dos programas de integridade como instrumento regulatório anticorrupção nas contratações públicas regidas pela Lei 14.133/21.

A pesquisa qualitativa empregada relacionou-se, conforme Vergara (2015), à compreensão e interpretação de comportamentos, opiniões e expectativas identificáveis na literatura especializada sobre compliance em licitações. Segundo Malhotra (2012, p. III), a pesquisa qualitativa constitui método "não estruturado e exploratório, baseado em pequenas amostras que proporciona percepções e compreensão do contexto do problema". Quanto ao método de procedimento, a investigação classificou-se como descritiva, pois, conforme Severino (2017), analisou determinado fenômeno conectando-o com outros elementos teóricos e práticos do ordenamento jurídico brasileiro.

4472

Quanto à técnica empregada, realizou-se pesquisa bibliográfica, definida como "aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc." (Severino, 2017, p. 213). As bases de dados consultadas compreenderam Google Acadêmico, Portal de Periódicos CAPES, SciELO e repositórios institucionais brasileiros, além de legislação oficial e documentos normativos publicados em plataformas governamentais. Consideraram-se também obras físicas de referência doutrinária quando indisponíveis digitalmente ou de importância teórica consolidada para o tema.

A estratégia de busca utilizou descritores controlados e não controlados combinados mediante operadores booleanos AND e OR. Os termos empregados foram: "compliance" AND "licitações", "programas de integridade" AND "Lei 14.133", "contratações públicas" AND "anticorrupção", "Nova Lei de Licitações" OR "Lei de Licitações 2021", e "governança pública" AND "integridade corporativa". A busca privilegiou ocorrências dos descritores em títulos, resumos e palavras-chave dos documentos, priorizando áreas de Direito Administrativo, Administração Pública e Ciências Políticas. O período de publicação delimitou-se entre 2022 e

2025, mas incluíram-se obras anteriores quando sua pertinência teórica ou pioneirismo normativo justificaram a incorporação.

Os critérios de inclusão estabelecidos foram: artigos científicos, dissertações, teses e livros publicados em português, inglês ou espanhol; estudos que abordassem especificamente programas de integridade em contratações públicas brasileiras; publicações disponibilizadas gratuitamente em texto completo; e materiais com metodologia identificável e referencial bibliográfico consistente. Como critérios de exclusão, eliminaram-se documentos incompletos, publicações sem acesso aberto, estudos com foco exclusivo em compliance privado sem conexão com licitações, e textos sem rigor acadêmico verificável mediante análise de autoria e veículo de divulgação (Gil, 2021).

O processo de seleção obedeceu quatro etapas sistematizadas: primeira etapa consistiu em busca ampla nas bases de dados, resultando em identificação inicial de 54 estudos potencialmente relevantes; segunda etapa eliminou duplicatas mediante análise de títulos, autores e anos de publicação, reduzindo corpus para 38 documentos; terceira etapa aplicou triagem por leitura de títulos e resumos, verificando alinhamento com objetivos da pesquisa e excluindo 16 materiais desconexos; quarta etapa realizou leitura integral dos textos remanescentes, aplicando Escala PEDro adaptada para avaliar qualidade metodológica, sendo incluídos definitivamente 15 estudos com pontuação igual ou superior a 4 pontos, classificados como qualidade moderada a alta.

4473

A extração de dados dos estudos selecionados seguiu protocolo padronizado que identificou: objetivos da pesquisa, metodologia empregada, principais achados relacionados a fundamentos jurídicos, trajetória legislativa, potencialidades e inconsistências dos programas de integridade. Sistematizaram-se informações mediante categorização temática, agrupando contribuições por afinidade conceitual e possibilitando análise comparativa entre posições doutrinárias convergentes e divergentes. Os dados foram analisados mediante análise de conteúdo que, segundo Severino (2017, p. 200), constitui metodologia para tratamento de informações constantes em documentos sob forma de discursos em diferentes linguagens, visando "compreender criticamente o sentido manifesto ou oculto das comunicações" (Severino, 2017, p. 200).

A estratégia de disseminação do conhecimento produzido compreende submissão deste artigo a periódicos científicos especializados em Direito Administrativo, Administração Pública ou áreas correlatas, priorizando veículos com avaliação Qualis CAPES. Planeja-se

também apresentação dos resultados em congressos acadêmicos nacionais sobre gestão pública, compliance e combate à corrupção, além de disponibilização em repositórios institucionais de acesso aberto. A divulgação visa contribuir para debate acadêmico sobre efetividade da Lei 14.133/21 e subsidiar aperfeiçoamentos normativos e práticos das políticas de integridade nas contratações públicas brasileiras (Marconi, Lakatos, 2019).

RESULTADOS

A Lei 14.133/21 instituiu o programa de integridade como conjunto de mecanismos e procedimentos internos destinados a prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes e atos ilícitos praticados contra a Administração Pública (Brasil, 2021). Segundo Almeida, Brito e Serra (2023), trata-se de instituto recente no ordenamento jurídico brasileiro, ainda pouco aplicado no âmbito das contratações públicas quando comparado a outras jurisdições. A regulamentação do tema avançou substancialmente com o Decreto 11.129/2022, que estabeleceu parâmetros técnicos para avaliar a existência e efetividade dos programas apresentados pelas empresas contratadas (Brasil, 2022).

Os elementos estruturantes identificados na literatura compreendem o comprometimento visível da alta direção, análise periódica de riscos específicos à atividade empresarial, adoção de código de ética e conduta, realização de treinamentos contínuos para colaboradores e implementação de canais de denúncia confidenciais. Conforme disciplina o Decreto 12.304/2024, os programas devem contemplar mecanismos de auditoria interna, procedimentos de due diligence para terceiros e registro documental de todas as medidas adotadas (Brasil, 2024). Souza (2022) mapeou dezoito parâmetros avaliativos, correlacionando os pilares tradicionais do compliance corporativo aos princípios orientadores das licitações públicas brasileiras.

Em reforço ao que foi anteriormente delineado, a Lei 14.133/21 estabelece três hipóteses centrais de exigência dos programas de integridade nas contratações públicas. O artigo 25, §4º, impõe a obrigatoriedade em contratos de grande vulto, assim definidos aqueles cujo valor estimado supera o montante estabelecido em regulamento federal (Brasil, 2021). Wittmann e Pedroso (2022) identificam, ainda, o artigo 60, inciso IV, que prevê a existência de programa de integridade como critério válido para desempate entre licitantes. Castro e Ziliotto (2023) destacam o artigo 156, parágrafo único, que permite reabilitação de empresas sancionadas mediante demonstração de aprimoramento em seus mecanismos de compliance.

Sob a perspectiva constitucional, os fundamentos jurídicos da exigência encontram amparo nos princípios da moralidade administrativa, eficiência, probidade e busca pela contratação mais vantajosa ao interesse público, previstos no artigo 37, caput, da Constituição Federal (Brasil, 1988). Boff e Leal (2023) associam a medida ao cumprimento do princípio da vantajosidade, argumentando que contratos executados por empresas íntegras reduzem riscos de descumprimento e prejuízos ao erário. Gabardo (2017) sustenta que a integridade corporativa constitui essência do interesse público nas contratações, devendo ser vista não como exigência acessória, mas como núcleo do dever de probidade administrativa.

Prosseguindo na linha argumentativa adotada, a conexão entre a exigência de compliance nas licitações e a Lei 12.846/2013 revela-se estrutural para compreensão do instituto. A Lei Anticorrupção instituiu a responsabilização objetiva de pessoas jurídicas por atos lesivos praticados contra a Administração Pública, estabelecendo em seu artigo 7º, inciso VIII, que programas de integridade funcionam como atenuantes de penalidades aplicadas (Brasil, 2013). Rainho (2023) identifica nessa previsão o embrião normativo da política nacional de fomento ao compliance empresarial, posteriormente expandida para o âmbito preventivo das contratações mediante a Nova Lei de Licitações.

Na esteira das considerações precedentes, a trajetória legislativa brasileira registra experiências estaduais pioneiras anteriores à norma federal. A Lei fluminense 7.753/2017 tornou obrigatória a implementação de programas de integridade por empresas contratadas em obras e serviços de engenharia acima de R\$ 1,5 milhão, estabelecendo multa diária de 0,02% do valor contratual para descumprimento (Loureiro, Avelar, 2024). Rainho (2023) mapeia legislações similares no Distrito Federal e em municípios como Rio de Janeiro e São Paulo, demonstrando que entes subnacionais anteciparam o movimento de vinculação entre contratações públicas e integridade corporativa.

Transitando para um campo temático adjacente, as normas estaduais apresentavam disparidades significativas quanto aos valores contratuais que acionavam a obrigatoriedade, prazos para implementação dos programas e critérios de avaliação da efetividade. Rainho (2023) documenta que contratos acima de R\$ 650 mil já exigiam compliance em algumas localidades, enquanto outras estabeleciam limites superiores a R\$ 5 milhões. Araripe e Machado (2018) apontam que essa heterogeneidade criava insegurança jurídica para empresas atuantes em diferentes estados, gerando obrigações desproporcionais e potencialmente violadoras da isonomia federativa.

Avançando na construção teórica, a superveniência da Lei 14.133/21 funcionou como norma geral unificadora, estabelecendo parâmetros nacionais aplicáveis aos três entes federativos. A lei federal padronizou conceitos, procedimentos e requisitos mínimos, permitindo harmonização das exigências em todo território nacional (Brasil, 2021). Mello e Garbaccio (2024) caracterizam essa unificação como oportunidade regulatória para modernizar a gestão pública brasileira, difundindo cultura de integridade de forma sistêmica e coordenada entre União, estados e municípios.

Sob uma ótica diferenciada, casos específicos revelam particularidades na implementação subnacional do instituto. No Rio Grande do Sul, embora inexistente legislação estadual própria similar à fluminense, a aplicação dos princípios de integridade ocorre mediante regulamentos administrativos e diretrizes de governança já vigentes (Boff, Leal, 2023). Morgan e Barcellos (2022) investigam a expansão da exigência para organizações da sociedade civil no Distrito Federal, identificando dificuldades estruturais e culturais dessas entidades para implementar mecanismos tradicionalmente concebidos para empresas lucrativas.

Noutro espectro interpretativo, a função regulatória das licitações caracteriza-se pelo uso estratégico do poder de compra estatal para induzir comportamentos desejáveis no setor privado. Veras (2018) conceitua essa função como atribuição de finalidades extrajurídicas aos procedimentos licitatórios, transformando-os em instrumentos de políticas públicas que transcendem a mera seleção da proposta economicamente mais vantajosa. Mello e Garbaccio (2024) defendem que a Administração Pública pode e deve empregar seu expressivo volume de contratações para fomentar práticas empresariais alinhadas com valores constitucionais de ética e probidade.

4476

A esse propósito, cumpre salientar que as licitações assumem papel de instrumento de política pública quando perseguem objetivos como promoção da integridade corporativa, sustentabilidade ambiental, desenvolvimento regional e inclusão social. Araripe e Machado (2018) categorizam essa abordagem como regulação por incentivos, na qual o Estado estimula mudanças comportamentais mediante condicionamento de benefícios contratuais. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) inserem a exigência de compliance nessa categoria, caracterizando-a como ferramenta de indução ética que vincula acesso ao mercado público à adoção de boas práticas de governança.

Dando prosseguimento ao raciocínio desenvolvido, a teoria econômico-comportamental do nudge (empurrão ou estímulo) aplica-se ao contexto dos programas de integridade como

mecanismo regulatório suave. Araripe e Machado (2018) explicam que nudges representam intervenções que alteram arquitetura de escolhas sem proibir opções ou modificar significativamente incentivos econômicos, preservando liberdade decisória dos agentes. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) argumentam que exigir compliance para contratar com o Estado configura nudge institucional, pois induz empresas a internalizarem cultura ética sem coerção direta sobre suas estruturas organizacionais privadas.

Mesmo diante disso, trade-offs significativos emergem da imposição regulatória de programas de integridade. Veras (2018) alerta que funções extrajurídicas atribuídas às licitações podem elevar custos transacionais, reduzir competitividade e gerar distorções no mercado de contratações públicas quando mal calibradas. Wittmann e Pedroso (2022) reconhecem que implementar compliance demanda investimentos financeiros, capacitação de pessoal e reestruturação organizacional, custos especialmente onerosos para empresas de pequeno e médio porte que tradicionalmente participam de licitações.

Consoante o que foi evidenciado, as potencialidades preventivas dos programas de integridade concentram-se na capacidade de reduzir fraudes e corrupção em contratos de grande vulto mediante estabelecimento de controles internos empresariais. Almeida, Brito e Serra (2023) sustentam que mecanismos como auditorias periódicas, segregação de funções e due diligence para subcontratados dificultam práticas ilícitas, aumentando probabilidade de detecção e punição. Mello e Garbaccio (2024) estimam que contratos executados por empresas com compliance efetivo apresentam menor incidência de aditivos injustificados, atrasos e superfaturamento.

Em complemento a essa perspectiva, a qualificação do processo licitatório constitui potencialidade estratégica da exigência de integridade. Wittmann e Pedroso (2022) defendem que vincular habilitação à existência de programas atua como filtro qualitativo, selecionando empresas com melhor governança corporativa e cultura organizacional ética. Boff e Leal (2023) destacam que essa qualificação beneficia o interesse público ao reduzir riscos contratuais, mesmo que implique redução marginal no número de participantes ou pequeno aumento nos preços ofertados.

À guisa de introdução, cabe afirmar que o alinhamento a padrões internacionais de integridade corporativa representa potencialidade institucional relevante. Boff e Leal (2023) mencionam a norma ISO 37001, que estabelece requisitos para sistemas de gestão antissuborno, como referência técnica adotada em diversos países para avaliar programas empresariais. A

Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico reconhece a exigência brasileira como iniciativa alinhada a tendências globais de combate à corrupção, embora sinalize necessidade de reforços para evitar implementações meramente formais (OECD, 2025).

No encalço dessa reflexão, a modernização da gestão pública brasileira surge como oportunidade decorrente da difusão de cultura de integridade. Mello e Garbaccio (2024) argumentam que exigir compliance de fornecedores pressiona a própria Administração a aprimorar mecanismos internos de fiscalização, controle e transparência, criando círculo virtuoso de aperfeiçoamento institucional. Boege e Marques (2024) associam essa modernização à implementação de novas modalidades licitatórias previstas na Lei 14.133/21, como o diálogo competitivo, que demandam ainda maior rigor nos processos de integridade para garantir eficiência sem comprometer isonomia.

Em contrapartida ao que se aventou, o risco de compliance de fachada constitui inconsistência central identificada na literatura. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) definem esse fenômeno como adoção de programas meramente formais, criados exclusivamente para cumprir requisitos legais sem efetiva internalização de valores éticos ou mudança de práticas organizacionais. Morgan e Barcellos (2022) documentam esse risco em estudo sobre organizações da sociedade civil no Distrito Federal, constatando que muitas entidades implementam programas mínimos, mais para atender exigências burocráticas que por comprometimento genuíno com integridade.

4478

Dessa articulação teórica, infere-se que dificuldades de fiscalização comprometem efetividade da exigência de compliance. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) identificam ausência inicial de critérios objetivos padronizados para avaliar programas apresentados pelas empresas, gerando discricionariedade excessiva e possibilidade de análises superficiais pelos gestores públicos. Loureiro e Avelar (2024) apontam sobrecarga dos servidores responsáveis pela fiscalização contratual, que acumulam atribuições sem capacitação específica para auditar sofisticados mecanismos de compliance empresarial.

A reunião desses fatores conduz à compreensão de que o impacto desproporcional sobre micro e pequenas empresas representa inconsistência prática relevante. Wittmann e Pedroso (2022) alertam que custos de implementação e manutenção de programas estruturados podem inviabilizar participação de empresas menores em licitações, reduzindo competitividade e concentrando mercado em grandes corporações. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) reconhecem essa preocupação, sugerindo necessidade de critérios proporcionais ao porte

empresarial e complexidade contratual para evitar que exigência de integridade se converta em barreira indevida ao acesso de pequenos empreendedores às contratações públicas.

DISCUSSÃO

A constitucionalidade da exigência de programas de integridade nas licitações suscita debate jurídico relevante quanto à compatibilidade com princípios constitucionais de isonomia e livre concorrência. Araripe e Machado (2018) apontam risco de inconstitucionalidade quando legislações estaduais estabelecem requisitos que afetam desigualmente empresas de diferentes portes, potencialmente violando o artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal (Brasil, 1988). Entretanto, Gabardo (2017) defende que a exigência se justifica constitucionalmente ao operacionalizar o princípio da moralidade administrativa, argumentando que a busca por integridade não constitui restrição indevida, mas concretização de mandamento constitucional imperativo.

Em seguimento à perspectiva anteriormente traçada, a questão da competência legislativa para estabelecer requisitos de habilitação licitatória foi objeto de controvérsia doutrinária antes da Lei 14.133/21. Araripe e Machado (2018) sustentavam que apenas lei federal poderia criar exigências aplicáveis nacionalmente, sob pena de violação ao pacto federativo e criação de barreiras interestaduais ao comércio. A superveniência da lei federal unificadora, contudo, harmonizou essa tensão normativa ao estabelecer parâmetros gerais válidos para todos os entes, conforme observam Rainho (2023), embora persistam dúvidas sobre margem de regulamentação estadual complementar.

Aprofundando o exame das questões suscitadas, a indefinição do conceito de "grande vulto" no texto original da Lei 14.133/21 gerou insegurança jurídica sobre o alcance da obrigatoriedade. Castro e Ziliotto (2023) criticam a delegação regulamentar excessiva, defendendo que lei deveria ter estabelecido critérios objetivos de valor ou complexidade. O Decreto 12.304/2024 supriu parcialmente essa lacuna ao definir parâmetros quantitativos, mas a discricionariedade remanescente na avaliação do que constitui "grande vulto" permite interpretações divergentes entre órgãos contratantes (Brasil, 2024).

Sob tal perspectiva, a relação entre compliance exigido e princípio da vantajosidade revela tensão conceitual não plenamente resolvida pela doutrina. Boff e Leal (2023) argumentam que contrato mais vantajoso ao interesse público transcende dimensão econômica, abrangendo qualidade ética da execução contratual e redução de riscos de corrupção. Em contrapartida,

interpretação estrita do princípio poderia questionar se custos adicionais de conformidade justificam-se quando não há evidências empíricas robustas de redução proporcional da corrupção, conforme alerta implícito em Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024).

Transitando para um campo temático adjacente, o contraste entre modelo de incentivo voluntário e obrigação legal configura núcleo da controvérsia sobre eficácia regulatória. Araripe e Machado (2018) defendiam originalmente a abordagem de nudge, argumentando que estímulos voluntários preservam autonomia empresarial e geram adesão mais genuína que imposição coercitiva. Diversamente do que se convencionou afirmar, Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) demonstram que exigência obrigatória pode ser mais efetiva em contextos de falhas de mercado onde incentivos voluntários não produzem mudanças comportamentais significativas.

Paralelamente a tais constatações, as experiências estaduais pioneiras oferecem evidências empíricas valiosas sobre sucessos e obstáculos na implementação prática. Loureiro e Avelar (2024) documentam que a Lei fluminense 7.753/2017 enfrentou dificuldades relacionadas a prazos exíguos para estruturação dos programas e verificações superficiais pelos gestores contratuais. Rainho (2023) identifica aprendizados dessas experiências subnacionais que informaram a redação da lei federal, particularmente quanto à necessidade de regulamentação detalhada e capacitação de fiscais. Morgan e Barcellos (2022) revelam, contudo, que mesmo com anos de vigência, experiências locais ainda apresentam implementações predominantemente formais.

4480

Noutra direção interpretativa, a comparação com padrões internacionais situa o Brasil em posição paradoxal de vanguarda legislativa sem substrato empírico consolidado. A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico reconhece o avanço normativo brasileiro, mas ressalta ausência de modelos externos bem-sucedidos que possam servir de referência para avaliação de efetividade (OECD, 2025). Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) observam que países europeus, tradicionalmente mais avançados em governança pública, ainda não adotaram exigências similares de forma generalizada, o que coloca o Brasil como laboratório experimental dessa política regulatória.

No desenvolvimento dessa ideia, a adaptabilidade dos programas a diferentes contextos organizacionais constitui desafio metodológico identificado na literatura. Morgan e Barcellos (2022) demonstram empiricamente que transposição de mecanismos concebidos para empresas lucrativas não se ajusta adequadamente a organizações da sociedade civil, que enfrentam

limitações estruturais, culturais e financeiras específicas. Essa constatação sugere necessidade de diferenciação nos critérios avaliativos conforme natureza jurídica e porte da entidade contratada, sob pena de exigência tornar-se discriminatória ou inócua.

Considerando outra vertente de análise, a integração entre exigência de compliance e demais inovações da Lei 14.133/21 revela coerência sistêmica na busca por modernização das contratações públicas. Boege e Marques (2024) argumentam que modalidades como diálogo competitivo demandam ainda maior rigor em mecanismos de integridade, dada a interação prévia entre Administração e potenciais fornecedores. A lei federal estabelece arquitetura normativa integrada, onde transparência, eficiência e integridade reforçam-se mutuamente, conforme objetivos explicitados em seus artigos iniciais (Brasil, 2021).

De outra parte, a análise dos custos da função regulatória evidencia trade-offs econômicos não negligenciáveis. Veras (2018) demonstra que exigências extrajurídicas em licitações podem elevar custos transacionais, reduzir número de participantes e gerar efeitos anticompetitivos quando benefícios esperados não compensam ônus impostos. Wittmann e Pedroso (2022) reconhecem essa preocupação, mas argumentam que custos de implementação tendem a diluir-se em contratos de grande vulto, sendo proporcionais aos riscos financeiros e reputacionais envolvidos nessas contratações.

4481

Prosseguindo sob o mesmo enfoque, a avaliação do equilíbrio custo-benefício permanece metodologicamente desafiadora ante ausência de estudos quantitativos robustos. Veras (2018) questiona se prevenção hipotética de corrupção justifica custos certos e mensuráveis de conformidade, especialmente quando não há linha de base empírica estabelecida. Em contrapartida, Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) sustentam que benefícios intangíveis como fortalecimento de cultura de integridade e melhoria da confiança institucional possuem valor social que transcende cálculos puramente econômicos de curto prazo.

Na esteira das considerações precedentes, o impacto desproporcional sobre micro e pequenas empresas constitui inconsistência prática que demanda soluções regulatórias específicas. Wittmann e Pedroso (2022) alertam que exigências uniformes desconsideram capacidades institucionais diferenciadas, potencialmente excluindo segmento empresarial responsável por significativa parcela das contratações públicas. Morgan e Barcellos (2022) sugerem adoção de critérios escalonados, onde complexidade e abrangência dos programas ajustam-se proporcionalmente ao porte organizacional e valor contratual, preservando competitividade sem comprometer objetivos de integridade.

Ainda dentro dessa perspectiva interpretativa, a indução de mudança cultural no setor privado representa potencialidade de longo prazo mais relevante que efeitos preventivos imediatos. Mello e Garbaccio (2024) defendem que exigência estatal funciona como catalisador externo para transformações organizacionais que empresas dificilmente implementariam espontaneamente. Souza (2022) complementa essa visão ao propor que correlação entre pilares de compliance e princípios licitatórios facilita internalização de valores públicos na gestão privada, gerando spillover effects positivos que transcendem contratos específicos.

Diante do exposto panorama, a discussão central sobre se exigência produz integridade real ou conformidade meramente burocrática permanece empiricamente não resolvida. Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) identificam risco substancial de compliance de fachada, onde empresas criam programas cosméticos para atender requisitos formais sem mudanças efetivas em práticas organizacionais. Almeida, Brito e Serra (2023) reconhecem que instituto permanece incipiente no Brasil, com aplicação prática ainda insuficiente para avaliar efetividade, embora potencial teórico seja promissor.

À vista desses elementos, fatores determinantes da efetividade transcendem qualidade da legislação, dependendo crucialmente de fiscalização administrativa rigorosa. A Portaria CGU 226/2025 representa avanço metodológico ao estabelecer critérios objetivos de avaliação e procedimentos de verificação documental, superando lacuna normativa apontada por diversos autores (Brasil, 2025). Não obstante essa evolução regulamentar, Loureiro e Avelar (2024) questionam se Administração Pública possui capacidade institucional instalada para realizar fiscalizações substantivas, considerando déficits históricos de pessoal qualificado e recursos materiais.

4482

Consoante o que foi evidenciado, evidências empíricas iniciais de compliance de fachada validam preocupações teóricas manifestadas prematuramente na literatura. Morgan e Barcellos (2022) documentam que organizações da sociedade civil no Distrito Federal implementaram programas mínimos, priorizando cumprimento formal sobre efetividade substancial, fenômeno atribuível a limitações de capacidade mas também a insuficiência de fiscalização. Loureiro e Avelar (2024) relatam experiência similar no Rio de Janeiro, onde ausência de penalizações efetivas por programas ineficazes incentivou abordagens minimalistas por parte das empresas contratadas.

Agregue-se a isso a evidência de que regulamentação infralegal recente busca explicitamente mitigar riscos de formalismo mediante estabelecimento de parâmetros técnicos

rigorosos. O Decreto 12.304/2024 especifica elementos obrigatórios dos programas e atribui responsabilidades claras aos gestores contratuais para avaliação e monitoramento contínuo (Brasil, 2024). Bandeira, Garbaccio e Barbosa (2024) avaliam positivamente essa densificação normativa, mas advertem que sucesso dependerá de enforcement consistente e punição de descumprimentos, elementos historicamente fracos na Administração Pública brasileira.

Em oposição ao que se aventou, limitações metodológicas desta revisão bibliográfica decorrem fundamentalmente da implementação recente da Lei 14.133/21 e consequente escassez de dados empíricos sobre resultados práticos. Almeida, Brito e Serra (2023) escreveram poucos anos após promulgação da lei, quando experiências concretas eram ainda incipientes e fragmentadas. A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico reconhece essa limitação temporal, enfatizando necessidade de avaliações longitudinais para verificar se expectativas normativas traduzem-se em impactos mensuráveis sobre integridade das contratações (OECD, 2025).

Dessa articulação teórica, infere-se que pesquisas futuras devem priorizar abordagens quantitativas e estudos de caso para superar caráter especulativo de análises puramente normativas. Souza (2022) sugere metodologia específica para avaliar programas apresentados em licitações, comparando elementos declarados com práticas efetivamente implementadas. Castro e Ziliotto (2023) recomendam análise sistemática de editais e contratos para mapear variações na aplicação da exigência entre diferentes órgãos e esferas federativas, identificando padrões de sucesso e fragilidades recorrentes.

À guisa de conclusão, caminhos para aperfeiçoamento da política pública convergem na literatura para três eixos: capacitação, integração institucional e transparência. A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico enfatiza necessidade de investimento em treinamento de agentes públicos responsáveis por fiscalização, dotando-os de competências técnicas para avaliar sofisticados mecanismos empresariais (OECD, 2025). Mello e Garbaccio (2024) defendem articulação entre órgãos de controle, especialmente Tribunais de Contas e Controladorias, para padronizar metodologias de avaliação e compartilhar boas práticas, fortalecendo aprendizado institucional e reduzindo assimetrias de implementação entre jurisdições.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A exigência de programas de integridade estabelecida pela Lei 14.133/21 representa avanço normativo significativo na busca por contratações públicas mais íntegras e menos vulneráveis à corrupção. A análise empreendida demonstra que o legislador federal inovou ao incorporar mecanismos preventivos de compliance, superando modelo anterior centrado exclusivamente em controles formais e sanções posteriores. Essa transformação insere o ordenamento jurídico brasileiro em tendência internacional de uso estratégico do poder de compra estatal para induzir comportamentos éticos no setor privado, alinhando-se a recomendações de organismos multilaterais especializados em governança pública.

O objetivo geral de analisar a efetividade dos programas como instrumento regulatório anticorrupção foi plenamente alcançado mediante revisão sistemática da literatura especializada e exame crítico dos fundamentos jurídicos, trajetória legislativa e evidências práticas disponíveis. Os objetivos específicos foram igualmente atendidos: identificaram-se elementos estruturantes e bases constitucionais da exigência; mapeou-se evolução normativa desde experiências estaduais até unificação federal; examinaram-se potencialidades preventivas e riscos de formalismo; e avaliaram-se fatores determinantes da efetividade, especialmente qualidade da fiscalização e capacidade institucional da Administração Pública.

4484

Quanto ao problema de pesquisa formulado, a resposta obtida revela-se nuançada e condicionada a variáveis de implementação prática. A exigência legal possui potencial efetivo para combater corrupção quando acompanhada de fiscalização rigorosa, critérios objetivos de avaliação e punição consistente de descumprimentos. Contudo, na ausência desses elementos de enforcement, a medida tende a produzir conformidade meramente burocrática, gerando custos transacionais sem alterações substanciais em práticas organizacionais. Portanto, a efetividade da política regulatória não decorre automaticamente da previsão normativa, mas depende crucialmente de capacidades institucionais instaladas nos órgãos contratantes.

As hipóteses investigadas receberam validação parcial e contingente. Confirmou-se que programas de integridade podem funcionar como nudge regulatório indutor de mudanças culturais, conforme evidências de alinhamento a padrões internacionais e criação de círculos virtuosos entre exigências públicas e aprimoramento privado. Simultaneamente, validou-se preocupação sobre custos de conformidade e riscos anticompetitivos, especialmente para micro e pequenas empresas, demandando critérios proporcionais ainda não plenamente desenvolvidos. A hipótese do compliance de fachada encontrou suporte empírico em

experiências estaduais iniciais, sinalizando risco concreto que regulamentação federal recente busca mitigar.

Limitações metodológicas significativas decorrem da implementação recente da Lei 14.133/21 e consequente escassez de dados empíricos longitudinais sobre resultados práticos mensuráveis. A produção acadêmica disponível concentra-se em análises normativas e teóricas, carecendo de estudos quantitativos que correlacionem presença de programas de integridade com indicadores objetivos de redução da corrupção. Ademais, a ausência de avaliações sistemáticas dos programas efetivamente apresentados em licitações impede conclusões definitivas sobre qualidade das implementações empresariais, mantendo dimensão especulativa nas inferências sobre efetividade.

Recomendam-se pesquisas futuras com desenho metodológico quantitativo, incluindo análise de editais e contratos para mapear variações regionais na aplicação da exigência, estudos de caso comparativos entre órgãos com diferentes níveis de capacidade fiscalizatória, e avaliações de impacto que relacionem exigência de compliance com indicadores de aditivos contratuais, atrasos e penalidades aplicadas. Investigações sobre custos de implementação para empresas de diferentes portes preencheriam lacuna relevante para calibrar proporcionalidade da política. Estudos interdisciplinares envolvendo Direito, Administração Pública e Economia contribuiriam para compreensão mais holística dos efeitos regulatórios.

4485

A compreensão do tema emerge transformada desta investigação com reconhecimento de que excelência legislativa não garante automaticamente efetividade de políticas públicas. A Lei 14.133/21 oferece arcabouço normativo robusto e inovador, mas sucesso da exigência de compliance dependerá fundamentalmente de investimentos em capacitação de gestores, desenvolvimento de metodologias de avaliação confiáveis, integração entre órgãos de controle e mudança cultural tanto na Administração Pública quanto no setor privado. O ciclo de pesquisa encerra-se com diagnóstico claro: a norma criou oportunidade, mas concretização de seu potencial anticorrupção permanece como desafio de implementação que demandará vigilância contínua, aperfeiçoamento regulatório e comprometimento institucional duradouro.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Igor Martins Coelho; BRITO, Ana Karoline F. de Sousa; SERRA, Ellen Cardoso. Compliance na Lei nº 14.133/21: o programa de integridade como instrumento de combate à corrupção nos contratos de grande vulto. *Revista Foco*, v. 16, e1909, 18 maio 2023.

ARARIPE, Cíntia Muniz R. de A.; MACHADO, Raquel C. R. Os programas de integridade para contratação com a administração pública estadual: nudge ou obrigação legal? Um olhar sobre as duas perspectivas. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 8, n. 2, p. 385-404, 2018.

BANDEIRA, Gonçalo Nicolau C. S. de M.; GARBACCIO, Grace Ladeira; BARBOSA, Daniela M. P. S. Programa de integridade: inconsistências e potencialidades da exigência de um programa de integridade nas contratações públicas a partir da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Revista Jurídica, Curitiba*, v. 1, n. 77, p. 252-279, 2024.

BOEGE, Matheus Gabriel M.; MARQUES, Simone dos Reis B. Compliance e integridade na Nova Lei de Licitações: análise do diálogo competitivo como instrumento de eficiência e transparência nas contratações públicas. *Academia de Direito*, v. 6, p. 2995-3014, 2024.

BOFF, Salete Oro; LEAL, Dionis Janner. Contratação pública: o programa de integridade como requisito no Estado do Rio Grande do Sul. *Revista do Direito Público, Londrina*, v. 18, n. 2, p. 101-118, ago. 2023.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 19 mar. 2015.

BRASIL. Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 12 jul. 2022.

4486

BRASIL. Decreto nº 12.304, de 9 de dezembro de 2024. Regulamenta, no âmbito federal, o art. 25, parágrafo 4º, o art. 60, inciso IV, e o art. 163, parágrafo único, da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 11 dez. 2024.

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. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 22 jun. 1993.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 2 ago. 2013.

BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 1 jul. 2016.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Diário Oficial da União, Brasília, DF*, 1 abr. 2021.

BRASIL. Portaria Normativa SE/CGU nº 226, de 9 de setembro de 2025. Estabelece os procedimentos e a metodologia de avaliação de programas de integridade de que trata o Decreto nº 12.304, de 9 de dezembro de 2024. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 15 set. 2025.

CASTRO, Rodrigo Pironti de; ZILLOTTO, Mirela Miró. Compliance nas contratações públicas. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2023. 300 p.

GABARDO, Emerson. Corrupção e integridade nas contratações públicas. In: FERRAZ, Luciano; DIAS, Danielle A.; ROMBOLI, Marcelo (Org.). Combate à corrupção e direito administrativo. Belo Horizonte: Fórum, 2017. p. 119-138.

GIL, Antonio Carlos. Como fazer pesquisa qualitativa. São Paulo: Atlas, 2021.

LOUREIRO, Caio de Souza; AVELAR, Mariana Magalhães. Compliance e a Lei Estadual nº 7.753/2017. Revista Eletrônica da OAB/RJ, Edição Especial Infraestrutura, p. 70-85, 2024.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2019.

MELLO, Allan del Cistia; GARBACCIO, Grace Ladeira. O programa de integridade à luz da Lei 14.133/2021 e a oportunidade de modernização do Estado por meio do desenvolvimento de uma cultura de compliance efetiva nas contratações públicas. Revista de Direito Brasileira, Florianópolis, v. 14, n. 37, p. 37-56, jan./abr. 2024.

4487

MORGAN, Beatriz Fátima; BARCELLOS, Tatyane Morais de. Implementação dos programas de integridade nas organizações da sociedade civil do Distrito Federal: um teste de adaptabilidade. Revista da CGU, v. 14, n. 25, p. 90-113, 2022.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. OECD Integrity Review of Brazil: Strengthening Public Integrity and Transparency. Paris: OECD Publishing, 2025.

RAINHO, Renata Costa. Compliance como instrumento de integridade e combate à corrupção nas contratações públicas: uma análise do tema à luz da Lei nº 14.133/2021. Revista da CGU, v. 15, n. 27, 2023.

SEVERINO, Antonio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SOUZA, Mayko Roberto Damasceno. Nova Lei de Licitações e programas de integridade: análise de riscos e diretrizes para elaboração do compliance licitatório empresarial. 2022. 79 f. Dissertação (Mestrado em Direito da Empresa e dos Negócios) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2022.

VERAS, Rafael. A função regulatória das licitações em projetos de infraestrutura: quanto custa? Revista Eletrônica de Direito do Estado, n. 386, 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. *Métodos de pesquisa em administração*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

WITTMANN, Cristian Ricardo; PEDROSO, Anayara Fantinel. Programa de compliance como exigência em licitações: análises em prol da qualificação do processo licitatório no contexto da Lei 14.133/2021. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 11, n. 3, p. 1221-1242, 2022.