

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE DIREITO

FELIPE TORREÃO DE SÁ MARQUES SARMENTO DE ARAÚJO

**A CORRUPÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO E A *COMPLIANCE* NEGOCIAL:
Análise à luz da Lei de Licitações no período da Pandemia de Covid-19**

Recife
2022

FELIPE TORREÃO DE SÁ MARQUES SARMENTO DE ARAÚJO

**A CORRUPÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO E A COMPLIANCE NEGOCIAL:
Análise à luz da Lei de Licitações no período da Pandemia de Covid-19**

Monografia apresentada ao Programa de Graduação em Direito como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Direito.**

Orientador: Prof. Dra. Renata Cristina O. L. de Andrade

Recife

2022

Catálogo na fonte
Bibliotecário Ricardo Luiz Lopes CRB-4/2116

Araújo, Felipe Torreão de Sá Marques Sarmiento de.
A663c A corrupção no serviço público e a *compliance* negocial: análise à luz da Lei de Licitações no período da Pandemia de Covid-19 / Felipe Torreão de Sá Marques Sarmiento de Araújo. - Recife, 2022.
50 f.

Orientador: Prof.^a Dr.^a Renata Cristina O. Lacerda de Andrade.
Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia - Direito) – Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2022.
Inclui bibliografia.

1. *Compliance*. 2. Licitação. 3. Covid-19. I. Andrade, Renata Cristina O. Lacerda de. II. Faculdade Damas da Instrução Cristã. III. Título.

340 CDU (22. ed.)

FADIC (2022.2-009)

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE DIREITO

FELIPE TORREÃO DE SÁ MARQUES SARMENTO DE ARAÚJO

**A CORRUPÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO E A *COMPLIANCE* NEGOCIAL:
Análise à luz da Lei de Licitações no período da Pandemia de Covid-19**

Defesa Pública em Recife ____ de ____ 2022.

BANCA EXAMINADORA:

Presidente (a): Prof.

Examinador (a):

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, pelo dom da vida e por ter me abençoado com saúde física e mental para concluir mais esta etapa da minha vida.

Ao Exército Brasileiro, por ter me incentivado a sempre buscar o autoaperfeiçoamento, razão pela qual iniciei o presente curso.

A minha orientadora, Professora Renata Andrade, pelo altruísmo em ter aceitado me orientar neste projeto.

A minha irmã, Julia Torreão, por todo incentivo, apoio e suporte dedicados a mim durante todos os anos do curso.

RESUMO

O presente trabalho analisa um tema recente que adquiriu contornos legais com a Lei de Licitações nº 14.133/2021, através do *compliance* como forma de trazer programas de integridade que coíbam a corrupção nas compras e contratações públicas no país. Com base em uma metodologia qualitativa exploratória que teve por procedimento metodológico um levantamento bibliográfico e documental sobre as licitações do setor público federal, o trabalho teve como objetivo analisar como o sistema de *compliance*, trazido pela Lei de Licitações, impactou o tratamento das relações negociais do Estado e as empresas privadas, quanto ao fornecimento de assistência à saúde no período emergencial da Pandemia de Covid-19 no Brasil, entre 2020 e 2021.

Palavras – chave: *Compliance*; licitação; Covid-19.

ABSTRACT

The present work analyzes a recent theme that acquired legal contours with Law n° 14,133 of 2021, through compliance as a way to bring integrity programs that curb corruption in public procurement and contracting in the country. Based on an exploratory qualitative methodology whose methodological procedure was a bibliographical and documental survey on tenders in the federal public sector, the objective of this work was to analyze how the insertion of compliance occurred during the pandemic period, since the new bidding law emerged within the pandemic, and it would be the main legal means of explaining the use of compliance. Thus, the research obtained as a result that a good part of the bids, in the pandemic, occurred by direct contracting, and the use of compliance served as a way of cataloging the companies, but after the emergency period, the need to implement, together with compliance new technological tools of artificial intelligence.

Keyword: Compliance; bidding; Covid-19.

LISTA DE ABREVIACOES

ALICE	Análise de Licitaoes e Editais
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Econmica
CNMC	Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia
IA	Inteligência Artificial
OCDE	Organizaao para a Cooperaao e Desenvolvimento Econmico
OMS	Organizaao Mundial de Saúde
PIB	Produto Interno Bruto
PF	Polícia Federal
TCU	Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 COMPLIANCE O EXERCÍCIO DO PODER DE POLÍCIA ADMINISTRATIVA.....	11
2.1 Contexto histórico do <i>compliance</i>	16
2.2 Contextualização do processo licitatório pós-alterações em lei.....	18
3 CENÁRIO DO SERVIÇO PÚBLICO ADMINISTRATIVO NO PERÍODO DA PANDEMIA.....	21
3.1 O impacto da corrupção nas compras públicas brasileiras.....	27
3.2 Compras fraudadas pactuadas na pandemia de Covid-19 no Brasil.....	30
4 PRINCÍPIOS DA LICITAÇÃO PÚBLICA E O COMPLIANCE.....	33
4.1 O <i>compliance</i> nas leis estatais.....	35
4.2 Modernização das atividades de controle.....	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	42
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44

1 INTRODUÇÃO

O cenário social promovido pela pandemia do Covid-19 trouxe à tona a profundidade das desigualdades e das fragilidades presentes na sociedade capitalista, visibilizando, com isso, a capacidade destrutiva das desigualdades sociais existentes advindas de situações de corrupção presente até mesmo no interior do serviço público. O retorno ao lar, dentro destes termos, aparentemente instiga o aumento da corrupção devido a uma suposta inexistência de controle efetivo.

Como a pandemia traz este novo cenário social, ela demonstra também o quão deficitário é o sistema brasileiro para a capacidade de inovação, pois ao promover “*lockdowns*” e distanciamento social, foi requerido de servidores, trabalhadores e empregados que pudessem se adaptar e contornar tais situações exercitando o já previsto na Lei nº 13.467/17, na qual visibiliza a possibilidade do teletrabalho, também conhecido por *home-office*.

Pensando em solucionar o problema da corrupção, lança-se a ideia de ter um programa que estimule a integridade da pessoa jurídica, bem como, a defesa contra os atos lesivos à administração pública. Destaca-se o *compliance* pelo fato de ter sido pensado para identificar ilícitos na mesma medida em que os evita. Desta forma, cria-se em 2013, por meio da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846), o Sistema de *compliance* brasileiro.

Através da prática de seus eixos básicos, o *compliance* aparece no momento de pandemia como o programa ideal para inibir diversos tipos de corrupção nas licitações, já que tais serviços passam a ser desenvolvidos no conforto do lar. Como se espera compromisso empresarial e licitude nas negociações comerciais, o *compliance* funcionaria para ofertar mais segurança nas transações públicas envolvendo os recursos da Fazenda.

Por intermédio deste entendimento, aponta-se a funcionalidade de tal ferramenta no combate aos ilícitos cometidos contra o Estado, porém, apenas ela não irá alterar de fato o problema, necessitando, assim, observar o microssistema existente de combate à corrupção. A vista disso surge como problema principal da pesquisa compreender como estão ocorrendo as licitações dentro do período da pandemia, pois desde a reforma na lei de licitações o *compliance* já vem sendo aceito, o que permite apontar este enquanto solução prévia a ser utilizado em uma proposta licitatória.

Assim, busca-se de antemão compreender as repercussões do Covid-19 nas licitações públicas devido ao fato de que houve intervenções executivas na dispensa licitatória. Utilizando-se de uma metodologia exploratória qualitativa procurou-se inter-relacionar dados da transparência com um breve levantamento bibliográfico a fim de confirmar a possibilidade de utilização do *compliance* nas licitações com o objetivo de coibir corrupções.

Desta forma, o estudo sobre os serviços públicos em tempo de pandemia é de suma importância, pois ela demonstrou, em um ambiente onde não era cogitada, o quanto a evolução tecnológica é importante, mas pouco utilizada e vivenciada, tornando-se mecanismo de seleção. Como estas transformações atingiram também o mundo jurídico, devido às alterações sociais, percebe-se tanto a necessidade de se modernizar os procedimentos públicos quanto a notabilidade de ser transparente, abolindo qualquer tipo de corrupção.

Este Trabalho de Conclusão de Curso, portanto, buscou desenvolver respostas para a seguinte problemática: considerando um cenário nacional de corrupção nos vários níveis da Administração pública, como vem sendo noticiado há muitos anos no Brasil, a introdução de *compliance* no exercício do serviço público, pode ser considerado um meio mais eficiente de evitar danos ao Erário? Para responder à questão, é preciso que se compreenda o que se entende por *Compliance* e em que medida pode contribuir para novas formas de apuração de condutas irregulares por parte de seus agentes, concessionários, permissionários e das empresas privadas, antes mesmo que se agravem os danos financeiros ao Estado, que comprometem sobremaneira o desempenho das ações sociais.

São objetivos específicos, nesse sentido: analisar o conceito de *compliance* e os meios de implementação de condutas esperadas no ambiente comercial público; verificar os impactos da Pandemia de Covid-19 no cenário nacional brasileiro, notadamente nos contratos públicos de assistência à saúde; e, por fim, demonstrar a necessidade de ferramentas mais eficientes no controle de atos de corrupção, destacando como exemplo a Lei de Licitações de 2021 e seus instrumentos de prevenção e repressão da corrupção.

2 **COMPLIANCE O EXERCÍCIO DO PODER DE POLÍCIA ADMINISTRATIVA**

Traçando um retrospecto, pontua-se que a corrupção é uma situação complexa e presente no mundo inteiro independentemente do quão desenvolvido é o sistema econômico do país. Tal situação atinge não apenas o serviço público, mas também o privado, já que envolve um círculo vicioso, na qual faz com que o autor considere tal ato como moralmente aceito, mesmo que diante do viés ético seja ilegítimo.

A depender da gravidade do ato há incidência direta na segurança da sociedade, o que compromete os valores democráticos que permitem uma convivência pacífica entre a ética e moral. Conforme os pensamentos de Platão (2016, p. 54), “(...) suficiente para demonstrar que a percepção da degeneração das condutas não é recente, pois induz à conclusão de que a única força que impede as pessoas de cometerem ilícitos é o medo de serem vistas pelos outros”, ou seja, quando há uma lei para coibir, as pessoas sentem receio dos pensamentos da sociedade.

Como se sabe, durante os últimos anos há uma preocupação constante em tornar os atos públicos cada vez mais transparentes, assim tem-se estimulado um enfrentamento direto aos atos ilícitos, principalmente aqueles que de alguma forma podem ser relacionados a corrupção. Dado que esta se tornou uma preocupação mundial, toda a materialização do combate a corrupção tem influenciado diretamente o direito no Brasil, o que pode ser visto diretamente nas atuais normas brasileiras de combate à corrupção.

Conforme Norberto Bobbio (1986) compreende-se como corrupção o fenômeno na qual um funcionário público é motivado a agir de forma contrária aos padrões do sistema, favorecendo assim interesses particulares. A legislação brasileira, por sua vez, engloba no conceito de corrupção os atos promovidos pelo particular contra o Estado com o auxílio de um representante do poder público. Assim, figura-se enquanto setores com maior vulnerabilidade a contratação de serviços, compras e obras públicas.

O que se infere dos textos é que a corrupção tem suas raízes repercutidas devido ao fato de lidar com a impunidade na qual promove um senso distorcido do que seria justiça. Pensando em estudar tal fenômeno, desde 1995, a Transparência Internacional tem se preocupado em publicar o Índice de Percepção da Corrupção.

Tal índice, em 2019, analisou 180 países baseado na percepção de corrupção do setor público, atribuindo a cada um deles uma pontuação de 0 a 100, correspondentes a “altamente corrupto” até “altamente íntegro”, respectivamente. O Brasil, por sua vez, recebeu 35 pontos (TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL, 2019). Avalia-se enquanto prováveis causas as fraudes ocorridas nos altos postos de governo e pequenos subornos, o que permite a pesquisa sugerir que:

O atual estado da corrupção em vários países aponta a necessidade de maior integridade política. Para que haja alguma chance de se cercear a corrupção, os governos precisam fortalecer os freios e contrapesos, limitar a influência do dinheiro na política e garantir ampla participação nos processos de tomada de decisão. Políticas e recursos públicos não devem ser determinados pelo poder econômico ou pela influência política, mas sim por consultas íntegras e alocações orçamentárias imparciais (TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL, 2019).

Desta forma, pontua-se a integridade governamental como virtude essencial a ser assumida pela Administração Pública no intuito de promover a transparência e a coerência em suas condutas, servindo assim, como instrumento para combater a corrupção por meio do Poder de Polícia. Neste cenário, aponta-se o *compliance* como forma de assegurar o controle interno das instituições independentemente se estas são privadas ou públicas, pois ele busca garantir a organização por meio de um comportamento ético.

Notoriamente, as licitações e os contratos administrativos seriam aqueles instrumentos que requereriam um maior cuidado por se tratar do uso do dinheiro público. Esta fiscalização que seria cargo do Poder de Polícia da Administração, deve, conforme lei, limitar o particular em detrimento do interesse público. Desta forma, necessita-se compreender o alcance do Poder de Polícia dentro dos procedimentos licitatórios pela análise das normas a fim de traçar a necessidade de instituição de um programa para prezar pela integridade do processo.

Assim, tem-se como importante instrumento na fiscalização um Sistema Legal de Defesa da Moralidade, no qual, conforme Moreira Neto e Freitas (2014) englobaria “Lei de Improbidade Administrativa, Lei de Licitações, Lei da Ficha Limpa, Lei de Defesa da Concorrência e Código Penal” (*apud* MACHADO; CARMONA, 2018). Neste sentido, além de contar com normas de ação, o sistema normativo brasileiro também conta com normas que propõem um caráter preventivo ao estímulo

da transparência. Assim o sistema de combate a corrupção no Brasil teria as seguintes leis:

Lei nº 4.717, de 29 de junho de 1965, Lei da Ação Popular; Lei nº 1.079, de 10 de abril de 1950, e Decreto-Lei nº 201, de 27 de fevereiro de 1967, definem os chamados crimes de responsabilidade; Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, Lei da Ação Civil Pública; Lei nº 7.492, de 16 de junho de 1986, que define os crimes contra o sistema financeiro nacional (Lei do Colarinho Branco); Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, Estatuto dos Servidores Públicos Federais, estabelece o controle de conduta dos agentes públicos da União com diversos delitos enquadrados como corrupção a partir do artigo 132; Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, Lei de Improbidade Administrativa; Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, Lei de Licitações com crimes relacionados às fraudes definidos nos artigos 89 a 99; Lei nº 9.613, de 03 de março de 1998, Lei de Lavagem de Dinheiro que, entre outras coisas, criou o COAF; Lei complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, Lei de Responsabilidade Fiscal; Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009, Lei de Transparência; Lei Complementar nº 135, de 4 de junho de 2010, Lei da Ficha Limpa; Lei nº 15.529, de 30 de novembro de 2011, lei que regulamenta repressão às infrações contra a ordem econômica (Defesa da Concorrência); Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, Lei de Acesso às Informações Públicas; Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, que estabelece o regramento do conflito de interesses no serviço público federal; Lei nº 12.846, de 01 de agosto de 2013, Lei Anticorrupção ou Lei de Combate à Corrupção das Pessoas Jurídicas; Código Penal do artigo 312 ao 359-H; Lei nº 13.303, de 16 de junho de 2016 (MACHADO; CARMONA, 2018).

Como boa parte da corrupção ocorre a nível local, as leis estatais foram as principais responsáveis por inovar e trazer regras que estimulasse a boa governança e o *compliance*. Fora as leis em caráter nacional, há também documentos internacionais importantes, como por exemplo, o Decreto nº 4.410, de 7 de outubro de 2002, responsável por promulgar a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (1997) e o Decreto nº 5.687, de 31 de janeiro de 2006, que nacionalizou a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (2003).

É desta forma que, com base nos elementos normativos sobre a garantia do respeito às garantias fundamentais e ao Estado Democrático de Direito, se analisa a complexidade do sistema de combate a corrupção no Brasil. Assim, compreende-se, que no Brasil existem normas que estabelecem penas, que classificam crimes, que definem parâmetros de apuração e destinadas a prevenção (MACHADO; CARMONA, 2018). Fora as leis específicas de combate a corrupção, existem

diversas leis que visam coibir o abuso do poder econômico e político em diversas esferas, como por exemplo, na eleitoral no Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015. Fora tal arcabouço existe o principal instrumento jurídico da nação, a Constituição Federal, pois esta guia a administração pública a ser voltada ao atendimento de diversos princípios, sendo os principais: legalidade, impessoalidade e moralidade.

Analisar tal arcabouço legislativo é essencial para uma melhor desenvoltura de uma estrutura jurídica voltada a combater a corrupção. Desta maneira, como a Administração Pública é aquela responsável por fiscalizar a atuação estatal no cumprimento das leis, estimulando interações no mercado de forma mais consciente, é a ela que é dedicada o Poder de Polícia que devota uma supremacia ao interesse público em detrimento do privado. Destina-se ao Estado, portanto, o papel de sancionador quando constatado dano ao erário, porém também tem o papel preventivo.

Quando o papel é de sancionador, deve, o Estado, aplicar a pena, contudo, quando está no papel de promover a prevenção, respeitaria as limitações decorrentes da liberdade particular. Aqui se compreende que se por acaso a empresa possuir um programa de *compliance* e desejar assumir licitação com a administração pública, a existência do programa não interfere na administração pelo fato de existir o poder de polícia administrativa que limita a liberdade empresarial.

Para Celso Bandeira de Mello (2010), o Poder de Polícia é o poder exercido no intuito de limitar a liberdade e a propriedade almejando cumprir os objetivos públicos. Desta forma, pode participar das licitações aquela empresa que não pratique atos lesivos a Administração Pública. Tipifica-se enquanto atos lesivos à administração Pública:

- a) vantagem indevida a agente público, direta ou indiretamente; b) o utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular reais interesses ou identidade de beneficiários; c) frustrar o caráter competitivo de procedimento licitatório, tal como afastar licitante, fraudar contrato dela decorrente ou obter benefício indevido; e d) dificultar as atividades de investigação ou fiscalização de órgãos ou entidades estatais (BRASIL, 2013, art. 5º).

Assim, para se governar de forma a utilizar adequadamente os fundos e poderes estatais é importante estimular a integridade governamental. É neste sentido que surge a ideia de controle interno, já que o mesmo, dentro da

administração iria propor meios para se combater a corrupção, a fim de controlar as receitas, bem como as despesas orçamentárias públicas, logo, este controle pode ser definido como:

(...) um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade (COSO, 2013).

Desta forma, sabe-se que este controle interno abrange a integridade, bem como os valores éticos almejados na organização, que permitem um rigor tanto nas medidas punitivas quanto no incentivo, logo responde a alguns princípios, entre eles,

1) a organização deve demonstrar ter comprometimento com a integridade e os valores éticos; 2) a estrutura de governança deve demonstrar independência em relação aos seus executivos e supervisionar o desenvolvimento do controle interno; 3) estabelecer um sistema de níveis de subordinação, autoridades e responsabilidades adequadas aos objetivos da integridade; 4) demonstrar comprometimento em atrair e desenvolver talentos na sua linha de objetivo; e 5) fazer com que as pessoas assumam a responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pela integridade da instituição (COSO, 2013).

Trazendo de forma mais específica, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica conceitua *compliance* como “um conjunto de medidas internas que permite prevenir ou minimizar os riscos de violação às leis decorrentes de atividade praticada por um agente econômico e de qualquer um de seus sócios ou colaboradores” (CADE, site). Assim, é importante que o *compliance* se baseie nos princípios de prevenção e detecção dos atos que não estejam de acordo com as normas legais e institucionais.

Neste sentido, convém pontuar que o programa de *compliance* significa um respeito maior a organização normativa da nação, incluindo não só a legislação nacional, mas também as legislações específicas dos entes, contemplando, sempre os preceitos morais e administrativos em todas as atitudes a serem tomadas. Assim, o programa de *compliance* pode ser apontado enquanto estratégia de prevenção, que almeja promover a diminuição dos riscos organizacionais devido ao fato do programa ser uma importante ferramenta contra a improbidade administrativa.

A política de *compliance*, portanto, seria aquela que visa prevenir possíveis riscos decorrentes do descumprimento de normativas desenhadas para serem observadas pelos agentes econômicos (SCHRAMM, 2018). Desta forma, sabe-se que os primeiros programas de *compliance* foram estruturados em bases principiológicas que definiam o grau de culpabilidade empresarial baseado nos atos praticados, logo:

Na verdade, quando se fala em *compliance*, está-se referindo aos sistemas de controle internos que servem para proporcionar maior segurança à empresa quanto às suas análises econômico-financeiras, possibilitar uma atuação correta e adequada no meio em que atua, proteger contra os riscos de corrupção e fraudes em processos licitatórios ou demais delações com entidades governamentais, elaborar e atualizar normas internas que estejam em harmonia com a filosofia da companhia e garantir que sejam conhecidas e cumpridas por todos (COLARES, 2014, p. 60).

A adoção de tal programa pela Administração Pública torna-se importante devido a possibilidade de se ter transparência nas ações institucionais, já que esta torna-se importante dentro da conjuntura político-econômica atual, pois há uma inserção demasiada do mundo tecnológico e com ele um clamor por uma democracia cibernética. Sabe-se que se o *compliance* possui enquanto função principal o combate aos atos ilícitos e a corrupção, bem como promove a respectiva prevenção, se tal programa tiver sucesso ocorrerá automaticamente a diminuição dos processos administrativos e judiciais, e ainda, dos riscos empresariais.

Adotar tal programa dentro da administração pública é transformar uma política de clientelismo e burocracia em uma pautada na ética e na integridade o que necessariamente provoca alterações comportamentais, estabelecendo uma postura contra a corrupção. De fato, exigir a adoção dos programas de *compliance* seria uma forma transparente de se consagrar os princípios constitucionais administrativos, o que a longo prazo representa um respeito na prestação dos serviços para a sociedade.

2.1 Contexto histórico do *compliance*

O termo *compliance* vem do verbo inglês “to comply” que significa estar em alinhamento com uma regra ou com um conjunto de regras, ou seja, conformidade a legislação em vigor (ANDRADE; ROSSETTI, 2014). Conforme Giovani Saavedra

(2016):

Definir *Compliance* não é, porém, tarefa fácil, especialmente, porque, na prática, não se utiliza um conceito único de *Compliance*. A literatura internacional tem identificado, pelo menos, três formas principais de utilização do conceito: em primeiro lugar, há aquela, que procura identificar um conceito universalmente válido; há também tentativas de definir o conceito do ponto de vista organizacional, de gestão da empresa e, por fim, *Compliance* também costuma ser definido pelas medidas concretas de sua implementação (SAAVEDRA, 2016. p. 245).

Desta forma, encara-se como complemento do conceito de *compliance* a necessidade de assumir a implementação de medidas institucionais que evitem fraudes contra a coisa pública, facilitando assim, a transparência e a responsabilização na condução de negociações entre entes jurídicos, ou seja, seria um mecanismo que identificaria os riscos de forma a promover uma prevenção na hora de minimizar os danos. Reformulando o conceito, Saavedra (2016), enxerga o sistema de *compliance* como:

[...] um estado dinâmico de conformidade a uma orientação normativa de comportamento com relevância jurídica por força de contrato ou lei, que é caracterizado pelo compromisso com a criação de um sistema complexo de políticas, de controles internos e de procedimentos, que demonstrem que a empresa está buscando “garantir”, que se mantenha em um estado de *Compliance* (SAAVEDRA, 2016, p. 246).

Assim, dentro do sistema público administrativo, o *compliance* aparece como uma ferramenta que possibilita o controle por meio de uma boa governança excluindo possíveis focos de corrupção ou atividades fraudulentas. Contudo, é importante salientar que o programa de *compliance*, inicialmente era visto apenas dentro das empresas privadas e só veio a ser regulamentado no ordenamento jurídico brasileiro com a Lei nº 12.846 de 2013.

A utilização do programa nas esferas do setor público aparece como forma de ratificar a garantia do cumprimento dos princípios constitucionais administrativos, como por exemplo, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência entre outros. O *compliance* apareceria, portanto, como forma de monitorar e avaliar os resultados das licitações no intuito de analisar a eficiência dos princípios constitucionais, combatendo a corrupção na medida em que inibe a prática de ilícitos (GABARDO; CASTELLA, 2015).

2.2 Contextualização do processo licitatório pós-alterações em lei

Assim, almejando compreender o processo licitatório após a introdução da obrigatoriedade da adoção do programa de *compliance*, é fundamental compreender a nova lei de licitações, a Lei nº 14.133 de 2021, na qual em seu artigo quinto traz a necessidade de se convergir os programas de integridade com os princípios que outrora regiam a Administração Pública, a saber:

Art. 5º Na aplicação desta Lei, serão observados os princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade, da eficiência, do interesse público, da probidade administrativa, da igualdade, do planejamento, da transparência, da eficácia, da segregação de funções, da motivação, da vinculação ao edital, do julgamento objetivo, da segurança jurídica, da razoabilidade, da competitividade, da proporcionalidade, da celeridade, da economicidade e do desenvolvimento nacional sustentável (BRASIL, 2021).

Assim, retoma-se a necessidade de as partes assumirem condutas éticas que, além de demonstrar respeito a moralidade, convergem dos princípios regentes do contrato, qual sejam, honestidade e boa-fé. Este princípio da moralidade se relaciona diretamente com o princípio da impessoalidade, pois todos devem ser tratados de igual forma. Convém destacar que a prática de condutas ímprobas pode ser contemplada, não só na elaboração de um instrumento convocatório que privilegie um determinado licitante, mas estas práticas também podem ser vistas durante a execução contratual. Como é importante ter uma fiscalização contínua, aqui aponta-se os programas de *compliance* como forma de prevenir possíveis condutas ímprobas.

Retomando o estudo sobre os princípios, é de suma importância que todos os atos praticados pela administração contemplem o princípio da publicidade a fim de possibilitar a fiscalização e comprovação da legalidade dos atos a quem tiver interesse. Atrelado a este, pode-se apontar o princípio da transparência que torna um dos pilares fundamentais para a execução das licitações dentro do Estado Democrático de Direito.

Embora o princípio da igualdade não tenha respaldo constitucional, o artigo 37 da Constituição preceitua que a Administração deve tratar todos em igual respeito e consideração, ou seja, deve-se ofertar a todos os licitantes iguais condições,

vedando assim, a prevalência de qualquer tipo de vantagem de um para com os demais. Um princípio que deve ser ligado a este é o da competitividade, pois todos os licitantes devem ter as mesmas oportunidades dentro da competição, cabendo a Administração reger e delimitar os procedimentos que serão utilizados para reger a concorrência entre os licitantes. É válido ressaltar que tal igualdade não vista em sua forma plena, pois a mesma deve contemplar a igualdade material.

Outro princípio que pode ser inferido do texto legislativo é o princípio da vinculação ao instrumento convocatório, pois o mesmo resguarda que a administração irá seguir o que foi posto no edital, sob pena de invalidação. Seguindo a lógica dos princípios, é possível contemplar o princípio do julgamento objetivo, já que em critérios de desempate deve-se observar o que é previsto no instrumento convocatório, sem que abra possibilidade para favorecimentos pessoais (CARVALHO, 2018).

Há de se pontuar a existência de outros princípios que não sejam os supracitados, como por exemplo, o princípio da indistinção, que não permite a existência de distinções entre as empresas; o princípio da inalterabilidade do edital; o princípio do planejamento, já que este pressupõe a existência de estudo técnico que possibilite compreender o porquê do edital; o princípio do procedimento formal; o princípio do sigilo da proposta; o princípio do formalismo procedimental; o princípio da adjudicação compulsória, entre outros (WITTMANN; PEDROSO, 2021).

A nova lei sobre licitações prevê a questão da economicidade, na qual pode remunerar variavelmente em conformidade com as funções e também permite contemplar a gestão de risco (art. 22). Como este trabalho defende a importância do *Compliance*, é notável como ele pode ser compatível com os princípios elencados no artigo quinto da lei, já que quando o programa busca prevenir, reduzir e mitigar condutas ímprobas ele está consagrando, automaticamente, a moralidade e a legalidade.

Adentrando um pouco mais no previsto na lei, sabe-se que nesta o processo licitatório foi dividido em duas partes, uma interna e uma externa, logo figura-se na parte interna toda a preparação do procedimento licitatório, e a externa todos os atos que permitem a contratação de uma empresa. Inovando de forma explícita, a lei traz a necessidade de licitações de grande porte cobrar a implementação do programa de integridade:

§ 4º Nas contratações de obras, serviços e fornecimentos de grande

vulto, o edital deverá prever a obrigatoriedade de implantação de programa de integridade pelo licitante vencedor, no prazo de 6 (seis) meses, contado da celebração do contrato, conforme regulamento que disporá sobre as medidas a serem adotadas, a forma de comprovação e as penalidades pelo seu descumprimento (BRASIL, 2021, art. 25).

Caso dê empate, contempla-se a existência do programa de integridade como um dos critérios possíveis de desempate, o que permite contemplar a relevância social dos programas de *compliance*, contudo, cabe aqui debater que o fato do programa só ser solicitado após o encerramento do processo licitatório e quando não há, a empresa tem seis meses para instituir, demonstra que não há um tempo hábil para a transformação da cultura organizacional da empresa, o que possibilita esconder as corrupções, porém, um dia elas surgirão novamente. Por isso a importância de se buscar alternativas que coíbam a instituição de programas de *compliance* de fachada.

3 CENÁRIO DO SERVIÇO PÚBLICO ADMINISTRATIVO NO PERÍODO DA PANDEMIA

Se dispendo a analisar a atual situação da economia e o reflexo dela para a imagem externa dos servidores públicos, é que o presente capítulo busca compreender a interferência da pandemia dentro da prestação dos serviços públicos. Os cofres públicos, vivenciam durante a pandemia um aumento exponencial de corrupção, atestando casos de uso do cargo para finalidade do desvio de dinheiro público. Para situar o problema em questão, aponta-se que as contratações públicas deveriam, primeiramente, abrir espaço para a introdução dos serviços em um mundo virtual.

A inserção da tecnologia dentro da prestação dos serviços possibilitou um aumento da transparência, motivando cada vez mais que a população apareça como delegado do uso da verba pública. Como a função do povo dentro da democracia é garantir a transparência dos atos, demonstra-se o quão importante é o uso das ferramentas tecnológicas da inteligência artificial na garantia da fiscalização em larga escala, a fim de promover o aumento no nível da eficiência do serviço prestado.

Assim, almejando desempenhar o controle externo e a utilização dos mecanismos de *compliance* é que se pode utilizar das técnicas da *big data*, como por exemplo, o *machine learning* e o *analytics*, para otimizar as atividades tanto no âmbito público quanto no privado. Desta forma, como o intuito maior na utilização dos recursos tecnológicos é reduzir a corrupção reinante no Brasil desde sua inserção dentro de um mundo político e econômico, é que se utiliza da Técnica de Análise de dados (*analytis*) para analisar e combater as fraudes fiscais.

Conforme pontuado por Pianko (2018), no Brasil pode-se defender o uso da IA tanto para impedir que haja fraudes como para proteger o orçamento, como por exemplo, o sistema de verificação de identificação dos usuários; a probabilidade de anteriormente ter ocorrido fraudes; a identificação de possíveis ameaças; a otimização na realização dos relatórios. Tais medidas podem ser adotadas nos mais variáveis nível de organização do aparato público. Pontuando as contribuições da IA, tem-se a possibilidade mais rápida e econômica de acesso aos dados empresariais, de seus dirigentes e participantes no intuito de traçar matrizes de risco.

Se tal situação for prevista no dia a dia dos servidores públicos, convém pontuar que qualquer investimento ou compra realizada diretamente com o ente

público deve, primeiramente, instituir um edital por meio do qual se compra o previsto através de licitações. Interpor nesta etapa o uso da IA, conseguiria identificar a ocorrência de fraudes em documentos enviados pelas empresas, ou nos editais, traçando com isso, os padrões, que se positiva, pode promover o surgimento de uma prevenção, o que motiva o gestor do setor a fortalecer a integridade do ambiente quando impede que ocorra eventuais danos ao erário.

De forma semelhante, também é possível utilizar redes neurais que permitem encaminhar, pontuar e classificar irregularidade na Tomada de Contas Especial. Tal função estimula a realização de treinamentos não semânticos que poderão, em caso de dúvidas, recorrer ao grupo de irregularidades, o que demonstra a possibilidade de haver criação e posteriormente inserção que possibilitem classificar e encaminhar novos documentos.

Destrinchando mais especificamente as técnicas de redes neurais, sabe-se que esta tem como função criar ferramentas úteis, que possibilitem a aparição de ações de controle e a tentativa de fortalecimento dos mecanismos tidos enquanto empregadores. A técnica de redes neurais é inserida no sentido de fechar os buracos e brechas que outrora culminava em corrupção. Com o transcorrer das ações corriqueiras, busca-se pontuar comportamentos comuns e incomuns baseados em características facilmente destacadas.

Contudo, como o aparelho estatal brasileiro conta com um sistema burocrático fechado, deve-se urgentemente buscar alterações no setor. Já no tocante a presença do *machine learning*, esta pode desenvolver uma análise exponencial dos dados. Em primeiro lugar, adota-se enquanto objetivo a atuação preventiva. Esta ação, conforme Martins Júnior (2009), permite exercer um controle tal no intuito de evitar novas ocorrências de danos ao erário. Este tipo de metodologia só é possível de ser aprimorada se o trabalho executado pelos controladores for realizado de forma preventiva, como por exemplo, as ferramentas de análise de documentos e informação. Tal fiscalização das compras públicas instiga os processos e editais decorrentes de licitação, pois, restou-se claro o quão fundamental é desenvolver uma análise individualizada que instiguem processos e editais de licitação.

Infelizmente não se pode deixar 100% das atividades econômicas dentro das tecnologias de TI, porque muitos dos que participaram possuem trabalhos não facilmente virtualizados, e ainda com entraves dos mais velhos. Sobre o tema, em

2017, o Tribunal de Contas da União desenvolveu, juntamente com sua equipe de TI, a ferramenta ALICE (Análise de Licitações e Editais). ALICE, por sua vez, trata-se de um sistema de análise de dados utilizados pelo TCU na fiscalização da confecção e execução de editais de licitação e atas de registros de preços, mesmo que estejam inseridos nas plataformas de compras públicas. Em um relatório da ALICE, “a ferramenta foi capaz de analisar 200 editais de licitação por dia, atingindo um total de 800 mil documentos e 284.369 licitações analisados entre os anos de 2013 e 2016” (TECNOLOGIA, 2017).

A positividade dos números demonstra o quão é possível utilizar a inteligência artificial no sentido de alcançar resultados mais amplos dentro do trabalho humano, filtrando possíveis dispersões de foco. E quando se nota a presença de dispersões, filtra-se as questões basilares a fim de passar pela equipe técnica responsável por retomar o foco otimizando a fiscalização. Como a análise fria dos dados já é realizada pelo robô ALICE, busca-se aqui, observar a possibilidade de se desenvolver uma ferramenta capaz de otimizar, também o trabalho da análise dos méritos, desenvolvida pelos controladores, já que a cognição humana poderia deixar passar indícios de irregularidades que as novas tecnologias poderiam reprimir.

Com a utilização das novas tecnologias, percebe-se o quão importante é se trabalhar de forma conjunta, ou seja, supera-se a metodologia individualizada do trabalho fomentando uma atuação colaborativa entre os setores e órgãos, a fim de compartilharem informações, documentos, provas entre outros que facilitem o combate a corrupção (MOHALLEM; RAGAZZO, 2017). Exemplos claros desta rede de atuação colaborativa podem-se ter nas Redes de Controle e nos Fóruns de Combate à Corrupção. Assim, convém compreender que esta atuação colaborativa nada mais é do que acordos de cooperação celebrados em diversas instituições de controle, objetivando facilitar a execução das atividades pela qual são responsáveis.

Se a intenção é também inserir o cidadão durante o transcorrer destes processos, sabe-se que apenas acompanhar pelo portal da transparência não estimula a proatividade do cidadão. Estimulando uma participação em formato de observação participante, o Estado ofertaria a proteção integral ao cidadão que denunciasse irregularidades, tal ação ficou conhecida como *whistleblower* (MOHALLEM; RAGAZZO, 2017). Em 1998, publica-se a regulamentação desta prática sendo reformulado apenas em 2013, tal texto prevê:

(a) introduzir um teste de interesse público, para verificar se a denúncia foi realizada com esse interesse em mente; (b) retirar a previsão que determinava a desconsideração da denúncia caso ela tivesse sido feita de má-fé, autorizando-se apenas uma redução da indenização compensatória nesse caso; e (c) autorizar o *whistleblower* a processar empregadores caso venha a sofrer retaliação ou *bullying* de seus colegas em virtude da denúncia (MOHALLEM; RAGAZZO, 2017, p. 33).

Este estímulo à proatividade do cidadão reflete a evolução de soluções específicas, pois se constatou que os canais de ouvidoria para denúncias e o portal de transparência não implica em transformação na dinâmica do ocorrido. Deve-se, portanto, buscar um cidadão denunciante para prevenir possíveis abalos. Já no que se refere a danos no erário propriamente dito, pontua-se aqui a importância de se desenvolver um *compliance* inteligente, que estimule a prevenção de controle, atendendo em larga escala com o uso de IA.

Convém pontuar que embora aqui se preocupe com a inserção da tecnologia no serviço público de forma inicial, todos os setores da economia a nível mundial, estão enfrentando problemas quanto a inserção da tecnologia e da transformação digital, para que em longa escala, seja possível desenvolver uma análise do pós-pandemia (ROMETTY, 2016). Esboçando de forma paralela as ferramentas utilizadas pela IA é que se pontua a precisão, a velocidade e a eficiência dentro dos programas, do setor público e das instituições, repensando na funcionalidade de fiscalização e de integridade com o intuito de se combater a corrupção.

Dentro da dinâmica atual em torno das licitações, pontua-se que muitos setores adotam uma conduta anticompetitiva, que seria:

As práticas anticompetitivas se referem a uma ampla gama de práticas comerciais nas quais uma empresa ou grupo de empresas pode se engajar entre si para restringir a concorrência entre firmas para manter ou aumentar sua posição e lucros relativos de mercado, sem necessariamente fornecer bens e serviços a um custo menor ou maior qualidade (OCDE, *site*).

Desta forma, estas práticas envolveriam as tentativas empresariais de uma empresa tentando tirar vantagens sobre suas rivais, necessitando limitar artificialmente a concorrência. Tais condutas, em solo brasileiro, são tipificadas na Lei Antitruste e não dependem da configuração da culpa:

I - limitar, falsear ou de qualquer forma prejudicar a livre concorrência ou a livre iniciativa;

- II - dominar mercado relevante de bens ou serviços;
- III - aumentar arbitrariamente os lucros; e
- IV - exercer de forma abusiva posição dominante (BRASIL, 2011).

Assim, destaca-se que a conquista de mercado é pontuada como resultante de um processo natural que demonstra a eficiência do agente econômico sem apontar ilegalidades no mercado. O poder empresarial nestes termos, pode ser exercido por empresas capazes de alterar de forma unilateral as condições propostas no mercado, só incidindo em infrações quando tal exercício é realizado de forma abusiva.

Se tais práticas forem conceitualizadas pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE, sabe-se estas consistiriam em “qualquer prática adotada por um agente econômico que possa, ainda que potencialmente, causar danos à livre concorrência, mesmo que o infrator não tenha tido intenção de prejudicar o mercado” (CADE, *online*). Por intermédio desta definição, observa-se o posicionamento da legislação brasileira que pontua não considerar intenção na conduta. Sobre condutas tipificadas como anticoncorrenciais, a Lei Antitruste figura-se enquanto aquela que fornece tal rol exemplificativo, elencando uma série de práticas tidas como proibidas, e assim, incompatíveis dentro do mercado interno.

No Brasil, pontuar práticas violadoras de concorrência, insta destacar condutas anteriormente já vistas, como por exemplo, a formação de cartéis que influenciam condutas, preços, funções entre outros. Se tal conduta for vista nesta dinâmica licitatória, os cartéis trariam preços a serem impostos, violando de forma nociva e flagrante a concorrência. Dentro da dinâmica dos cartéis, nota-se que exista a possibilidade de privação salarial e demais benefícios ofertados aos operadores econômicos através da livre concorrência. Convém definir os cartéis por meio do Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE:

Um cartel é um acordo formal entre empresas de uma indústria oligopolista. Os membros do cartel podem chegar a um acordo sobre questões como preços, produção total da indústria, participações de mercado, alocação de clientes, alocação de territórios, licitações fraudulentas, estabelecimento de agências de vendas comuns e divisão de lucros ou combinação delas (OCDE, *site*).

Tal cartel pressupõe uma aglutinação empresarial que almeja realizar ações que em longo prazo reduza a homogeneização e a concorrência. Dois outros órgãos

trazem seu pensamento sobre o que seria este processo de cartelização, destringem conceitos demonstrando o que para eles seria o cartel, assim, tem-se o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE):

Cartel é qualquer acordo ou prática concertada entre concorrentes para fixar preços, dividir mercados, estabelecer quotas ou restringir produção, adotar posturas pré-combinadas em licitação pública, ou que tenha por objeto qualquer variável concorrencialmente sensível. Os cartéis, por implicarem aumentos de preços e restrição de oferta e nenhum benefício econômico compensatório, causam graves prejuízos aos consumidores, tornando bens e serviços completamente inacessíveis a alguns e desnecessariamente caros para outros (CADE, *site*).

E a Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC):

A atividade que consiste em coordenar o comportamento de uma empresa no mercado ou influenciar os parâmetros de concorrência através de condutas como fixação, direta ou indireta, de preços, de outras condições comerciais ou de serviço, de quotas de produção ou vendas, trocas de informações sobre preços a aplicar ou quantidades projetadas; compartilhamento de mercado, incluindo as licitações fraudulentas, restrição de importação ou exportação ou boicote coletivo, todas elas se enquadram no conceito de cartel (ESPANHA, blog).

Neste sentido, como aqui se pontua a necessidade de se introduzir a dinâmica tecnológica para frear qualquer tipo de corrupção, principalmente aquelas que de alguma forma lesionam o interesse público, assume enquanto postura de combate também, o impedir da execução do *bid rigging*, tanto nas contratações licitatórias quanto dentro do direito concorrencial.

Tal tendência de explicar legalmente as práticas licitatórias entre público e o privado vem sendo assumida, também, em acordos internacionais, como por exemplo, a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, a Ação Comum do Conselho Europeu sobre corrupção no setor privado e o Convênio civil do Conselho Europeu sobre a corrupção. Esses documentos são os responsáveis por reconhecer o quão importante é se combater a corrupção, principalmente se a relação que incidiu em corrupção afeta o interesse público.

Esta postura de combate incide, principalmente, nas atividades de cartel aplicadas as licitações, pois são identificados na manipulação de ofertas, na fixação

de preços, no aparelhamento de lances. Para a OCDE existem duas formas de se manipular lances:

a primeira, as empresas concordam em apresentar lances comuns, eliminando a concorrência nos preços; ou, na segunda, em que as empresas acordam entre si qual delas oferecerá menor oferta, alternando entre si, de forma que cada empresa ganhe um número ou valor acordado de contratos (OCDE, *site*).

Como pode se identificar, a privação de operadores econômicos que tendem a ofertar um mercado livre aciona-se o CADE para solucionar as divergências e manter a proteção aos valores constitucionais, bem como a liberdade de iniciativa e a livre concorrência.

3.1 O impacto da corrupção nas compras públicas brasileiras

A corrupção, conforme visto acima, é um problema que atormenta diversos países, e no Brasil não seria diferente. Convém entender que, como a maior parte dos investimentos brasileiros se concentra na economia, o setor de compras é um foco de cenas de corrupção, já que como este está cada vez mais tecnológico, um mundo sem regras inibe proteções.

Quando se enquadra as compras em diversos setores, sabe-se que qualquer tipo de aquisição pública requer um processo burocrático que envolve licitação, no sentido de ofertar uma maior segurança na compra, no recebimento e no pagamento (MOHALLEM; RAGAZZO, 2017). Tal situação explana um setor público consumidor e responsável por grandes quantidades de transações presentes na soma que interfere o PIB mundial, movimentando bilhões de reais ao ano no Brasil.

Conforme previsto em legislação própria, o processo de compras e contratações públicas, a não ser nos casos de dispensa ou inexigibilidade, devem ser pauta de licitações públicas. Sem assumir a necessidade de explicar todo o rito procedimental licitatório, convém pontuar, que os órgãos de controle, bem como a população tomam conhecimento da necessidade pública de comprar por meio da publicação do edital de licitação.

Tal edital deve observar as exigências previstas na legislação própria, especificando objeto a ser comprado ou contratado, mas também deve ser atrelado ao edital seu respectivo orçamento. Deve-se destacar que a modalidade do pregão

pode ser utilizada para compras em grandes quantidades e com diversos itens a serem fornecidos durante todo o ano. Convém entender que a lei abriu brecha para a utilização de atas de registro de preço por adesão, ou “carona”, que consiste na utilização da ata por outro órgão da Administração Pública.

Convém analisar que um grande lapso temporal entre a publicação do edital e o julgamento das propostas dificulta a atuação dos órgãos de controle caso precisem intervir no desenrolar da situação. Se a atividade de controle fosse realizada de forma eficaz antes da escolha da melhor proposta, as brechas no edital que viabilizam a corrupção, poderiam ser sanadas com mais habilidade. Se órgãos de controle identificassem possíveis brechas, informaria ao setor responsável pelas alterações do edital o que dificultaria a aparição de fraudes ou abusos.

O que se foi identificado é que a corrupção nas aquisições de bens ou na contratação de serviços ocorre por meio do superfaturamento de preços, ou superestimativa de quantidade ou até mesmo nas exigências excessivas de critérios qualitativos. Especificando tais problematizações, tem-se como superfaturamento de preços:

o valor do item constante como objeto da licitação é superior ao preço praticado no mercado. Isso pode ocorrer devido a (i) um termo de referência mal elaborado pela Administração, que já prevê, desde o início do certame, um preço superior ao devido em razão de pesquisa de preços deficiente; ou (ii) uma etapa de concorrência frágil durante a sessão de julgamento (normalmente nos procedimentos dos pregões), quando as empresas atuam em conluio e deixam de realizar uma competição real de preços, propondo um valor contratado incompatível com a média de mercado (SANTOS; SOUZA, 2018, p. 31).

Da mesma forma, explica-se o que seria a superestimativa de quantidade pelos mesmos autores:

o valor do item pode até estar de acordo com a média de mercado, mas a quantidade de um ou mais itens é superior ao necessário. Por exemplo, um edital para a construção de uma creche com uma metragem específica, em que se exige uma quantidade superior de material ao que comumente é utilizado em obras semelhantes. Tal situação é muito comum em licitações cujo objeto seja a compra de combustíveis ou a contratação de obras públicas; e (SANTOS; SOUZA, 2018, p. 35).

Por fim, compreende a exigência excessiva de critérios qualitativos por meio do entendimento de que existem padrões cobráveis normais, contudo cobrar mais

que estes, pode ter efeitos contrários, pois podem ser um mecanismo para canalizar mais recursos públicos:

o valor e a quantidade dos itens estão dentro dos padrões de normalidade, porém insere-se a exigência de uma qualidade muito específica e desnecessária no material a ser empregado. Isso implica a redução da concorrência e o direcionamento da licitação, já que poucas empresas estarão habilitadas para atender às exigências do edital. Restringe-se, pois, a livre concorrência apenas aos fornecedores que atendam aos requisitos descomedidos. No momento de execução do contrato, contudo, as empresas utilizam-se de materiais de qualidade inferior ao exigido, mas que não prejudicam o resultado útil do serviço ou da obra. Além de favorecer o direcionamento do procedimento licitatório a empresas específicas, a Administração acaba pagando um valor superior ao necessário (SANTOS; SOUZA, 2018, p. 31).

Com base neste problema, o TCU assume uma postura de não aceitar exigências excessivas que, de certa forma, restrinja a competitividades dentro do certame. Logo se o edital for excessivo, deve-se denunciá-lo às autoridades competentes. Retomando a ideia de superfaturamento nos preços dos produtos, antes de contratar as empresas, deve o administrador público, lançar uma pesquisa de mercado para ter ciência dos preços que lhes serão ofertados:

A pesquisa de preços de referência nas aquisições públicas deve adotar amplitude e rigor metodológico proporcionais à materialidade da contratação e aos riscos envolvidos, não podendo se restringir à obtenção de três orçamentos junto a potenciais fornecedores, mas deve considerar o seguinte conjunto (cesta) de preços aceitáveis: preços praticados na Administração Pública, como fonte prioritária; consultas em portais oficiais de referenciamento de preços e em mídias e sítios especializados de amplo domínio público; fornecedores; catálogos de fornecedores; analogia com compras/contratações realizadas por corporações privadas; outras fontes idôneas, desde que devidamente detalhadas e justificadas (MATO GROSSO, 2016).

Neste diapasão, como se sabe que as compras públicas vêm sendo utilizadas de forma a direcionar os processos licitatórios e de certa forma canalizar as fraudes e corrupções, encontra-se como solução a prevenção da perda de recursos públicos, poupando os cidadãos de possíveis prejuízos através do uso de recursos tecnológicos, como por exemplo, o *compliance*.

3.2 Compras fraudadas pactuadas na pandemia de Covid-19 no Brasil

Em janeiro de 2020 o mundo foi surpreendido com o anúncio da Organização Mundial da Saúde (OMS) de que o surto de um novo tipo de Coronavírus, proveniente da cidade de Wuhan, na República Popular da China, constituía uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional, um dos mais altos níveis de alerta da OMS. Em março do mesmo ano, a COVID-19 atingia diversos países e regiões do mundo, fato pelo qual passou a ser caracterizada pela OMS como a sexta pandemia da história (OPAS, 2021).

Assim, surge no Brasil e no mundo a necessidade de se adequar às exigências impostas pela nova realidade, no tocante ao isolamento, as relações pessoais, relações empregatícias, a segurança e, principalmente, a saúde. Quanto a última, foi evidenciado mais do que nunca a necessidade de celeridade na atuação estatal, uma vez que a doença se espalhava, a população adoecia e o sistema público de saúde se aproximava do colapso.

Dessa maneira, o Governo Federal decreta, em fevereiro de 2020, estado de emergência sanitária, nível máximo de risco da doença no país. A Portaria assinada pelo então ministro da Saúde, passou a permitir a contratação temporária de profissionais, a aquisição de bens e a contratação de serviços em caráter emergencial, abrindo as portas da contratação direta através da utilização ilimitada da dispensa de licitação (G1 GLOBO, 2020).

Apesar da transparência necessária aos atos administrativos, boa parte das operações de compra de medicamentos e equipamentos de suporte durante o período da pandemia, feitas por meio da compra direta e através da dispensa ao processo licitatório, apresentaram diversas irregularidades, como a seguir se passa a expor.

Em retrospectiva, o site do CNN Brasil traz uma matéria sobre as fraudes encontradas por meio das operações da Polícia Federal. Conforme o site, tais fraudes foram cometidas na aquisição de máscaras, aventais, respiradores, e até mesmo nos contratos de novos funcionários para atuarem em regime de urgência nos hospitais de campanha (CNN BRASIL, 2020).

As 61 operações da Polícia Federal (PF) voltadas a transparência dos atos de combate a pandemia possibilitaram pontuar diversas irregularidades que promovem o crescimento da corrupção, envolvendo o superfaturamento e desvio de recursos

públicos, “Pelo menos, 1.025 mandados de busca e apreensão e outros 144 de prisão (preventiva ou temporária) foram cumpridos pela PF. No total, o valor dos contratos investigados chega a R\$1.994.655.108,00” (CNN BRASIL, 2020).

Ainda na análise trazida pelo site, é possível contemplar as diversas operações policiais voltadas aos desvios de recursos desde o início da pandemia, como a pioneira “Operação Alquimia” no interior da Paraíba; a “*Virus Infection*” no Amapá; seguida da famosa “Operação Placebo”, que comprovou a corrupção existente na instalação de hospitais de campanhas no Estado do Rio de Janeiro, que havia anunciado um aporte financeiro de um bilhão de reais no combate ao vírus, sendo que destinou mais de 80% do recurso para uma única empresa. Tal investigação culminou na prisão do Governador do Estado do Rio de Janeiro, em mandado expedido pelo Superior Tribunal de Justiça (CNN BRASIL, 2020).

No Recife, foi deflagrada pela Polícia Federal a “Operação Apneia” que investigou o envolvimento de funcionários da Prefeitura e da Secretaria Municipal de Saúde com irregularidades nas aquisições durante a pandemia. No âmbito da investigação, foi constatado que no ano de 2020 a Prefeitura do Recife, por meio de sua Secretaria de Saúde, realizou a aquisição de 500 respiradores, que sequer possuíam certificação pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária, por um valor superior a R\$11 milhões, através da dispensa emergencial de licitação (JORNAL DO COMMERCIO, 2021).

Das 500 unidades pactuadas no contrato, 50 foram pagas mediante adiantamento, mas somente 35 foram entregues. Ainda, o Ministério Público Federal apontou que houve a falsificação de diversos documentos para contratação da empresa licitante, que fora aberta apenas meses antes da dispensa de licitação. Tal caso culminou na denúncia do Secretário de Saúde do Recife e de outras cinco pessoas envolvidas pelos crimes de peculato e de dispensa indevida de licitação (G1 PERNAMBUCO, 2021).

Neste íterim, pontua-se que os respiradores, item essencial para os pacientes internados com Covid, se tratou da aquisição mais cara para o combate a pandemia. Além do desvio de dinheiro público em tais compras por todo o país, a entrega dos equipamentos sofreu com atrasos e, em alguns casos, entrega de modelo divergente do adquirido. Pontua-se que diversas prisões e bloqueios de bens foram realizados na busca por transparência do uso do dinheiro público, como por exemplo, Operação Sangria, no Amazonas (CNN BRASIL, 2020).

Conforme reportagem trazida pelo site Medicina S/A, o Instituto de Ética e Saúde, na contabilidade geral no Brasil, menos de 2,3% do que é adquirido tem seu desvio para fraudes, porém, tal taxa, nos últimos anos, tem se tornado 9,2% do PIB do país, conforme o IBGE. Especificando o período de Covid, o diretor do instituto pontua que “Em uma situação como esta, onde há inúmeras possibilidades de riscos éticos por conta da urgência necessária por conta da situação da pandemia, é necessário monitorar a efetividade das ações de combate à corrupção” (GOUVÊA *apud* MEDICINA S/A, 2021).

Assim, para evitar que mais fraudes fossem executadas e depois constatadas, o Instituto Ética e Saúde, criou uma Assessoria para Aquisição de Produtos para Saúde; contando com um serviço gratuito, a intenção da assessoria é auxiliar na prevenção de fraudes, desvios e equívocos nas aquisições relacionadas ao combate ao vírus do Covid-19.

A intenção em criar tal assessoria é servir de subsídio para aquele governador que não entende da dinâmica do setor, conforme Winston Silva “Temos convicção de que a maioria quer fazer a coisa certa, mas quanto menor o município, menor a estrutura. É nosso dever fazer um trabalho preventivo, para evitar esses desvios e as ações antiéticas” (SAÚDE BUSINESS, 2020).

Desta forma, busca-se no próximo capítulo pontuar formas de lidar com as licitações utilizando para tal o programa de compliance, estimulando o seu uso até quando as licitações forem abandonadas, o que aconteceu no período da pandemia. Logo o último capítulo fornecerá uma ponte atual de um cenário pandêmico para um novo cenário das licitações baseadas na Lei nº 14.133, de 2021.

4 PRINCÍPIOS DA LICITAÇÃO PÚBLICA E O COMPLIANCE

Mesmo diante de todo o sistema normativo de defesa social explicado no capítulo anterior, é importante a adoção de atualizados requisitos de proteção na escolha das empresas possíveis licitantes. Apontar a adoção do sistema de *compliance* como proposta a ser adotável a um novo elemento de escolha das possíveis empresas que vão licitar com o Estado é um requisito que também circunda a responsabilidade contida nas normas de pessoas jurídicas. Assim, ao se falar da necessidade de empresas comprovarem determinadas características para poder licitar com o Estado, pontua-se a função social da propriedade e o princípio da moralidade como importante para a manutenção do Sistema Legal de Defesa da Sociedade.

A utilização do sistema *compliance* promove um exercício de controle mais eficiente, pois além do controle por parte do Estado, internamente as empresas promoveram tal fiscalização. Contudo, ao exercer seu poder de fiscalização, o Estado desenvolve uma espécie de coação a possíveis atos lesivos, tal fiscalização é feita mediante a adoção do sistema de *compliance*, conforme visto no artigo 37 da Constituição Federal (1988):

XXI - ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações (BRASIL, 1988).

Neste sentido, conforme previsto na constituição a escolha da empresa licitante deverá prezar por “igualdade de condições entre os participantes; cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento; manutenção de condições efetivas da proposta e exigência de qualificação técnica e econômica indispensáveis às garantias do contrato” (MACHADO; CARMONA, 2018). Convém lembrar que para além destes é importante compreender que qualquer tipo de interação entre empresas particulares e a administração pública no que se refere a contratação de obras, serviços, compras e alienação, deve-se contemplar os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Se outras leis forem observadas, soma-se a estes princípios o da isonomia em conformidade com a Lei nº 8.666 de 1993, logo é possível contemplar quatro objetivos que devem ser almejados para que o processo licitatório se enquadre no interesse público de proteger o erário, a saber:

Garantia da observância do princípio constitucional da isonomia; Proposta mais vantajosa para a Administração; Promoção do desenvolvimento Nacional Sustentável; Julgamento em estrita conformidade com os princípios da moralidade e da probidade administrativas (MACHADO; CARMONA, 2018).

Desta maneira, convém, por meio dos princípios, desenvolver o combate a corrupção de forma eficiente no intuito de melhor beneficiar a sociedade. Trazendo aqui uma relação entre os princípios e as exigências trazidas pelo programa de *compliance*, obtém-se que a igualdade de condições entre os participantes, bem como a isonomia, aparece como forma de coibir preços superfaturados, oportunidades de negócios restritas e demais situações que inibam a livre concorrência, bem como o aparecimento de novas empresas, pois o contrário seria estimular a formação de cartéis. Neste sentido, o *compliance* aparece como defesa da livre concorrência, pois promove a boa governança empresarial.

É necessário também que haja cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, já que a sanidade financeira demonstra o quanto de credibilidade a empresa tem perante o mercado, já que é importante se ter “o conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia” (BRASIL, 2015). Comparando tal situação dentro das empresas que possuem o sistema de *compliance*, sabe-se que este é um fator de transparência, pois as empresas possuem investigação interna e transparente das informações a serem prestadas e, quando irregularidades são detectadas, são vistas com seriedade demonstrando o compromisso pela análise do que está sendo realizado internamente.

Outro ponto a ser analisado no tocante a licitações seria a manutenção das condições efetivas da proposta, ou seja, deve-se analisar o perfil e risco de cada uma das atividades desenvolvidas na empresa como forma de garantir a integridade do ato licitatório a ser realizado. Aqui, o programa de *compliance* servirá como instrumento fiel na análise dos dados necessários, já que investigará todas as informações antes que a proposta seja aceita, apontando possíveis riscos de

superfaturamento ou subfaturamento. Pelo programa é possível, também, analisar o perfil e os riscos como forma de promover a integridade.

No tocante a exigência de qualificação técnica e econômica que são indispensáveis às garantias do contrato confirma-se a necessidade de se ter a integridade do programa, pois demonstram solidez e proteção em face as irregularidades que porventura venham a comprometer a imagem societária. Como a qualificação técnica da empresa pode ser vista de diversas formas, aponta-se como importante também a este aspecto saber lidar com o cliente e o fato de estabelecer internamente regras de lidar com o setor público. No que se refere a qualificação econômica, analisa-se a auditoria e os mecanismos de denúncia como forma de proporcionar uma estabilidade financeira.

Outro princípio a ser observado é a proposta mais vantajosa para a Administração, porém esta deve prezar não só pelo menor preço, mas também por aquela que apresenta o melhor objeto. Com todo o avanço de proteção a critérios socioambientais visto na atualidade, torna-se fundamental que a empresa demonstre que possui programas ou ações que promovam o desenvolvimento nacional sustentável. Convém pontuar que o aspecto sustentabilidade envolve dimensões ecológicas, econômicas, sociais, espaciais, territoriais, culturais e políticas; cada uma delas demonstra uma interligação com o interesse público e a responsabilidade social.

4.1 O *compliance* na Lei das Estatais

A Lei nº 13.303, de 16 de junho de 2016, responsável por propagar o *compliance* nas leis estatais, exige que se tenha um mecanismo interno de controle que promova uma gestão de riscos e um comitê que aprove um código de integridade nas condutas. Assim, implantar o programa de *compliance* dentro das empresas estatais deve se levar em consideração que ele deve ter por pilar o controle interno bem definido, a gestão de riscos e o Comitê de Auditoria Estatutário.

É necessário também, ter um Código de Conduta que contenha:

- I - princípios, valores e missão da empresa pública e da sociedade de economia mista, bem como orientações sobre a prevenção de conflito de interesses e vedação de atos de corrupção e fraude;
- II - instâncias internas responsáveis pela atualização e aplicação do Código de Conduta e Integridade;
- III - canal de denúncias que possibilite o recebimento de denúncias

internas e externas relativas ao descumprimento do Código de Conduta e Integridade e das demais normas internas de ética e obrigacionais;

IV - mecanismos de proteção que impeçam qualquer espécie de retaliação a pessoa que utilize o canal de denúncias;

V - sanções aplicáveis em caso de violação às regras do Código de Conduta e Integridade;

VI - previsão de treinamento periódico, no mínimo anual, sobre Código de Conduta e Integridade, a empregados e administradores, e sobre a política de gestão de riscos, a administradores (BRASIL, 2016, art. 9º, III, § 1º).

O programa de integridade, portanto, aparece como forma de reduzir a pena garantindo uma maior probidade, pois a norma caracteriza de forma geral as licitações e os contratos públicos, já que a Lei das Estatais vincula toda contratação aos princípios constitucionais da moralidade, probidade administrativa e desenvolvimento nacional sustentável. Pontua-se que a Lei nº 13.303 estabelece uma nova diretriz para a contratação pública, qual seja, a “observação da política de integridade nas transações com partes interessadas”.

Como bem se sabe, a exigência por mecanismos de integridade dentro das licitações e dos contratos públicos são frutos das normativas presentes na Constituição Federal, bem como no efetivo cumprimento das normas que almejem a proteção do serviço público.

4.2 Modernização das atividades de controle

Sabe-se que, para que se possa contemplar a aplicação do *compliance* na administração pública brasileira, é importante compreender que este novo modelo de administração comporta em si uma evolução advinda da Era Digital. Primeiramente, convém entender que a administração abrange as estruturas, os órgãos, os agentes e os serviços disponível para lidar com os recursos disponíveis ao governo a fim de proporcionar a instituição de leis, programas e políticas públicas em prol da coletividade.

Passando por algumas estruturações até chegar ao modelo gerencial, a Administração Pública promove um contínuo aperfeiçoamento dos serviços em prol da população. Pontua-se no primeiro modelo gerencial a facilidade de se identificar o clientelismo, já que era comum de se ver a atuação pública atendendo aos interesses particulares em troca de favores. Pontua-se o sistema burocrático como o segundo

modelo da Administração Pública adotado, constituído baseando-se em instituições hierarquizadas, objetivando a impessoalidade no trato com o que é público, promovendo, com isso, a racionalização dos métodos administrativos.

Com o passar do tempo, a atuação administrativa na realidade demonstra o quanto a evolução econômica transformou a lógica do servir a sociedade, tornando a organização burocrática incompatível com as necessidades sociais. Assim, houve a necessidade de distinguir a administração direta da indireta permitindo com isso uma maior autonomia das autarquias, das fundações e das empresas estatais. Por fim, o modelo atual gerencial oferta ao Estado o papel de regulador e interventor de alguns aspectos econômicos, protegendo o mercado nacional e facilitando a competição. A intervenção estatal era vista como forma de compensação dos desequilíbrios sociais advindos do mercado globalizado (BRESSER-PEREIRA, 1996).

De forma a alcançar outra maneira de obter os resultados, o planejamento adotado pelo sistema gerencial seria empresarial, na qual metas e indicadores promoveriam o desempenho, o que mais na frente permitira lidar com o *compliance*, assim, a reforma atuou nas seguintes áreas:

a) na descentralização política, transferindo recursos e atribuições para os níveis regionais e locais – em razão da centralização pretérita do regime burocrata; b) descentralização administrativa para pessoas jurídicas autônomas, porém vinculadas ao Estado; c) redução dos níveis hierárquicos, aproximando os centros de decisão aos operacionais; d) pressuposto da confiança limitada em detrimento da suspeita irrestrita; e) controle por resultados *a posteriori* ao invés de controle rígido dos processos administrativos durante a sua execução; e f) administração voltada para o atendimento da população, em contraposição à auto referência (BRESSER-PEREIRA, 1996, p. 5).

Desta forma, as novas tecnologias aparecem como importantes aliadas ao sistema de controle administrativo e a utilização do *compliance* nas compras e licitações públicas. O uso de dados de inovação pode possibilitar uma melhor formulação das políticas que visam atender algum tipo de necessidade social, pois permite avaliar as contribuições e os impactos de ações inovadoras em determinada área (ALENCAR, 2020).

A utilização de inovações tecnológicas para promover uma maior eficácia da Administração Pública, no Brasil, tem sido adotada para que as prestações de serviços, bem como as políticas públicas se tornem mais inclusivas e de acordo com

o interesse público (OCDE, *online*). Conforme a ONU há uma necessidade de o Brasil pensar em propostas efetivas que promovam a transformação digital do país a fim de abarcar um novo modelo para a prestação de serviços. É possível contemplar a inovação, bem como a difusão de aplicações no âmbito digital que não firam a neutralidade do sistema ao mesmo tempo em que promove a natureza participativa.

Em 2018, na legislação brasileira, há a publicação do Decreto nº 9.319, responsável por regulamentar o Sistema Nacional para a Transformação Digital (SinDigital). Tal sistema traz ao debate promover a harmonização das iniciativas do poder executivo em relação ao ambiente digital, pois na medida em que se aproveita do potencial das tecnologias digitais, há uma promoção do desenvolvimento econômico, social, sustentável e inclusivo (BRASIL, 2018a).

Assim, conforme o decreto, existem pelo menos três linhas que orientariam as políticas públicas em prol de um governo digital, a saber, “aumentar a transparência e controle social das atividades estatais, ampliar a participação social na formulação das políticas públicas, e prover mais e melhores serviços públicos digitais” (BRASIL, 2018b). Devido a necessidade de inovações tecnológicas serem acompanhadas de situações que promovam tanto a inclusão digital como a satisfação das necessidades dos cidadãos brasileiros, o governo solicitou uma consulta pública para pontuar que princípios devem nortear o desenvolvimento de atividades mediadas por recursos tecnológicos, assim, pontua-se:

crescimento inclusivo, desenvolvimento sustentável e bem-estar social; valores centrados no ser humano e na justiça; transparência e explicabilidade dos sistemas; robustez, segurança e proteção dos sistemas de IA; e *accountability* (OCDE).

Quando estiver mais maduro todo esse sistema é possível contemplar a possibilidade de contratação direta sem que haja a necessidade de se ter processos licitatórios. Trazendo tal situação para o contexto na qual o presente trabalho se desenvolver, entender os processos licitatórios dentro do período de pandemia é compreender que a contratação da encomenda de vacina fazia parte de uma encomenda tecnológica, ou seja, um risco tecnológico, pois seu resultado era incerto, porém o Tribunal de Contas da União requer que critérios objetivos sejam analisados antes de se dispensar a licitação de uma encomenda tecnológica, pois a mesma é uma exceção, logo este tipo de contratação:

É um tipo especial de compra pública que pode ser utilizada quando o Estado precisa resolver determinado problema, cuja solução ainda não é conhecida ou não se encontra disponível no mercado, para a qual é exigido um esforço formal de pesquisa e desenvolvimento, existindo risco tecnológico, ou seja, incerteza sobre o seu resultado. Cabe esclarecer que, embora o instrumento estimule a inovação por meio do poder de compra do Estado, a ETEC se destina a resolver um problema real e justificado, que pressupõe uma entrega concreta, dentro de um projeto maior, de acordo com a missão do contratante. Por ser muito difícil que empresas privadas consigam se dedicar, por conta própria, à pesquisa básica necessária à concepção de uma solução inédita de um problema, é necessária a atuação do Estado, assumindo boa parte do risco tecnológico inerente a esse desenvolvimento (BRASIL, TCE, *online*).

Como o caráter pandêmico foi declarado em março de 2020 e a doença se disseminou com rápida facilidade, ela apontou uma alta transmissibilidade e a necessidade de aparelhar rapidamente os sistemas de saúde, em prol de prestar assistência a população local, o que culminou na demanda de medicamentos e de insumos hospitalares de forma urgente. Assim, com a rápida disseminação da doença, o setor público não pode aguardar todos os trâmites burocráticos necessários para a aquisição dos insumos hospitalares, necessitando, para tal, que algumas regras de compras públicas fossem flexibilizadas, como por exemplo, a Lei nº 13.979 de 2020 que estabelece um procedimento mais célere as compras; a Medida Provisória nº 961 de 2020 que alterou os limites de dispensa da licitação e ampliou o Regime Diferenciado de Contratações Públicas durante o período da pandemia (ALENCAR, 2020).

O fato de se ter flexibilidade de licitações em prol de contratação ou compra específica para saúde não quer dizer que o gestor público tenha conseguido liberdade irrestrita, pois até mesmo para as contratações diretas, o orçamento deveria ser anexado imediatamente no portal da transparência e as propostas de cada empresa, juntamente com seus dados deveriam ser devidamente protocoladas (ALENCAR, 2020). Acerca do aqui discorrido, Justen Filho pontua que:

A contratação direta fundada no art. 4º da Lei 13.979 deve ser antecedida e acompanhada das providências destinadas a evidenciar a sua compatibilidade com os princípios norteadores da atividade administrativa. As características do caso concreto influenciam as soluções específicas a serem implementadas. Como regra geral, a Administração deverá adotar todas as cautelas para obter a contratação mais vantajosa possível, inclusive promovendo cotações

de preços e produtos entre diversos fornecedores, mediante o uso dos recursos eletrônicos. Não se exige a aquisição do produto com o menor preço, se existirem justificativas para selecionar fornecedor diverso. Mas é indispensável a formalização da contratação, com a indicação dos motivos que fundamentara a escolha realizada (JUSTEN FILHO, *online*).

Aqui se retoma a ideia trazida com a implantação do *compliance*, pois mesmo que o programa tivesse sido claramente implantado, era necessário contemplar todos os princípios fundamentais da Administração Pública, no caso da dispensa de licitação, devido a Covid-19, a situação não foi diferente, mesmo com a decretação de calamidade na saúde foi necessário seguir o documento de recomendações da Transparência Internacional acerca das contratações emergenciais sobre o tema da Covid-19, mas também todos os princípios da Administração Pública (BRASIL; TCU, 2020).

Pontua-se deste período, também, a necessidade de cada estado e município formular uma legislação própria sobre as contratações emergenciais disponíveis no sítio eletrônico confeccionado para tal função, assim tais legislações deveriam englobar a necessidade da contratação feita de forma emergencial, permitir:

o eficaz controle social sobre os gastos públicos com objetivo de prevenir desperdícios, conflitos de interesse e outros desvios, o acompanhamento dos esforços de combate à COVID-19, a comparabilidade entre os preços cobrados da administração pública em diferentes níveis e localidades (BRASIL; TCU, 2020).

Desta forma, devido a toda a modernidade advinda do uso de ferramentas tecnológicas da inteligência artificial, aponta-se para a utilização de mecanismos de *compliance* dentro da administração pública como forma de garantir a integridade das contratações públicas, atingindo assim, um patamar de fiscalização diferenciado na medida em que promove a eficiência do processo.

Pontua-se aqui que é possível utilizar técnicas em *big data* para otimizar o controle externo, ou seja, por meio de ferramentas tecnológicas, como por exemplo o *machine learning* e o *analytics*, é possível combater fraudes fiscais (PIANKO, 2018). As funcionalidades novas, dentro da administração pública, permitiriam analisar os dados da empresa, traçando uma matriz de riscos que visasse coibir fraudes fiscais. Se analisar a importância da tecnologia no combate a corrupção reinante nos contratos, é possível identificar fraudes documentais, traçando uma

linha de padrão na ação. Conforme Silva (2016, p. 21):

[n]o caso de tratamento de sequências, uma rede recorrente pode ser treinada com as séries temporais de ofertas de preços e atributos dos objetos de licitações, aprendendo a identificar sequências que representam irregularidades no processo licitatório. Isso é possível graças ao grande número de exemplos existentes de sequências anteriores, que foram classificadas como irregulares ou não por especialistas. Sendo assim, esse tipo de solução conteria o conhecimento consolidado de muitos profissionais ao longo de décadas de experiência.

Desta maneira, pontua-se o quão importante é a utilização das técnicas de redes neurais, pois demonstram o quanto as mesmas podem promover um aperfeiçoamento nas ações de controle, reforçando a integridade dos mecanismos. Estas seriam as técnicas que possibilitariam identificar sequências de irregularidades por meio de padrões textuais.

Contudo é preciso pontuar que a utilização das políticas de *compliance* dentro das contratações públicas devem ter como objetivo ofertar uma atuação preventiva de forma a evitar possíveis danos ao erário (MARTINS JÚNIOR, 2009). É fundamental que as ferramentas de análise dos dados e documentos sejam aprimoradas permitindo que se atue em larga escala, otimizando o tempo demandado em cada atividade. Também se faz necessário a virtualização dos documentos processuais físicos, seja por meio de trilhas de investigação seja pela utilização de robôs que realizam o escaneamento das informações contidas nos editais e nas atas de registros de preços. Logo não cabe apenas utilizar os programas de *compliance* é importante transformar digitalmente os processos para que a otimização das técnicas possibilite a eficiência no controle e combate a corrupção.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com bem se sabe, a corrupção é um cenário gritante em diversos ramos sociais e públicos influenciando na economia, bem como na distribuição de renda devido a tais ilícitos, assim é importante a adoção de mecanismos modernos que promovam a integridade dos atos, tanto públicos quanto particulares. Porém como aqui se debruçou a analisar a administração pública, convém compreender que é necessário cada vez mais buscar alternativas que diminuam ou acabem com a corrupção na gestão do país.

Assim, buscou-se, primeiramente apontar o atual cenário administrativo brasileiro que foi vítima, também, do caos ocasionado pela pandemia. Se outrora não havia percepção de modernidade tecnológica dentro da administração pública de maneira específica, com a evolução social foi possível contemplar que contrariamente a hipótese aqui lançada que os servidores públicos em regime de home-office devido ao distanciamento social iriam ter contato com o *compliance*; percebeu-se que esse já é uma realidade do sistema público, presente na legislação desde a lei anticorrupção em 2013, porém com obrigações específicas a partir de 2021, dentro da pandemia, com a nova lei de licitações.

Assim, o que a Lei 14.133/21 traz à realidade dos processos licitatórios é a necessidade tanto de modernização quanto de observações dos princípios basilares da administração pública constitucionalmente instituídos, ou seja, com base na Constituição já era possível coibir a corrupção, porém fez-se necessário a existência de programas específicos que pontuassem formas de reeducar a população, coibindo com isso o superfaturamento de preços e os desvios privilegiantes advindos das licitações.

Com a pandemia, Decretos e Medidas Provisórias foram instituídos devido a importância de se ter celeridade nos procedimentos. Porém em todas elas, mesmo com a dispensa emergencial da licitação, havia de se cadastrar e expor cada empresa e contrato, tanto no sistema, quanto na rede como no portal de transparência. O *home-office*, portanto, tinha um trabalho mais detalhado, pois a administração ficou mais sensível devido a vulnerabilidade mundial, logo, as análises empresariais se tornaram mais rápidas, bem como as pesquisas de preços mais dinâmicas, o que incidiu na necessidade de se utilizar técnicas mais aprimoradas, como o robô ALICE.

Neste sentido, traçou-se, por fim, a necessidade de se implantar técnicas de inteligência artificial juntamente ao *compliance*, como forma de aprimorar as ações, ofertando novas soluções que visem um rápido desfecho dos cartéis ou das fraudes, já que as licitações e os contratos são a parte vulnerável da atuação estatal por lidar com transações monetárias entre o serviço público e o ente particular. Desta forma, ao apontar a utilização dos programas de *compliance*, requer-se uma funcionalidade dupla para ele, pois além de promover uma boa administração empresarial com base nos princípios norteadores, combate as várias formas de corrupção presentes na administração pública.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Alisson Carvalho de. **Compliance inteligente nas contratações públicas**: defesa efetiva da concorrência. Universidade de Salamanca. Faculdade Autônoma de Direito de São Paulo, 2020.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança Corporativa**: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas, 2014

BOBBIO, Norberto. **Dicionário de Política**. Tradução de João Ferreira *et al.* 2. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1986.

BRASIL. **Decreto nº 4.110**, de 7 de outubro de 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4410.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%204.410%2C%20DE%207%20DE%20OUTUBRO%20DE%202002.&text=Promulga%20a%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20Interamericana%20contra,o%2C%20inciso%20%22c%22. Acesso em: 11 nov. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.687**, de 31 de janeiro de 2006. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=5687&ano=2006&ato=e56kXVE50MRpWTc3f#:~:text=PROMULGA%20A%20CONVEN%C3%87%C3%83O%20DAS%20NA%C3%87%C3%95ES,9%20DE%20DEZEMBRO%20DE%202003>. Acesso em: 11 nov. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.529**, de 30 de novembro de 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12529.htm. Acesso em: 10 mai. 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 15 mar. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 8.420**, de 18 de março de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em: 11 dez. 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.303**, de 30 de junho de 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em: 11 dez. 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.467**, de 13 de julho de 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 15 mar. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.319**, de 21 de março de 2018a. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2018/decreto-9319-21-marco-2018-786355-publicacaooriginal-155087-pe.html>. Acesso em: 11 dez. 2022.

BRASIL. **Estratégia brasileira de transformação digital – E-Digital**. Brasília:

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, 2018b. Disponível em: <http://antigo.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/estrategiadigital.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Proposta de atuação do Controle em contratações de Encomendas Tecnológicas (ETEC)**. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/10/04/A5/AE/5200371055EB6E27E18818A8/ETEC_proposta_atuacao_controle_contratacoes_encomendas_tecnologicas.pdf. Acesso em: 25 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.979**, de 06 de fevereiro de 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l13979.htm. Acesso em: 04 ago. 2022.

BRASIL. **Medida provisória nº 961**, de 06 de maio de 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv961.htm#:~:text=MPV%20961&text=Autoriza%20pagamentos%20antecipados%20nas%20licita%C3%A7%C3%B5es,20%20de%20mar%C3%A7o%20de%202020. Acesso em: 22 set. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Transparência internacional. **Recomendações para transparência de contratações emergenciais em resposta à Covid-19**. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-e-transparencia-internacional-lancam-guia-derecomendacoes-para-contratacoes-emergenciais-em-razao-da-covid-19.htm>. Acesso em: 04 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 14.133**, de 1º de abril de 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 12 dez. 2022.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. Brasília: **Revista do Serviço Público**, Ano 47, número 1, janeiro-abril 1996.

CADE. **Guia – Programas de Compliance**. Disponível em: http://www.cade.gov.br/aceso-a-informacao/publicacoesinstitucionais/guias_do_Cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf. Acesso em: 15 mar. 2022.

CADE. **Guia sobre Termo de Compromisso de Cessação para casos de cartel. 2017**. Disponível em: http://www.cade.gov.br/aceso-ainformacao/publicacoes-institucionais/guias_do_Cade/guia-tcc-atualizado-11-09-17. Acesso em: 15 mar. 2022.

CADE. **Perguntas frequentes sobre infrações à ordem econômica**. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/servicos/perguntas-frequentes/pergunta-assobre-infracoes-a-ordem-economica>. Acesso em: 15 mar. 2022.

CADE. **Publicações institucionais**. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/aceso-a-informacao/publicacoes-institucionais>. Acesso em: 15 mar. 2022.

CADE. **Revisões por Pares da OCDE sobre Legislação e Política de Concorrência: Brasil, 2019.** Disponível em: <https://www.oecd.org/daf/competitio n/revisoes-por-pares-da-ocde-sobre-legislacao-epolitica-de-concorrenca-brasil-2019-web.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2022.

CNN BRASIL. **Quase R\$ 2 bilhões:** relembre operações da PF contra desvios na pandemia, 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/quase-r-2-bilhoes-relembre-operacoes-da-pf-contr-desvios-na-pandemia/>. Acesso em: 15 dez. 2022.

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

COLARES, Wilde Cunha. **Ética e compliance nas empresas de outsourcing.** 2014. Disponível em: <http://dspace.insper.edu.br/xmlui/handle/11224/1238> Acesso em: 10 ago. 2022.

COSO – Committee of Sponsoring of the Treadway Commission. **Controle Interno – Estrutura integrada.** p. 6. Trad. PWC. Disponível em: http://www.auditoria.mpu.mp.br/bases/legislacao/COSO-I-ICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf. Acesso em: 23 SET. 2022.

DAL POZZO, Antônio Araldo Ferraz; DAL POZZO, Augusto Neves; DAL POZZO, Beatriz Neves; FACCHINATTO, Renan Marcondes. **Lei Anticorrupção:** apontamentos sobre a Lei nº 12.846/2013. São Paulo: Contracorrente, 2015.

ESPAÑA. CNMC. **Cárteles y programa de clemencia, los “básicos” de competencia en cifras.** Disponível em: <https://blog.cnmc.es/2019/04/29/carteles-yprograma-de-clemencia-los-basicos-de-competencia-en-cifras/>. 2020. Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **Guía sobre Contratación Pública y Competencia.** Disponível em: <http://www.cnmc.es/guias-y-recomendaciones>. Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **Guía de compliance.** Disponível em: https://www.cnmc.es/sites/default/files/editor_contenidos/Competencia/Normativas_guias/202006_Guia_Compliance_FINAL.pdf. Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **Estudio de los servicios de tránsito aéreo en España.** E/CNMC/002/2018. Disponível em: https://www.cnmc.es/sites/default/files/2196411_8.pdf. Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **Estudio sobre el impacto en la competencia de las nuevas tecnologías en el sector financiero (fintech).** E/CNMC/001/18. Disponível em: https://www.cnmc.es/sites/default/files/2173343_13.pdf. Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **Estudio sobre la regulación de las viviendas de uso turístico en España.** E/CNMC/003/18. Disponível em: https://www.cnmc.es/sites/default/files/2133063_2.pdf. Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **La CNMC publica un estudio sobre los procedimientos de contratación pública en España.** Disponível em: <https://www.cnmc.es/node/373651> Acesso em: 15 mai. 2022.

ESPAÑA. CNMC. **Memoria 2018: Competencia (I) Cáteles, clemencia y prácticas prohibidas, en cifras.** Disponível em: <https://blog.cnmc.es/2019/07/25/memoria-2018-competencia-i-carteles-clemencia-ypracticass-prohibidas-en-cifras/>. Acesso em: 15 mai. 2022.

G1 GLOBO. **Brasil decreta emergência sanitária por causa do novo coronavírus.** [S. l.], 4 fev. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2020/02/04/brasil-decreta-emergencia-sanitaria-por-causa-do-novo-coronavirus.ghtml>. Acesso em: 15 dez. 2022.

G1 PERNAMBUCO. **MPF denuncia ex-secretário de Saúde do Recife e outras cinco pessoas devido à compra de respiradores testados em porcos.** [S. l.], 24 maio 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2021/05/24/mpf-denuncia-ex-secretario-de-saude-do-recife-e-outras-cinco-pessoas-devido-a-compra-de-respiradores-testados-em-porcoss.ghtml>. Acesso em: 15 dez. 2022.

GABARDO, Emerson; CASTELLA, Gabriel Morettini e. A nova lei anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a administração pública. **A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Belo Horizonte, ano 15, n. 60, p. 129-147, abr./jun. 2015.

JORNAL DO COMMERCIO, NE10. **De respirador em porcos a peculato: relembre as operações que levaram o MPF a denunciar o ex-secretário de saúde do Recife.** [S. l.], 24 maio 2021. Disponível em: <https://jc.ne10.uol.com.br/politica/2021/05/12127703-de-respirador-em-porcoss-a-peculato-relembre-as-operacoes-que-levaram-o-mpf-a-denunciar-o-ex-secretario-de-saude-do-recife.html>. Acesso em: 15 dez. 2022.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Efeitos jurídicos da crise sobre as contratações administrativas.** Disponível em: <https://www.justen.com.br/pdfs/IE157/IE%20-%20MJF%20-%20200318-Crise.pdf>. Acesso em: 04 ago. 2022.

MACHADO, Antônio Rodrigo; CARMONA, Paulo Afonso Cavichioli. Compliance: instrumento de controle nas licitações públicas. **A&C – R. de Dir. Adm. Const.** Belo Horizonte, ano 18, n. 72, p. 71-91, abr./jun. 2018. DOI: 10.21056/aec.v18i72.843.

MARTINS JÚNIOR, Wallace Paiva. **Probidade administrativa.** 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MATO GROSSO. Tribunal de Contas (Plenário). *Resolução de Consulta nº 20/2016 – TP.* Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso. Reexame da tese prejulgada na Resolução de Consulta nº 41/2010. Licitação. Aquisições públicas. Balizamento de preços [...]. Relator: Cons. Domingos Neto, 9 de agosto de 2016. Disponível em: https://www.tce.mt.gov.br/protocolo/decisao/num/131938/ano/2016/num_decisao/20/

ano_decisao/2016. Acesso em: 11 mai. 2022.

MEDICINA S/A. Fraudes na saúde podem ter alcançado prejuízo de R\$ 22.54 bilhões em 2020, 2021. Disponível em: <https://medicinasasa.com.br/fraudes-saude-2020/>. Acesso em: 15 dez. 2022.

MOHALLEM, Michael Freitas; RAGAZZO, Carlos Emmanuel Joppert (coord.). **Diagnóstico institucional: primeiros passos para um plano nacional anticorrupção.** Rio de Janeiro: FGV Direito Rio, 2017.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo; FREITAS, Rafael Verás de. A juridicidade da Lei Anticorrupção: reflexões e interpretações prospectivas. **Fórum Administrativo – FA**, ano 14, n. 156, p. 9-20, fev. 2014.

OCDE. **Digital government review of Brazil.** Towards the digital transformation of the 295 public sector. Disponível em: <http://www.oecd.org/governance/digital-governmentreview-of-brazil-9789264307636-en.htm>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **Diretrizes para combater o conluio entre concorrentes nas contratações públicas.** Disponível em: <https://www.oecd.org/daf/competition/cartels/44162082.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **España: de la reforma de la administración a la mejora continua.** Informe de la OCDE sobre gobernanza pública en España. Madrid: INAP, 2014. Disponível em: http://www.congreso.es/docu/docum/ddocum/dosieres/sleg/legislatura_10/sp1_101/pdfs/57.pdf. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **Fostering innovation in the Public Sector.** Paris, 2017. Disponível em: <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/07/Fostering-Innovation-in-the-Public-Sector-254-pages.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **Glossário de termos estatísticos.** Disponível em: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=3157>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **Glossary of Industrial Organization Economics and Competition Law.** Definition of Bid Rigging. Disponível em: <http://www.oecd.org/regreform/sectors/2376087.pdf>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. Going digital. **Making the transformation work for growth and wellbeing.** Disponível em: <https://www.oecd.org/going-digital/>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **Observatory of Public Sector Innovation.** Disponível em: <https://www.oecd-opsi.org/>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. **Recommendation of the Council on Artificial Intelligence.** OECD/LEGAL/0449. Disponível em: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OCDE. EUROSTAT. **Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition.** Disponível em:

<https://www.oecd.org/science/oslo-manual-2018-9789264304604-en.htm>. Acesso em: 20 mai. 2022.

OPAS. **Histórico da pandemia de COVID-19**. [S. l.], 15 dez. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 15 dez. 2022.

PIANKO, Deborah. Entrevistada por Robert Morison. **Analytics to fight tax fraud**. In: International Institute for Analytics, março de 2018. Disponível em: https://www.sas.com/en_us/whitepapers/iaa-analytics-to-fight-tax-fraud-108220.html. Acesso em: 20 mai. 2022.

PLATÃO. **A República**. Trad. Leonel Vallandro. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2016.

ROMETTY, Ginni. **Digital today, cognitive tomorrow**. MIT Sloan Management Review, [s. l.], Sept. 12, 2016. Disponível em: <https://sloanreview.mit.edu/article/digital-today-cognitive-tomorrow>. Acesso em: 15 dez. 2022.

SANTOS, Franklin Brasil; SOUZA, Kleberon Roberto de. **Como combater a corrupção em licitações**: detecção e prevenção de fraudes. 2. ed. rev. e ampl. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

SAAVEDRA, Giovani A. Compliance Criminal: revisão teórica e esboço de uma delimitação conceitual. In: **Revista Duc In Altum**. Cadernos de Direito, vol. 8, nº15, mai-ago. 2016. p. 239-256.

SAÚDE BUSINESS. **84% das fraudes na saúde durante a pandemia poderiam ser evitadas**, 2020. Disponível em: <https://www.saudebusiness.com/voce-informa/84-das-fraudes-na-saude-durante-pandemia-poderiam-ser-evitadas>. Acesso em: 15 dez. 2022.

SCHRAMM Fernanda Santos. **O compliance como instrumento de combate à corrupção no âmbito das contratações pública**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/190091> Acesso em: 27 jul. 2022.

SILVA, Luís André Dutra e. **Utilização de deep learning em ações de controle**. Revista do TCU, Brasília, DF, v. 48, n. 135, p. 18-23, jan./abr. 2016. Disponível em: <http://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/1321>. Acesso em: 20 mai. 2022.

TECNOLOGIA: **varredura diária de irregularidades em editais**. *Governo Aberto*, [s. l.], 9 out. 2017. Disponível em: <http://governoaberto.cgu.gov.br/noticias/2017/tecnologia-varredura-diaria-de-irregularidades-em-editais>. Acesso em: 20 mai. 2022.

TRANSPARÊNCIA Internacional. **Relatório do índice de percepção da corrupção de 2019**. Disponível em: <https://comunidade.transparenciainternacional.org.br/asset/67:indice-de-percepcaoda-corrupcao-2019?stream=1>. Acesso em: 26 nov. 2022.

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 14.133/202. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 11, n. 3. p. 205-225, 2021