

# **Qualidade E Inovação No Serviço Público: Desafios Do Estado Brasileiro**

## **Quality And Innovation In The Public Service: Challenges Of The Brazilian State**

Antonio Riccitelli<sup>1</sup>

**Resumo:** Trata o presente artigo da análise sobre a utilização da qualidade e inovação enquanto instrumentos alternativos para minimizar a crise, sem precedentes, instalada em setores estratégicos do Estado brasileiro.

**Palavras-Chave:** Serviço Público; Qualidade; Inovação; Desafios

**Abstract:** This present paper analysis on the use of quality and innovation as alternative instruments to minimize the crisis, unprecedented, installed in strategic sectors of the Brazilian State.

**Keywords:** Public service; Quality; Innovation; Challenges

### **Introdução**

A fim de melhorar a qualidade de serviço público no Brasil, o estudo da utilização da qualidade e inovação como soluções alternativas será objeto do presente. Objetivando de minimizar a crise instalada no Estado brasileiro verificar-se-á os antecedentes históricos, congênitos, políticos e sociais que levaram a Administração Pública ao caos, sem precedente, da história do Estado brasileiro.

Pretende-se, despretensiosamente, apresentar soluções alternativas a complexos questionamentos de como promover um Desenvolvimento Nacional revestido de formas e ritmo suficientemente consistentes, para a efetiva reconstrução de UM NOVO BRASIL, utilizando-se particularmente de poderosas ferramentas como a QUALIDADE e a INOVAÇÃO.

### **1. Problemas congênitos e anacrônicos da Administração Pública brasileira**

No setor público, um dos maiores entraves à gestão pública moderna e eficiente é, sem sombra de dúvida, a corrupção. Sufrágio universal, presente em toda a história da humanidade, a corrupção deve ser considerada como a filha da impunidade. No Brasil o nível de impunidade vigente, representado por atos impensados de alguns agentes públicos das variadas esferas da Administração é alarmante. Conceituada por

---

<sup>1</sup> Mestre em Direito pela Universidade de São Paulo–USP e Doutorando pela Faculdade Autônoma de Direito-FADISP. Advogado e Consultor Jurídico. Professor e membro do Departamento de Inovação da Faculdade de Direito da Laureate/FMU. Palestrante do Departamento de Cultura e Eventos da OABSP.

grandes doutrinadores<sup>2</sup> como um desvio de conduta grave, insuportável, a corrupção é também vista como fato inaceitável aos padrões de moral e dos bons costumes.

As máximas: *Oboedientia fecit regem*, ou, não há poder de comandar sem dever de obedecer, bem como, *obligatio et jus sunt correlata*, significando, não há direito de exigir sem obrigação de cumprir, representam, sobremaneira, as relações do homem com o Estado. Nessa dimensão, tanto na geração atual e singular, quanto na geração histórica e geral dos direitos vale a máxima: *o direito nasce da obrigação* e *o poder nasce do dever*. O Estado deve respeitar e garantir os direitos fundamentais da pessoa humana, anteriores e superiores ao dever da responsabilidade em regulamentar as relações públicas da vida em sociedade.

Para o filósofo francês, considerado pai da Teoria do Contrato Social, Jean-Jacques Rousseau, o Estado existe para promover o bem comum. Justifica-se sua existência enquanto atender à vontade do povo, que tem o inexorável direito de alterá-lo, renovando assim o conteúdo do *Contrato*<sup>3</sup>. A teoria do contrato social transcende às teses de respeitáveis doutrinas, e vincula-se histórica, e definitivamente, aos ideais revolucionários plasmados pela ideia de liberdade, igualdade e fraternidade, inerentes ao homem e anteriores ao direito positivo.

Vale anotar que a família é universalmente reconhecida como *célula mater* da sociedade política, em seu sentido mais restrito, e o Estado, em seu conteúdo mais amplo. Neste ponto, descortina-se a relevante oportunidade de se conceituar o *bem comum*. Não deve haver referência a uma espécie particular de *bem comum*, mas sim a um conjunto de condições que garantam os direitos considerados fundamentais para a mais ampla preservação da dignidade do ser humano, autorizando assim a qualificação de um Estado que pretende ser considerado democrático liberal, dentre elas: a segurança jurídica; o direito sagrado à saúde, educação, moradia, segurança; a garantia de elementos que favoreçam o desenvolvimento *integral* da personalidade humana; os valores materiais e metafísicos julgados, individualmente, por cada homem e por todos, simultaneamente, como necessários para a efetiva consolidação e expansão de sua personalidade.

Portanto, quando se afirma que, o Estado tem por finalidade o *bem comum*, entenda-se que o mesmo deve, compulsoriamente, perseguir a criação de condições que

---

<sup>2</sup> FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. *A democracia no limiar do século XXI*. São Paulo: Saraiva, 2001. p. 87.

<sup>3</sup> RICCITELLI, Antonio. *Direito Constitucional. Teoria do Estado e da Constituição*. 4.ed. Barueri: Manole, 2006. p. 10.

possibilitem, a cada homem, ou grupo social, a realização plena e incondicional de seus interesses coletivos e individuais.

Partindo-se dos matizes acima expostos, emerge uma série de indagações, incertezas e inseguranças recorrentes que, certamente angustiam as mentes e os corações do povo brasileiro. Povo dócil, mas inconformado, sobrevive atormentado pela baixa qualidade dos serviços prestados pelo Estado, particularmente diante da elevada tributação praticada por este.

Deste conflito, muitas vezes subliminar, inconsciente ou não, florescem dúvidas como: O Estado brasileiro tem cumprido seu papel na secular visão contratualista adotada pelos modernos Estados democráticos? Como justificar tamanha desigualdade social? Os representantes dos três Poderes têm cumprido suas funções com qualidade e eficiência? Porque o Brasil parou de crescer? Quais razões poderiam justificar o decréscimo acintoso da qualidade do serviço público? Quais razões podem sustentar o fato de um país como o Brasil apresentar altos índices de estagnação e descrédito no cenário econômico mundial? Qual posição ocupará o Brasil, entre os países emergentes, nas próximas décadas?

Sobressai a impressão de que o Estado brasileiro tem insistido na equivocada política de aumentar os gastos públicos gerando um *déficit* enorme desencadeador de aumento da inflação, alarmante índice de desemprego e nefasto descrédito no cenário econômico internacional. Cristalizou-se, assim, o modelo de Gestão Pública ineficiente para administrar a abundante receita tributária auferida, em detrimento do crescimento de um modelo econômico sustentável, desejado pela sociedade brasileira, bem como pelas mais evoluídas.

Diante das múltiplas e distintas adversidades, insiste-se nos legítimos questionamentos sobre possíveis formas de minimizar a crise histórica na qual mergulhou o Estado brasileiro, diante da incompetência em gerenciar temas por demais caros de nosso sistema administrativo, tributário e organizacional. Obstáculos significativos ao nosso crescimento econômico, político e social. Assim, por exemplo, o descumprimento de planejamentos e metas orçamentárias presentes em nosso sistema vigente afetam o equilíbrio proposto pela *obligatio et jus sunt correlata* e mantem o Estado na condição de inadimplente e leniente na sua correspondente e compulsória capacidade em atender os anseios da sociedade.

Além da indesejável e persistente corrupção, alicerçada na falta de transparência verificada em negociatas bilionárias ilegítimas, vale mencionar outros

relevantes problemas congênitos e históricos do sistema político-administrativo pátrio, como: o descobrimento e a forma de colonização; o significativo atraso do ingresso do Brasil no rol dos países democratizados causado pelo Poder Moderador, presente na Constituição Imperial de 1824; o recorrente desconhecimento e desobediência ao sistema legal vigente; o fatídico equívoco de elaboração de uma Constituição planejada para *funcionar* em um sistema parlamentarista, quando, claramente, o povo escolheu o sistema presidencialista; o paradoxo gerado pelos conteúdos dos controversos artigos 14 e 37 do Código Supremo vigente e, as nefastas consequências geradas, pela inadequada utilização de Medidas Provisórias em um Estado cujo sistema, reitere-se, é nuclearmente presidencialista.

Acrescente-se o fato de que ao aumento da autonomia e participação na receita tributária, conferida aos municípios pela Constituição Federal de 1988, novos encargos e atribuições integram o cotidiano dos governos locais e dos estados-membros. Ecléticos desafios emergem em vários setores, assumem múltiplas formas e aspectos. Não obstante, tornam-se estéreis ao tocar solo infértil, gerando administrações desprovidas de recursos financeiros e mão de obra qualificada, gerenciadas por políticas públicas inadequadas, ultrapassadas, que ensejam o surgimento de sistemas ineficientes e, muitas vezes, ilegais.

Diante das múltiplas e distintas adversidades, insiste-se em manter os legítimos questionamentos apontados e sugerir possíveis medidas alternativas, a fim de gerar formas criativas e inovadoras, particularmente nas esferas jurídica, política e social para minimizar a crise histórica, na qual mergulhou o Estado brasileiro, enfrentando os temas mais controvertidos de nosso sistema administrativo, tributário e organizacional, persistindo no alcance do equilíbrio proposto pela *obligatio et jus sunt correlata* diante da desigual capacidade do Estado em exigir, desprovido da correspondente obrigação de cumprir.

## **2. A Era do conhecimento e a governança pública**

No ambiente da qualidade, a era do conhecimento materializada particularmente pela tecnologia da informação pavimenta o surgimento de novos conceitos da teoria das organizações. Entre eles a “descentralização e diversificação”; “qualidade total”; “células de produção”; “*compliance*” “treinamento permanente”, etc.

Também conhecidos como módulos, emergem como decorrência natural do aumento das novéis demandas da sociedade.

Não obstante, o maior desafio para melhorar a qualidade dos serviços públicos é compatibilizar a consagração legítima do agente político com o acentuado desconhecimento de suas obrigações técnicas e legais. A usual e pragmática solução que se apresenta é a de cercar-se de assessores competentes. Entretanto, considerando-se o inexorável fato de vivenciarmos a era do conhecimento, parece-nos adequado a aplicação de medidas que conduzam a uma efetiva e substancial ampliação do volume de investimentos no capital humano.

Acrescente-se que para combater problemas congênitos e complexos como o da corrupção, nada melhor do que o acréscimo de conhecimento e participação em respectiva gestão, elementos naturalmente gerados por sistemáticos treinamento e capacitação do agente público e de todos os interessados na melhor gestão da *res pública*.

Neste contexto, por exemplo, pode-se fazer uma analogia entre os novos paradigmas organizacionais da iniciativa privada que ampliaram os conceitos de objetivos considerados tradicionais como: “*maior produção com menor custo*” para “*produzir ou prestar serviços com mais qualidade, criatividade e confiabilidade com o menor custo possível*”; com o poder público, que tradicionalmente propunha máximas do tipo “*crimes contra a administração pública*” atualizando-as para “*transparência, fiscalização e monitoramento de atos da administração pública*”.

O crescimento de opções de produtos ao alcance da renda do contribuinte altera o modelo convencional de decisão do tipo *sim* ou *não*, ampliando o seu leque de opções. Destarte, não se recomenda, por exemplo, a aplicação da tese tradicional da administração vertical que usaria o “controle” convencional para minimizar eventuais crises. Mencionado mecanismo colocaria em risco a vitalidade e criatividade da organização. Por conseguinte, quando se afirma que o Estado tem por finalidade o *bem comum*, significa que o mesmo deve, compulsoriamente, perseguir a criação de condições que possibilitem, a cada homem, ou grupo social, a realização de seus interesses coletivos e individuais.

No setor público, se por um lado os atos administrativos são constitucionalmente vinculados sobressai a necessidade de inovação na interpretação normativa e a utilização do princípio da discricionariedade para garantir a qualidade do

serviço prestado à população, pavimentando assim a melhor governabilidade da Administração Pública.

Por seu turno, a Carta Magna vigente inovou sobremaneira, normatizando os institutos basilares da Administração Pública. Nesta dimensão, a Constituição Cidadã ameniza o caráter predominantemente jurisprudencial do Direito Administrativo, responsável pela crescente ingerência do Poder Judiciário sobre as normas originalmente gerenciadas pelo administrador público. Enseja, sobremaneira, a diminuição do volume da edição de normas relativas ao funcionamento da Máquina Pública exarado pelo Supremo Tribunal Federal - STF.

A codificação constitucional das normas administrativas também consolida o objetivo preliminar do constitucionalismo<sup>4</sup>, qual seja: limitar o poder do Estado, organizando, controlando e responsabilizando suas ações institucionais ou representativas, assegurando aos cidadãos o pleno exercício de seus direitos individuais e garantindo maior transparência e eficácia aos atos administrativos realizados por seus agentes, dificultando assim o crescimento da corrupção.

Percebe-se um crescente reconhecimento na importância de constitucionalização das normas administrativas, a ponto de, alguns doutrinadores<sup>5</sup> consagrarem uma Teoria Geral do Direito Constitucional Administrativo. Sublinha a Constituição Federal de 1988 os Princípios Constitucionais da Administração Pública no *caput* de seu art. 37 cuja redação foi modificada pela Emenda Constitucional n. 19/98 transcreve-se: “*A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:*”

Diante dos já mencionados e anacrônicos problemas, além da constitucionalização das normas do Direito Administrativo, afortunadamente, outras medidas foram tomadas a fim de minimizar os entraves a uma gestão pública moderna e eficiente. Prevista pelo art. 37, §4º da Constituição Federal de 1988, a Lei n. 8.429/92, Lei da Improbidade Administrativa, estabelece as sanções aplicáveis aos agentes públicos, nos casos de enriquecimento ilícito no exercício do mandato, cargo, emprego ou função Administrativa Pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências.

---

<sup>4</sup> RICCITELLI, Antonio. *op. cit.*, p. 42.

<sup>5</sup> MORAES, Alexandre de. *Direito Constitucional Administrativo*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 27.

Considerada por alguns doutrinadores como efetivo código de moralidade administrativa. A Lei Federal n. 8.429/92 consagrou a responsabilidade subjetiva do administrador público. O art. 11 hospeda o conceito de ato de improbidade administrativa, segundo o qual é qualquer ação ou omissão que violando os deveres de honestidade, imparcialidade, legalidade e lealdade às instituições atentem contra os princípios da Administração Pública.

Nesse diapasão surgiram, a Lei Complementar n. 101, de maio de 2000, a Lei da Responsabilidade na Gestão Fiscal – LRF. Partindo-se da premissa que o equilíbrio orçamentário é fundamental para uma boa gestão. A Lei de Responsabilidade Fiscal surgiu para regravar os princípios constitucionais da Administração Pública, torna-se um poderoso instrumento de controle da gestão pública.

Complementando, na órbita do sistema legislativo infraconstitucional pátrio, vários outros exemplos, não menos importantes, de normas componentes de um verdadeiro micro sistema de efeito anticorrupção surgiram, como a própria Lei n. 12.846/13, da anticorrupção e respectivas normas regulamentadoras no âmbito nacional como: o Decreto n. 8.420/15; Lei n. 12.527/11, de Acesso à Informação; Lei n. 9.784/99, do Processo Administrativo Federal;; Lei n. 8.666/93, de Licitações; Lei n. 8.112/90, do Funcionalismo Público Federal; Lei n. 7.347/85, de Ação Civil Pública. Outras Leis mais antigas recepcionadas pela Constituição Federal de 1988, como a n. 1.079/50, dos Crimes de Responsabilidade; Lei n. 4.717/65, de Ação Popular, bem como de fontes subsidiárias como os Códigos Civil, Penal e Eleitoral, dentre outras.

### **3. Qualidade e Inovação nas soluções dos entraves à melhor governança pública**

Exsurge do exaustivo estudo, o salutar debate que permite o florescimento de respostas e benefícios imediatos aos anacrônicos e já mencionados problemas brasileiros. Com efeito, mesclando questionamentos e correspondentes soluções de conteúdos, quer sejam sobre temas básicos, ou daqueles advindos de dimensões orientadas por perspectivas de pluralismo jurídico, social, político e organizacional, nada, ou muito pouco pode escapar à poderosa e holística lente telescópica da qualidade e inovação focadas na resolução dos persistentes problemas brasileiros.

A análise epistemológica das propostas, substrato para a imediata solução dos recorrentes problemas brasileiros, representados por temas corrosivos às estruturas

centrais do sistema econômico-político-jurídico-social brasileiro, demonstra o grau de complexidade envolvido. Vale dizer, apesar de todo o conjunto normativo exposto voltado para impedir ou minimizar a corrupção em nosso sistema, os índices de ilegalidade continuam alarmantes, fato que nos leva a propor medidas inovadoras para a Administração Pública, algumas impopulares, particularmente na seara política, mas imprescindíveis para transformar o *status quo* do sistema político-administrativo nacional.

Entretanto, para a aplicação das mencionadas propostas adjetivadas pela participação de capital humano, outras variáveis surgem, sendo dever de ofício registrar, por exemplo, a baixa remuneração oferecida ao técnico competente que é simultaneamente demandado e melhor remunerado pela iniciativa privada.

De outro prisma, sem perder de vista a excelência da qualidade e inovação na Administração Pública, aproveita-se para indicar outros pontos basilares que devem integrar um planejamento estratégico para tornar o Estado mais eficiente, transparente e célere. Nesse diapasão a lei n. 190/2012 da legislação italiana é a que, atualmente, mais se aproxima da cristalização de uma estrutura dos princípios de *compliance*, consolidando um plano anticorrupção.

Destarte, sugere o investimento em planos trienais anticorrupção, demonstrando a sistemática necessidade de planejamento contínuo de ações focando na proteção do Estado e criação de programas pelos respectivos setores da Administração Pública, que devem, conforme suas realidades, criar programas aptos a prevenir atos atentatórios ao relevante interesse público.

Decorrência natural da fluente análise e reflexão, de plano emerge um vasto rol de propostas de caráter pragmático, merecendo entre elas, especial atenção, as de efeito geral e imediato:

Criação um Código de Ética para o servidor público, baseado em princípios de *compliance*, integridade, honestidade e responsabilidade, nos três Poderes e nas três esferas; Criação de mecanismos internos de anticorrupção, preventivos, setorizados e eficazes; Limitação da contratação e, ou criação de novos cargos públicos, concursados e comissionados, motivando os em exercício, assegurando-lhes remuneração compatível com a qualificação e dedicação; Promoção de profunda reforma política no sistema eleitoral; Limitação dos gastos públicos gerados em função da gigantesca, burocrática e ineficiente máquina pública, impedindo, legalmente, o aumento do *déficit* público; Adoção de Modelo Econômico baseado em redução da incidência da carga tributária, ampliando a base de tributação conforme a capacidade contributiva; Incentivo ao encerramento da guerra fiscal entre os Estados e Municípios; Reforma do sistema



tributário adotando medidas saneadoras e de equilíbrio fiscal, observando a capacidade contributiva; Criminalização dos atos contra a ordem tributária, a economia nacional e popular, como a lavagem de dinheiro que incentiva o tráfico de drogas, contrabando de armas e Criminalização de infrações políticas, fim do fórum privilegiado.

Exemplo emblemático e atual nesse sentido é o da Portaria n.º 784 de 28 de abril de 2016, em que se instituiu o Programa de Fomento da Integridade Pública – PROFIP para a sua aplicação para a administração pública, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal.

Percebe-se uma profunda e legítima preocupação da sociedade brasileira em mobilizar-se a fim de identificar e colaborar com o setor público na busca por inovadoras e eficazes medidas, que direta ou indiretamente favoreçam a majoração da qualidade, eficiência e participação do governo na prestação de serviços coletivos e individuais.

Assim a gestão dos conflitos da sociedade civil, amplia a participação da cidadania favorece a transparência; promove-se a prevalência de competência do Estado-nação sobre conflitos entre este e a economia global; fortalece-se a efetiva aplicação do poder regulador da economia para atender as necessidades vitais da população, minimizando a importância da rentabilidade das empresas envolvidas na atividade regulada; impede-se a reversão da nefasta tendência, recentemente observada em nosso Estado, relativa à deterioração da renda observada na maioria dos segmentos sociais, particularmente na classe média que se tornou a classe dos “novos pobres”.

Auxiliam ainda, de forma preventiva, medidas como, a identificação de setores mais suscetíveis à corrupção, ensejando a criação de mecanismos de controle e supervisão permanentes e setorizados, face à insuficiência demonstrada pela simples criação de normas genéricas anticorrupção. Portanto, vale institucionalizar normas de controle interno e específico para cada órgão, aplicando-se a chamada *compliance* pública, pavimentando-se uma cultura ética que beneficia toda a Comunidade.

O artigo 37 do Código Supremo vigente é cristalino quando determina a obrigatoriedade de obediência aos princípios constitucionais expressos em seu *caput*, a saber: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Entretanto, paradoxalmente, o mesmo Código, por meio de seu artigo 14, parágrafos 3º e 4º, enseja a coexistência de líderes carismáticos, legalmente eleitos, porém desprovidos do conhecimento básico da língua mãe, agravado pelo decorrente desconhecimento da legislação vigente.

Diante de mencionado paradoxo, torna-se relevante apresentar as principais características basilares do perfil do administrador considerado qualificado para enfrentar e resolver as questões anteriormente analisadas, a saber:

a) habilidade para conciliar o carisma político com o inconveniente desconhecimento do sistema normativo vigente; b) planejar políticas públicas adequadas submetendo-as ao Legislativo com autonomia e isenção; c) cercar-se de assessores competentes, éticos e comprometidos com os legítimos interesses públicos; d) revestir de caráter técnico-legal as decisões políticas de sua gestão. e) obediência ao direito positivo brasileiro, bem como às regras de moral e ética da condição de agente público; f) conhecimento específico e obediência aos princípios administrativos constitucionais, particularmente os consagrados pelo art. 37 da Constituição Federal de 1988; g) atendimento às orientações da Lei de Responsabilidade Fiscal, LDO, LOM; h) sensibilidade às exigências do cidadão-cliente mais informado, exigente e ciente de seus direitos; i) criatividade suficiente para evitar o aumento do nível de tributação, fazendo mais com menos; j) dinamismo e empreendedorismo suficientes para ampliar a capacidade de realização de parcerias e captação de recursos; k) capacidade para ouvir e aplicar sugestões advindas dos segmentos representativos de setores empresariais e das variadas classes; l) ser descentralizador responsabilizando os atos de gestão realizados por sua assessoria técnica.

Eis, talvez, um dos maiores desafios para o gestor público contemporâneo, vale dizer, como compatibilizar interesses políticos legítimos com acentuado desconhecimento de antagônicas obrigações e determinações técnicas e legais? A usual e pragmática solução que se apresenta é a de cercar-se de assessores competentes, geralmente profundos conhecedores das questões administrativas e legais do cotidiano funcionamento da máquina pública, revestindo os atos do gestor com fortes cores, técnicas, legais e apartidárias.

## **Conclusão**

Conforme verificou-se ao longo do presente, o Estado brasileiro carece de correta interpretação e aplicação da extensa legislação vigente em seu sistema. A institucionalização de princípios e condutas éticas e morais devem permear a Administração Pública bem como mitigar-se com a cultura de alienação política, ainda predominante na sociedade brasileira.

As Instituições públicas funcionam, parecem apenas contaminadas com o vírus de desvio de função, de desinformação, de má orientação ou ainda, de

impunidade. Transparece a necessidade de esclarecimento, fiscalização e monitoramento sobre as atividades da Administração Pública e da iniciativa privada sobre as nefastas consequências para toda a Nação brasileira, decorrentes dos desvios de conduta, infrações ao sistema normativo e malversação do erário. Serviços públicos prestados com qualidade e de forma inovadora, reduzem, sensivelmente, as indesejáveis e imprevisíveis consequências de atos impensados ou mal planejados.

Vale observar a tramitação de duas medidas emblemáticas e alvissareiras. A primeira, conhecida como “Pacote Anticorrupção”, proposta pelo Ministério Público Federal, trata de um projeto de iniciativa popular que conta até o presente momento com mais de dois milhões de assinaturas. A segunda, tramita na Câmara dos Deputados e trata de uma PEC sobre limitação dos gastos e despesas públicas.

Assim, conforme se verificou, é possível melhorar e muito, a qualidade dos serviços públicos, inovando, institucionalizando-se, por exemplo, a criminalização de enriquecimento ilícito dos agentes públicos, por seu turno, treiná-los e incentivá-los a exercer as melhores práticas é dever do Estado que, certamente, contribui para imaginarmos um Brasil melhor.

### **Referências bibliográficas**

BREIER, Ricardo. *Implementação de programas de compliance no setor público é um desafio*. Consultor Jurídico. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2015-ago-20/ricardo-breier-compliance-setor-publico-desafio-pais> Acesso em: 19/09/2016.

FERREIRA FILHO, Manoel Gonçalves. *A democracia no limiar do século XXI*. São Paulo. Saraiva, 2001.

MORAES, Alexandre de. *Direito Constitucional Administrativo*. São Paulo. Atlas, 2001.

NASCIMENTO, Juliana Ribeiro. *Compliance como inovação estratégica para o setor público: governança, riscos e controles internos*. LEC- Legal Ethics Compliance.

RICCITELLI, Antonio. *Constituição. Estado e Responsabilidade Civil*. São Paulo. LEX Editora, 2016.

\_\_\_\_\_. *Direito Constitucional. Teoria do Estado e da Constituição*. 4ª ed. Barueri. Manole, 2006.

SOUZA, Américo de. *Um Novo Brasil: O despertar do gigante adormecido “em berço esplêndido”*. São Paulo. M. Books do Brasil, 2006.

TAVARES, André Ramos. *Curso de Direito Constitucional*. 14ª ed. São Paulo. Saraiva, 2016.