



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PLANEJAMENTO E CONTROLE DE
GESTÃO

Eliane de Abreu Pimenta Guimarães

***COMPLIANCE NA REDE HOSPITALAR FEDERAL DO RIO DE JANEIRO: A
POSSÍVEL CONSTRUÇÃO DE UMA CULTURA DE INTEGRIDADE MEDIANTE A
OBSERVÂNCIA DOS ACÓRDÃOS DO TCU***

Florianópolis

2023

Eliane de Abreu Pimenta Guimarães

***COMPLIANCE NA REDE HOSPITALAR FEDERAL DO RIO DE JANEIRO: A
POSSÍVEL CONSTRUÇÃO DE UMA CULTURA DE INTEGRIDADE MEDIANTE A
OBSERVÂNCIA DOS ACÓRDÃOS DO TCU***

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Controle de Gestão da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do título de Mestre em Planejamento e Controle de Gestão.
Orientador: Prof. Sérgio Murilo Petri, Dr.

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra

Guimarães, Eliane de Abreu Pimenta
Compliance na rede hospitalar federal do Rio de Janeiro: a possível construção de uma cultura de integridade mediante a observância dos acórdãos do TCU / Eliane de Abreu Pimenta Guimarães ; orientador, Sérgio Murilo Petri, 2023.
99 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação em Controle de Gestão, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Controle de Gestão. 2. Compliance. 3. Integridade. 4. Accountability. 5. Hospitais Federais - RJ. I. Petri, Sérgio Murilo. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Controle de Gestão. III. Título.

Eliane de Abreu Pimenta Guimarães

**COMPLIANCE NA REDE HOSPITALAR FEDERAL DO RIO DE JANEIRO: A
POSSÍVEL CONSTRUÇÃO DE UMA CULTURA DE INTEGRIDADE MEDIANTE A
OBSERVÂNCIA DOS ACÓRDÃOS DO TCU**

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca
examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Lucas Martins Dias Maragno, Dr.
Instituição UFRJ

Prof. Luiz Alberton, Dr.
Instituição UFSC

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi
julgado adequado para obtenção do título de mestre em Planejamento e Controle de Gestão.

Prof. Valmir Emil Hofmann, Dr.
Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Prof. Sérgio Murilo Petri, Dr.
Orientador

Florianópolis, 2023.

Àqueles que ousam sonhar, que se dedicam incansavelmente à busca do conhecimento e que trilham o árduo caminho da excelência acadêmica. Esta dissertação é dedicada a todos os mentores inspiradores, familiares e amigos que ofereceram apoio incondicional ao longo dessa jornada. Que este trabalho possa refletir não apenas o esforço e a dedicação investidos, mas também a gratidão profunda que sinto por cada pessoa que cruzou meu caminho, iluminando-o com sabedoria e encorajamento. Que nossa busca pelo saber continue a moldar um futuro de descobertas significativas e impacto positivo.

À minha mãe. Ao meu marido. Ao meu filho.

AGRADECIMENTOS

Expressar a gratidão que sinto neste momento é tarefa tão desafiadora quanto gratificante, pois cada palavra parece pequena diante da imensidão do apoio que recebi ao longo desta jornada de mestrado.

Ao meu orientador, Sérgio Murilo Petri, a quem devo não apenas a orientação especializada, mas também a paciência, o estímulo incansável e a crença em meu potencial. Suas orientações moldaram esta pesquisa, assim como a minha forma de abordar desafios.

À minha família, por ser o alicerce inabalável sobre o qual construí meus sonhos. Obrigada por entenderem as noites dedicadas a este estudo e por oferecerem amor e amparo a cada passo que dei.

Aos amigos e colegas de curso, com quem compartilhei não apenas conhecimento, mas risadas, momentos de dúvida e celebrações de pequenas vitórias.

À secretaria do programa, na pessoa da Simone da Costa, pelo atendimento sempre ágil e gentil e pelo suporte a mim fornecido na delicada tarefa de representante de turma.

Por fim, dedico um agradecimento especial a todas as pessoas que acreditaram em mim, mesmo nos momentos em que eu mesma duvidei. Esta dissertação não é apenas minha, mas de todos os que, de alguma forma, contribuíram para este percurso de crescimento e aprendizado.

Que esta pesquisa possa contribuir para o aperfeiçoamento dos serviços prestados pela rede hospitalar federal no Rio de Janeiro e que inspire outros servidores a buscarem respostas e a fazerem a diferença. Que este agradecimento seja apenas um reflexo singelo da gratidão que carrego em meu coração.

"Integridade é fazer a coisa certa, mesmo quando ninguém está olhando."

(ROOSEVELT, Theodore/1913)

RESUMO

É cada vez mais premente a necessidade de se implementar uma cultura de integridade no serviço público. Uma das formas de fazer isso é acolher as recomendações do Tribunal de Contas da União, cuja finalidade é realizar o controle externo dos órgãos públicos, buscando mitigar riscos aos gestores e servidores e, conseqüentemente, garantindo um serviço de qualidade para a população. A presente pesquisa busca evidenciar como a observância das recomendações do TCU para os hospitais federais no Rio de Janeiro, emanadas por meio dos acórdãos, pode contribuir para a construção de uma cultura de integridade nestas unidades de saúde. Neste trabalho, foi realizada uma pesquisa documental no portal do Tribunal de Contas da União, na qual foram identificados e, em seguida, analisados acórdãos do TCU expedidos especificamente para a rede federal de saúde no Rio de Janeiro, destacando-se as recomendações para as áreas administrativa e assistencial. Após, foram aplicados modelos de *accountability*, os quais foram adaptados para a consecução da investigação proposta. Verificou-se que muitas recomendações derivavam de outras anteriores, ou seja, eram reiterações para a administração, que, se atendidas, poderiam resultar em melhorias consideráveis no atendimento dessas unidades de saúde. Do estudo feito, conclui-se que é possível, sim, a construção de uma cultura de integridade a partir do atendimento das recomendações do Tribunal de Contas da União, que, em última instância, é um guardião da segurança jurídica dos atos praticados pelos gestores, mitigando o risco de serem responsabilizados no futuro.

Palavras-chave: *Accountability*. Combate à corrupção. *Compliance*. Gestão Pública. Governança. Hospitais Federais. Integridade. Saúde Pública. Tribunal de Contas da União.

ABSTRACT

The need to implement a culture of integrity in the public service is increasingly pressing. One of the ways to do this is to accept the recommendations of the Federal Court of Auditors, whose purpose is to carry out external control of public bodies, seeking to mitigate risks to managers and employees and, consequently, guaranteeing a quality service for the population. This research seeks to highlight how *compliance* with TCU recommendations for federal hospitals in Rio de Janeiro, issued through rulings, can contribute to the construction of a culture of integrity in these health units. In this work, a documentary research was carried out on the portal of the Federal Audit Court, in which TCU rulings issued specifically for the federal health network in Rio de Janeiro were identified and then analyzed, highlighting recommendations for administrative and assistance areas. Afterwards, accountability models were applied, which were adapted to carry out the proposed investigation. It was found that many recommendations derived from previous ones, that is, they were reiterations for the administration, which, if met, could result in considerable improvements in the care of these health units. From the study carried out, it is concluded that it is possible, indeed, to build a culture of integrity by complying with the recommendations of the Federal Court of Auditors, which, ultimately, is a guardian of the legal security of the acts carried out by managers, mitigating the risk of being held liable in the future.

Keywords: Accountability. Compliance. Public Management. Governance. Federal Hospitals. Integrity. Public health. Court Union accounts.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organismo institucional	24
Figura 2: Organismo institucional Integridade e <i>Compliance</i>	29
Figura 3: Fases da MCDA-C.	39
Figura 4: Aspectos selecionados para mensuração do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU	60
Figura 5: Elaboração dos descritores (indicadores) do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU	61
Figura 6: Identificação dos Níveis dos descritores (indicadores) do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU	61
Figura 7: Identificação dos Níveis de Referências Superior e Inferior dos descritores (indicadores) do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU	62
Figura 8: Identificação das Faixas Conformizes, Índicios/Vulnerabilidades e Não Conformes dos descritores (indicadores) do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Princípios e componentes-chave da integridade institucional.....	26
Quadro 2: Características-chave do <i>compliance</i>	28
Quadro 3: Modelo de <i>Accountability</i>	33
Quadro 4: Pesquisas Anteriores.....	34
Quadro 5: Acórdãos da amostra	42
Quadro 6: Distribuição do Acórdãos ao longo dos anos de 2007 até 2022.....	59
Quadro 7: Alocação pelo cunho administrativo e assistencial	59
Quadro 8: Status dos acórdãos do TCU para o Hospitais Federais do Rio de Janeiro.....	59
Quadro 9: Dados Coletados com base nos descritores (indicadores) do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU	64
Quadro 10: Função de Valor Linear dos descritores (indicadores) do nível de <i>compliance</i> dos Acórdãos do TCU.....	67
Quadro 11: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i>	68
Quadro 12: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i> com a recomendação para dimensão formal	70
Quadro 13: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i> com as recomendações para dimensão substantiva.....	72
Quadro 14: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i> com as recomendações totais	73
Quadro 15: Análise dos Resultados de Pesquisas Anteriores X Pesquisa Atual.....	74

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Perfil de Desempenho Global	68
Gráfico 2: Perfil de Desempenho dos Indicadores	69
Gráfico 3: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i> com a recomendação para dimensão formal.....	70
Gráfico 4: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i> com as recomendações para dimensão substantiva	72
Gráfico 5: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do <i>Compliance</i> com as recomendações totais.....	73

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CGU – Controladoria-Geral da União

DATASUS – Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde

DGH – Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro

HFA – Hospital Federal do Andaraí

HFBB – Hospital Federal de Bonsucesso

HFCCF – Hospital Federal Cardoso Fontes

HFI – Hospital Federal de Ipanema

HFRRJ – Hospitais Federais no Rio de Janeiro

HFSE – Hospital Federal dos Servidores do Estado

INCA – Instituto Nacional de Câncer

MCDA-C – Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão - Construtivista

MS – Ministério da Saúde

NERJ – Núcleo Estadual do Ministério da Saúde no Rio de Janeiro

PVE – Ponto de Vista Elementar

PVF – Ponto de Vista Fundamental

SUS – Sistema Único de Saúde

TCU – Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	17
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO	17
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS	20
1.3	JUSTIFICATIVA	21
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	22
2	REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1	ORGANISMO/SISTEMA ORGANIZACIONAL.....	23
2.1.1	Integridade Institucional.....	25
2.1.2	<i>Compliance</i> Institucional	27
2.1.3	Integração entre Integridade e <i>Compliance</i>.....	28
2.2	GESTÃO PÚBLICA EM SAÚDE	29
2.2.1	Legislações	31
2.2.2	Manuais dos órgãos de controle.....	32
2.2.3	Modelos de <i>Accountability</i>	33
2.3	ESTUDOS ANTERIORES	34
3	METODOLOGIA.....	37
3.1	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	37
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	38
3.3	COLETA DE DADOS	38
3.3.1	Instrumento de Intervenção.....	39
3.3.2	Detalhamento Metodológico.....	40
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	59
4.1	SITUAÇÃO ATUAL.....	59
4.2	DIAGNÓSTICO COM BASE NO MODELO DE <i>COMPLIANCE</i>	60
4.2.1	Estruturação do Modelo de Diagnóstico de <i>Compliance</i>	60
4.2.2	Avaliação do Modelo de Diagnóstico de <i>Compliance</i>	63

4.2.3	Recomendações do Modelo de Diagnóstico de <i>Compliance</i>.....	69
4.3	ANÁLISE DOS RESULTADOS	74
5	CONCLUSÃO.....	76
	REFERÊNCIAS	78

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A integridade no contexto institucional refere-se à qualidade de uma organização ou instituição em aderir a princípios éticos, transparência, responsabilidade e valores morais em todas as suas atividades e operações (MINGUIM; FERREIRA; MELO, 2023; MONTEIRO, 2023). Isso significa que a instituição age de maneira justa, honesta e coerente com seus propósitos e missões, além de ser responsável por suas ações perante seus stakeholders (partes interessadas), como funcionários, clientes, fornecedores, acionistas e a sociedade em geral (SILVA.; BRUNOZI JÚNIOR, 2021; LEE; CHANG; SU, 2022).

O *compliance* no serviço público, mais precisamente na saúde, mostra-se um mecanismo de controle necessário, visto que a prestação desse serviço essencial à população requer a observância de diversas normas e regulamentações (SANTANA, 2020; REIS, 2020). Nesse sentido, é de suma importância que a instituição fomente um comportamento organizacional baseado na ética e no combate à corrupção (SILVA; ARROYO, 2023; GARCIA; LIBÂNIO, 2023).

A integridade na saúde pública brasileira implica em aderir a valores éticos, evitar práticas de corrupção e garantir a transparência nas ações e decisões (MONTEIRO, 2023; CRESPO, 2021). Isso inclui toda a legislação, a utilização responsável dos recursos públicos, a promoção da equidade no acesso aos serviços de saúde e a proteção dos direitos dos pacientes (GONÇALVES; SILVA; DE OLIVEIRA, 2023; MENEZES, R. O. A.; DANTAS, P. K. M.; MISTANÁSIA, 2021).

O *compliance* na saúde pública brasileira está relacionado com a conformidade da gestão pública de saúde com as leis, regulamentos e normas aplicáveis (SILVA; ARROYO, 2023; GARCIA; LIBÂNIO, 2023), envolvendo o cumprimento rigoroso das normas de contratação de serviços e fornecedores, a gestão adequada dos recursos financeiros, o controle dos gastos e a prestação de contas transparente (SILVA, 2019).

A saúde pública no Brasil enfrenta diversos desafios, incluindo a escassez de recursos, a complexidade do sistema, a desigualdade no acesso aos serviços e a corrupção. Na pesquisa de Stanislau (2023), que ocorreu em Portugal, verificou-se algo semelhante. A má gestão dos recursos públicos pode resultar em desperdícios e na falta de serviços adequados para a população (GARCIA; LIBÂNIO; 2021; SILVA.; BRUNOZI JÚNIOR, 2021).

No entanto, ao longo dos anos, têm sido implementadas iniciativas para fortalecer a

integridade e o *compliance* na saúde pública brasileira. Isso inclui a adoção de leis e regulamentos mais rígidos, a criação de órgãos de controle e fiscalização, a promoção da transparência nas compras e contratações públicas, e o estímulo à participação da sociedade na fiscalização dos serviços de saúde (GOUVÊA et. al., 2022; GREGO; LAGO, 2021).

A conscientização sobre a importância da integridade e do *compliance* tem crescido entre os gestores públicos e profissionais de saúde, o que contribui para a melhoria da qualidade dos serviços e para o combate à corrupção e ao desperdício de recursos (COSTA, et al., 2022; RODRIGUES; WICKBOLDT; CARVALHO, 2022; SILVA; BRUNOZI JÚNIOR, 2021. GARCIA, LIBÂNIO, 2021).

No âmbito da rede hospitalar federal do Rio de Janeiro, a aplicação de práticas efetivas de *compliance* e integridade torna-se ainda mais crucial quando se considera a complexidade e abrangência das atividades desenvolvidas por essas instituições, bem como a importância da prestação de cuidados de saúde ao público em geral (NEVES, 2022; FERNANDES, 2021). A administração desses hospitais tem desafios constantes na busca da excelência na prestação de serviços de saúde e na utilização adequada e eficaz dos recursos públicos (COSTA; COSTA, 2022).

A rede hospitalar federal desempenha um papel significativo no ambiente brasileiro ao prestar assistência médica a milhões de cidadãos, por isso é fundamental que sua governança esteja alinhada aos princípios de *compliance* e integridade, de modo a garantir a qualidade dos serviços prestados à população e o uso adequado dos recursos públicos (ABDO, 2023; ANDRADE, 2022). Nesse sentido, o Tribunal de Contas da União (TCU, 2016) representa um grande aliado da aplicação do *compliance*, já que é o órgão de controle externo responsável por fiscalizar as atividades das instituições públicas e expedir recomendações para que atuem em consonância com as leis, garantindo, assim, a segurança jurídica dos gestores e suas equipes.

Os órgãos de controle, para além de fiscalizadores e sancionadores, desempenham uma missão subsidiária valorosa: orientar as entidades públicas para uma conduta proba e eficiente, inclusive fomentando o combate à corrupção e a criação de uma cultura de integridade, por meio da utilização do *compliance*.

O setor de saúde pública enfrenta uma série de desafios relacionados à gestão de recursos que seja eficaz e à prestação de serviços de alta qualidade ao público em geral (RICI, 2022; CARDOSO; VILLA, 2021; AGUIAR, 2021; SALOMÃO, 2020). No Brasil, o Sistema Único de Saúde (SUS) é responsável por garantir o acesso à saúde, o que exige uma gestão

pública comprometida com a eficiência e a transparência (TORRES, 2023; LIMA, 2022; MADURO-ABREU, 2020). Devido à complexidade do sistema e à crescente demanda por serviços de saúde, frequentemente ocorrem problemas de corrupção, má alocação de recursos e falta de *compliance* nas instituições de saúde (BELÉM, 2023; SOARES, 2020).

Uma maneira de lidar com esses desafios é promover a integridade no setor público, e o envolvimento do Tribunal de Contas da União nesse processo é essencial. O TCU é responsável por monitorar a aplicação dos recursos públicos para garantir que sejam utilizados de forma adequada e para o bem da sociedade (MINGUIM; FERREIRA; MELO, 2023; MONTEIRO, 2023; MELO; HERMANY, 2022). Dentre as ações do TCU, os acórdãos proferidos por essa instituição têm um papel relevante, pois representam decisões e orientações que influenciam a conduta e as práticas de gestão dos órgãos públicos, incluindo os hospitais federais (MENDES, 2023; OLIVEIRA, 2021).

O TCU, no decorrer dos anos, tem apresentado trabalhos que abordam diversos temas relacionados à rede hospitalar federal do Rio de Janeiro (MORAES, 2022; GUIMARÃES, 2020). As recomendações refletem a preocupação com o cumprimento da lei, com as boas práticas de gestão, com o controle adequado dos recursos públicos e com o fomento de uma cultura ética de combate à corrupção (PINHO FILHO; CHAGAS; VENTURI, 2022; MOTA, 2021).

De acordo com o manual de GIRC (agosto, 2017), a elaboração da Metodologia de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão (MGIRC) do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão respalda-se, principalmente, i) no Programa de Integridade; ii) na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016, que trata dos Controles Internos, Gestão de Riscos e Governança no âmbito do Poder Executivo federal; iii) na Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão definida na Portaria nº 426, de 30 dezembro de 2017; iv) no COSO II; e v) nas políticas de boas práticas pertinentes ao assunto.

Nesse contexto, a presente pesquisa tem como objetivo geral analisar os acórdãos proferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU), no período de 2007 a 2022, na construção de uma cultura de integridade na rede hospitalar federal no Rio de Janeiro. Compreender como esses acórdãos abordaram questões de *compliance* e integridade, bem como avaliar o grau de adesão e efetividade das medidas adotadas pelos hospitais federais em resposta a esses acórdãos, será essencial para identificar avanços, desafios e possíveis lacunas na gestão dessas instituições.

1.2 PROBLEMA E OBJETIVOS DE PESQUISA

A rede hospitalar federal do Rio de Janeiro abrange uma série de instituições de saúde importantes que prestam serviços essenciais à população (LEITE, 2021; TRITANY, 2019). Para garantir a qualidade e efetividade dos serviços oferecidos, é fundamental que essas instituições adotem práticas de *compliance*, assegurando a conformidade com as leis, regulamentos e normas aplicáveis (ISHIKAWA; ALENCAR, 2020).

Essa cultura de integridade pode se tornar um diferencial para a rede hospitalar federal do Rio de Janeiro, fortalecendo sua imagem perante a sociedade, seus colaboradores e parceiros (PINTO, 2023; SIQUEIRA, 2021). Além disso, contribui para o fortalecimento do sistema de saúde como um todo, promovendo uma gestão pública mais eficiente e responsável.

Uma vez contextualizado o tema, apresenta-se o problema de pesquisa: **Como as recomendações do TCU, entre os anos de 2007 a 2022, podem contribuir para a construção de uma cultura de integridade nos hospitais federais do Rio de Janeiro?**

O objetivo geral desta pesquisa é analisar a contribuição dos acórdãos proferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU), no período de 2007 a 2022, na construção de uma cultura de integridade na rede hospitalar federal no Rio de Janeiro.

Quanto aos objetivos específicos, delinearam-se os seguintes:

- a) Identificar os principais acórdãos do TCU relacionados à rede hospitalar federal no Rio de Janeiro, no período de 2007 a 2022, que abordaram questões de *compliance* e integridade;
- b) Analisar o conteúdo e as recomendações dos acórdãos selecionados, buscando compreender como eles abordaram os aspectos de integridade e *compliance* na gestão dos hospitais federais no Rio de Janeiro; e
- c) Mensurar o grau de adesão e efetividade das medidas adotadas pelos hospitais federais do Rio de Janeiro em resposta aos acórdãos do TCU, considerando avanços, desafios e possíveis lacunas.

Os objetivos específicos da estrutura deste estudo contribuirão para a produção de resultados mais abrangentes, possibilitando identificar as boas práticas de gestão utilizadas pelos hospitais federais, mormente aquelas relativas à cultura de integridade na rede hospitalar federal no Rio de Janeiro. A compreensão desses aspectos é de extrema importância para o desenvolvimento de um comportamento organizacional vocacionado para o combate à corrupção e à ineficiência na gestão dos recursos destinados à saúde pública.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente estudo tem significativa relevância científica em face da dimensão do tema "*Compliance* na Saúde Pública" e sua relação com o desenvolvimento de uma cultura de integridade na rede hospitalar federal do Rio de Janeiro (DIAS PINHEIRO; SAES BUSATO; CAVEIÃO, 2022; PONTIN; MIRAGEM; SANTORSULA, 2020). A questão da ética no setor saúde é de suma importância porque afeta o uso efetivo dos recursos públicos, a garantia da qualidade dos serviços prestados ao público e o combate à corrupção (SILVA; ARROYO, 2023; GARCIA; LIBÂNIO, 2023).

A abordagem dos acórdãos proferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) representa um ponto crucial na pesquisa, uma vez que o TCU (2016) é o órgão responsável por auditar e monitorar a utilização dos recursos públicos federais, incluindo aqueles destinados à rede hospitalar federal (CALDERA, 2023; GONÇALVES, 2023). A análise desses acórdãos, abrangendo o período de 2007 a 2022, forneceu uma visão de que forma as questões de *compliance* e/ou até de integridade foram enfrentadas pelas instituições de saúde nesse período (GONÇALVES, 2022; BANDEIRA, 2022).

Por meio da análise dos acórdãos, o estudo permitiu entender como as questões de integridade foram tratadas e quais recomendações o TCU emitiu para melhorar a gestão das instituições de saúde, identificando os principais conceitos associados (GAJADHAR, 2021; DANTAS, 2020). A análise do conteúdo e as recomendações selecionadas fornecerão conhecimento sobre práticas de governança e estratégias de gestão de *compliance* na saúde (CASTRO, 2023; LEITE, 2022).

Mensurando o grau de efetividade e adesão das medidas adotadas pelos hospitais federais do Rio de Janeiro em resposta às recomendações do TCU, a pesquisa ajudará a determinar a eficácia dos mecanismos de controle e fiscalização, o que possibilita reconhecer os sucessos alcançados, dificuldades superadas e possíveis lacunas na implementação das recomendações do TCU, permitindo a formulação de propostas de melhorias para fortalecer a cultura de integridade no ambiente hospitalar (GOMES, 2022; BRAGA, 2019).

A cultura de integridade é essencial para aumentar a transparência e possibilitar a prestação de contas no setor público, fortalecendo a confiança pública nas instituições e garantindo a oferta eficaz de serviços de saúde de alta qualidade (MATIAS-PEREIRA, 2022; PALUDO, 2020).

Dessa forma, reitera-se que a pesquisa proposta tem pertinência científica, pois

possibilitará a compreensão dos desafios envolvidos na criação de uma cultura de integridade na saúde pública, assim como o desenvolvimento de estratégias mais eficazes para promover a transparência e o cumprimento de regras no âmbito da rede hospitalar federal no Rio de Janeiro (GONÇALVES, 2023; OLINI, 2020).

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

A estrutura do presente trabalho é composta por cinco capítulos. No primeiro, apresenta-se a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos (geral e específicos), assim como a justificativa e relevância do tema.

O segundo capítulo abarca o referencial teórico, no qual são contemplados os conceitos e fundamentos teóricos relacionados a *compliance*, integridade, além da atuação do TCU.

No capítulo seguinte, expõe-se a metodologia adotada na pesquisa, bem como a amostra, que é composta por acórdãos do TCU exarados, entre os anos de 2007 e 2022, para a rede hospitalar federal no Rio de Janeiro, abordando questões de *compliance* e integridade.

O quarto capítulo comporta a análise desses acórdãos e suas recomendações, bem como os resultados encontrados.

O último capítulo tratou das considerações finais do trabalho, destacando as principais conclusões e contribuições da pesquisa, bem como lições aprendidas com as decisões do TCU e perspectivas futuras.

Por fim, serão relacionadas as referências utilizadas na pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é a espinha dorsal de um trabalho acadêmico, representando o alicerce teórico sobre o qual a pesquisa se apoia (LIMA, 2023). Esse consiste na revisão crítica e sistemática das teorias, conceitos, estudos e informações relevantes que embasam e fundamentam o tema em questão (CAMPOS; CAETANO.; GOMES, 2023). Sua função é fornecer um panorama amplo e consistente do conhecimento existente sobre o assunto, ajudando a contextualizar a pesquisa, identificar lacunas no conhecimento já estabelecido e justificar a relevância do estudo proposto questão (LIMA, 2023; CAMPOS; CAETANO.; GOMES, 2023). O referencial teórico orienta a formulação da problemática de pesquisa, a definição dos métodos de pesquisa e a interpretação dos resultados, fornecendo o arcabouço conceitual necessário para a construção do conhecimento científico (SAMPAIO, et al. 2023).

2.1 ORGANISMO/SISTEMA ORGANIZACIONAL

No âmbito da literatura acadêmica, não foi identificada uma sequência específica ou definida para os termos, a saber: Integridade, Governança, *Compliance* e *Accountability*. Esses conceitos, por sua vez, são intrinsecamente inter-relacionados e, frequentemente, considerados interdependentes (MARTINS, 2019).

A integridade é amplamente reconhecida como o alicerce primordial para uma governança efetiva (VIOL, 2021; HEINEN, 2020) e para o funcionamento adequado de um programa de *compliance* (MONTEIRO, 2023; SOUZA, 2023). Trata-se de uma qualidade moral que orienta todas as ações e decisões de uma organização, estabelecendo os valores éticos que devem reger todas as práticas e operações (COSTA, et al., 2022; RODRIGUES; WICKBOLDT; CARVALHO, 2022).

Governança é o sistema de direção e controle que orienta uma organização, assegurando que as práticas e os procedimentos estejam alinhados com os objetivos, missão e valores institucionais (WEBER; SANTOS, 2020; NUNES, 2019). Essa estrutura estabelece as regras e diretrizes por meio das quais uma organização é gerenciada, visando promover a transparência, a responsabilidade e a prestação de contas (WEBER; SANTOS, 2020; VIEIRA, 2019).

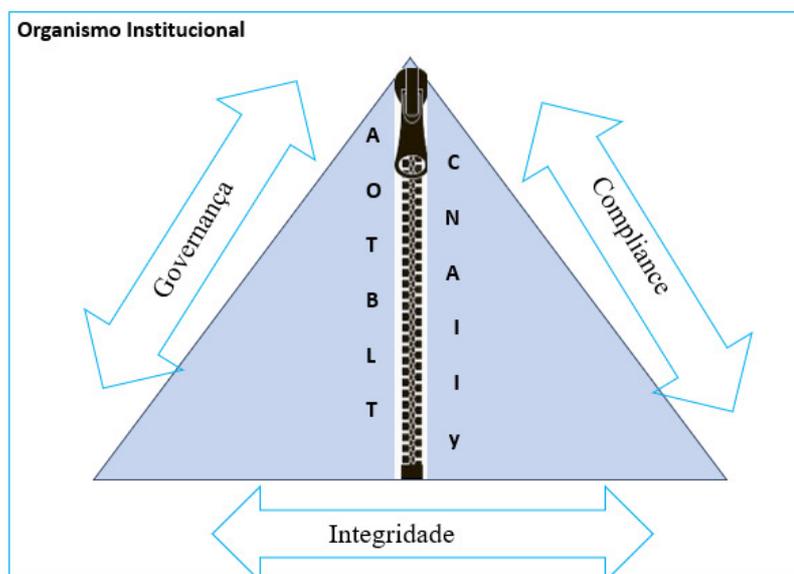
Após o estabelecimento e salvaguarda dos princípios de integridade (COSTA, et al., 2022; RODRIGUES; WICKBOLDT; CARVALHO, 2022) e governança (WEBER; SANTOS, 2020; NUNES, 2019), o *compliance* desempenha um papel crucial na

garantia de que uma organização esteja em plena conformidade com todas as leis, regulamentos, normas internas e externas (CARVALHO; AFONSO; MAZZON, 2023; GOUVÊA, et al., 2022; LUENGO, et al., 2022; CALDEIRA, M.; DUFLOTH, 2021). O *compliance* é uma combinação de práticas e controles que asseguram que todas as exigências legais e éticas sejam devidamente preservadas pela organização (MARINO; VASCONCELOS, 2021; CALIXTO; CINTRA; FONSECA, 2020).

A *accountability*, ou responsabilidade, é um conceito de grande abrangência que impregna todos os aspectos preconizados anteriormente (NUNES; GOMES; SANTANA, 2023; RAUPP; PINHO, 2023). Após a organização estabelecer seus pilares fundamentais de integridade, governança e conformidade, torna-se imperativo que os indivíduos encarregados e colaboradores sejam devidamente responsabilizados por suas ações e tomadas de decisão (EIGENSTUHLER; MAGRO; MAZZIONI, 2023; VALENTIM, et al., 2023). A *accountability* assegura que os envolvidos sejam plenamente responsáveis por suas condutas, garantindo a transparência no agir e a imposição de consequências adequadas no caso de desvios comportamentais ou violações normativas (DAMASO; CONEJERO; CÉSAR, 2022; SANTANA; SILVA, 2021).

O *compliance* representa um conjunto de práticas, procedimentos, políticas e controles adotados por uma organização com o objetivo de assegurar a conformidade de suas atividades (NUNES; GOMES; SANTANA, 2023; RAUPP; PINHO, 2023; EIGENSTUHLER; MAGRO; MAZZIONI, 2023; VALENTIM, et al., 2023).

Figura 1: Organismo institucional



Fonte: Desenvolvida por Petri e Guimarães (2023)

Desta maneira, a presente pesquisa compreende que esses conceitos, Integridade, Governança, *Compliance* e *Accountability*, de acordo com Negrão; Rodrigues Júnior (2022); Marino; Vasconcelos, (2021); Aguilar, et al., (2021); Barreto; Vieira, 2021 e Sobreira; Rodrigues Júnior (2018), são organizados e estruturados da seguinte maneira na Figura 1.

Embora se trate de uma sequência lógica, é imprescindível ressaltar que esses conceitos estão intrinsecamente entrelaçados e interconectados, demandando uma abordagem holística (JORDACE; ROSA; SALOMÃO, 2021; MONTEIRO, et al., 2021). Uma organização ética e bem gerida é aquela que incorpora todos esses conceitos em sua cultura corporativa e práticas operacionais (VIEIRA; CATELLI, 2023). Cada termo tem a sua relevância e complementa o outro para garantir a saúde, sustentabilidade e confiança na instituição (NEGRÃO; RODRIGUES JÚNIOR (2022); MARINO; VASCONCELOS, 2021; AGUILAR, et al., 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021). Nesta pesquisa, são abordados de maneira mais detalhada os conceitos de integridade e *compliance*.

2.1.1 Integridade Institucional

Uma instituição que valoriza e efetiva a integridade evidencia seu comprometimento com os princípios éticos e morais, fomentando, assim, a confiança dos stakeholders (COSTA, et al., 2022; RODRIGUES; WICKBOLDT; CARVALHO, 2022; SILVA; BRUNOZI JÚNIOR, 2021. GARCIA, LIBÂNIO, 2021). A transparência em todas as operações, a prestação de contas pelas ações empreendidas e o respeito aos direitos e interesses das partes envolvidas constituem elementos-chave no contexto da integridade institucional (FREDERICO, 2023; SANTOS, 2023).

Para além de fortalecer a confiança e reputação da organização, a integridade institucional também pode conduzir a uma maior lealdade por parte dos funcionários e clientes, além de atrair investidores e parceiros de negócios comprometidos com valores éticos e responsáveis (VIOL, 2021; SILVA, 2021; MONTEVECHI, 2020). É relevante destacar que a integridade transcende a mera formulação de políticas e diretrizes escritas, configurando-se como uma cultura que deve ser cultivada e internalizada em todos os níveis da organização (VIOL, 2021; GESTA LEAL, 2021). Ao incorporar a integridade à sua cultura institucional, esta se torna um norteador para as ações e decisões cotidianas, contribuindo para o sucesso sustentável da organização e o benefício da sociedade como um todo (MONTEIRO, 2023; BARRETO.; VIEIRA, 2021).

Ao agir com integridade, a instituição demonstra um compromisso genuíno com a ética e a responsabilidade, fatores cruciais para a construção de uma reputação sólida e positiva (MONTEIRO, 2023; CRESPO, 2021; VIOL, 2021). Esse comportamento pode, por sua vez, atrair clientes, parceiros e profissionais qualificados, promovendo o sucesso e o crescimento sustentável da organização a longo prazo (MONTEIRO, 2023; MATOS, et. al., 2022).

Adicionalmente, a integridade institucional envolve a transparência em relação às ações da organização, por meio do compartilhamento claro e acessível de informações relevantes (FREDERICO, 2023; MACADAR; LHEUREUX-DE-FREITAS; MOREIRA, 2015). Essa prática possibilita que as partes interessadas compreendam melhor as operações da instituição, tomem decisões informadas e participem ativamente do relacionamento com ela (SCUDINO, 2022). Em síntese, a integridade assume um papel fundamental no bom funcionamento de qualquer instituição, representando um valor essencial para a construção de uma sociedade justa, responsável e confiável (NEGRÃO; RODRIGUES JÚNIOR (2022); MARINO; VASCONCELOS, 2021; AGUILAR, et al., 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021).

Os princípios e componentes-chave da integridade institucional (AMORIM; OLIVEIRA, 2022; BARRETO.; VIEIRA, 2021) abrangem, conforme o Quadro 1:

Quadro 1: Princípios e componentes-chave da integridade institucional

Princípio	Definição	Fontes
Ética organizacional	A instituição ética estabelece normas claras de comportamento, códigos de conduta e políticas que orientam seus membros em suas atividades e interações.	Minguim; Ferreira; Melo, 2023; Amorim; Oliveira, 2022; Barreto; Vieira, 2021; Aquino; Souza; 2020
Responsabilidade corporativa	As instituições devem assumir a responsabilidade por suas ações e impactos na sociedade, tanto os positivos quanto os negativos.	Monteiro, 2023; Amorim; Oliveira, 2022; Barreto; Vieira, 2021; Dos Santos; Liebl, 2020; Azzari, et al., 2020; Monteiro; Hammes, 2014
Transparência	A integridade institucional requer abertura e transparência em suas operações, compartilhando informações relevantes de maneira clara e acessível com as partes interessadas.	Minguim; Ferreira; Melo, 2023; Amorim; Oliveira, 2022; Melo; Hermany, 2022; Oliveira; Ckagnazaroff, 2022
Governança eficaz	Estruturas de governança sólidas e responsáveis são essenciais para garantir que a instituição tome decisões éticas e evite comportamentos inadequados.	Minguim; Ferreira; Melo, 2023; Amorim; Oliveira, 2022; Melo; Hermany, 2022; Barreto; Vieira, 2021
Respeito aos direitos humanos e leis	A instituição deve respeitar e proteger os direitos humanos em suas operações e cumprir todas as leis e regulamentos aplicáveis.	Rostirolla, et al., 2021; Fonseca 2021.
Combate à corrupção	A integridade institucional envolve a rejeição de qualquer forma de corrupção, suborno ou comportamento antiético.	Minguim; Ferreira; Melo, 2023; Amorim; Oliveira, 2022; Viol, 2021; Mota, 2021
Cultura organizacional	Uma cultura de integridade é fundamental para promover e sustentar práticas éticas em todos os níveis da instituição.	Amorim, 2022; Viol, 2021; Azzari, et al., 2020; Aquino; Souza; 2020

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

A integridade institucional desempenha um papel vital no sucesso e na reputação de uma organização a longo prazo. Instituições que demonstram integridade tendem a ser mais confiáveis e atraentes para funcionários, clientes e parceiros de negócios, resultando em um desempenho mais sólido e sustentável no mercado (VIOL, 2021; COSTA, 2021). Ademais, a integridade institucional contribui para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e confiável (FREDERICO, 2023; SANTOS, 2023). Por outro lado, a ausência de integridade pode acarretar consequências prejudiciais, como perda de confiança, escândalos, processos legais e danos à reputação (VIEIRA, 2022).

A integridade é uma característica altamente valorizada em líderes, profissionais e em qualquer pessoa que busque estabelecer relacionamentos significativos e de confiança com os outros (CORREIA; TEIXEIRA; NASCIMENTO, 2023). Quando a integridade é cultivada, praticada e internalizada, cria-se uma base sólida para a confiança mútua e para a construção de uma sociedade mais ética e responsável (NEGRÃO; RODRIGUES JÚNIOR 2022; MARINO; VASCONCELOS, 2021; AGUILAR, et al., 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021).

2.1.2 Compliance Institucional

O termo "*compliance*" refere-se ao conjunto de práticas, procedimentos, políticas e controles adotados por uma organização com o propósito de garantir a conformidade de suas atividades com as leis, regulamentos, normas e padrões éticos aplicáveis (MORAES; VIEIRA, 2021; DOMINGUES, 2019). O objetivo primordial do *compliance* é assegurar que a organização atue de maneira ética, responsável e em total conformidade com todas as exigências legais e regulatórias relevantes (SILVA; LIMA; VEIGA, 2023; GOUVÊA, et al., 2022). No Quadro 2, algumas características-chave do *compliance* incluem:

As práticas de *compliance* são especialmente relevantes para empresas e instituições que atuam em setores altamente regulados, como o financeiro, farmacêutico, de saúde, entre outros (SILVA; PIERRI JUNIOR, 2020; CABELLO; BILANCIERI; AZEVEDO, 2019; ARAÚJO; LEITÃO, 2019). O cumprimento rigoroso das leis e regulamentações é essencial para evitar penalidades legais, riscos financeiros e danos à reputação da organização (LYRIO; LUNKES; CASTELLO-TALIANI, 2019; JÁCOME; PAIVA, 2019).

Quadro 2: Características-chave do *compliance*

Características-Chave	Definição	Fontes
Políticas e Códigos de Conduta	A instituição estabelece políticas e códigos de conduta que definem os princípios éticos e as normas de comportamento esperadas de todos os colaboradores, diretores e demais envolvidos com a instituição.	Viol, 2021; Costa, 2021; Dos Santos; Liebl, 2020;
Controles Internos	São implementados mecanismos para monitorar e assegurar que as atividades estejam em conformidade com as políticas e regulamentos estabelecidos.	Costa, et al., 2022; Rodrigues; Wickboldt; Carvalho, 2022; Coelho; Oliveira, 2022; Aguilar, et al., 2021
Treinamento e Conscientização	A organização oferece treinamentos e programas de conscientização para os colaboradores, com o objetivo de educá-los sobre as políticas de <i>compliance</i> e a importância de agir de forma ética e em conformidade com as leis.	Takezawa; Pastre; da Costa, 2022; Farias, et al., 2019.
Gestão de Riscos	O <i>compliance</i> engloba a avaliação e o gerenciamento dos riscos associados às atividades da organização, com foco especial em riscos de não conformidade.	Silva; Namen, 2022; Nascimento, 2020; Bona; Borba; Miranda, 2020; Montezano, et al., 2019
Auditorias e Monitoramento	São conduzidas auditorias internas e, em alguns casos, externas, para verificar se as práticas e procedimentos de <i>compliance</i> estão sendo seguidos adequadamente.	Cordova, et al., 2023; Akoda, 2022; Luengo, et al., 2022; Santos; Formiga; Peixe, 2021
Denúncias e Canais de Comunicação	A instituição disponibiliza canais para que os colaboradores possam relatar preocupações ou irregularidades de forma confidencial e segura.	Marcolin, et al., 2021; Pugas; Ferreira; Patah, 2020; Silva; Melo; Sousa, 2020; Silva Neto, et al., 2019;
Responsabilização e Consequências	O <i>compliance</i> inclui a aplicação de medidas disciplinares quando ocorrem violações das políticas e regulamentos estabelecidos.	Madime; Gonçalves, 2022; Luz; Guarido Filho; Sousa, 2021; silva.; brunozzi júnior, 2021

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Ademais, o *compliance* desempenha um papel fundamental na promoção de uma cultura organizacional ética, na construção de confiança com os stakeholders e na contribuição para a sustentabilidade e sucesso da instituição no longo prazo (NEGRÃO; RODRIGUES JÚNIOR 2022; MARINO; VASCONCELOS, 2021; AGUILAR, et al., 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021).

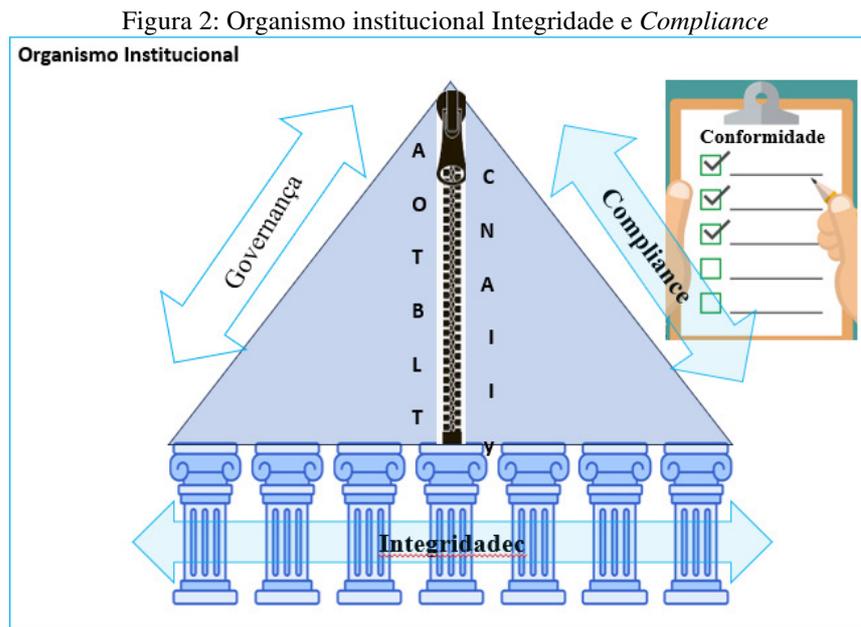
2.1.3 Integração entre Integridade e *Compliance*

Integridade e *compliance* são conceitos estreitamente relacionados e essenciais para o funcionamento ético e responsável de organizações e instituições. Ainda que distintos, eles se complementam e reforçam mutuamente (BARBOSA AIRES, 2023; MELO; HERMANY, 2022; SOUZA, 2022).

Integridade e *compliance* direcionam de forma sinérgica para garantir que a organização atue de maneira ética, responsável e em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis (BARBOSA AIRES, 2023; SILVA; DE ALMEIDA, 2022). O desenvolvimento ou amadurecimento da cultura de integridade é essencial para que o *compliance* seja eficaz, uma vez que os todos os envolvidos na organização (proprietários, diretores, gerentes,

colaboradores ou terceirizados) precisam estar comprometidos e internalizados os valores éticos da entidade para seguir consistentemente as normas estabelecidas (OLIVEIRA, 2021; VIEIRA, 2021).

Por sua vez, o *compliance* auxilia na operacionalização da integridade, ao fornecer mecanismos para monitorar, acompanhar, orientar, ajustar de forma a garantir o cumprimento das políticas e diretrizes éticas estabelecidas pela organização (CASTRO, 2023; LEITE, 2022; MOTA, 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021).



Fonte: Desenvolvida por Petri e Guimarães (2023)

Em resumo, a integridade constitui o fundamento moral da organização, ao passo que o *compliance* representa a estrutura que assegura a aplicação e o cumprimento da integridade em todas as atividades, identificando as conformidades (da ROSA; B. M. H.; MACIEL-LIMA, S.; GRANJA, 2022; CALDEIRA, M.; DUFLOTH, 2021). Quando operando em conjunto, esses elementos fomentam a confiança dos stakeholders, minimizam riscos jurídicos e reputacionais e contribuem para o êxito e a sustentabilidade da organização a longo prazo (GERCWOLF, 2019).

2.2 GESTÃO PÚBLICA EM SAÚDE

A gestão da saúde no Brasil, abordando os pilares de Integridade e *Compliance*, se configura como um desafio de natureza complexa, envolvendo uma ampla gama de dimensões e atores, incluindo o governo, as instituições de saúde, os profissionais da área e a

sociedade em geral (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2023; TAVARES, 2020).

No âmbito nacional, a gestão da saúde enfrenta obstáculos significativos, tais como a intrincada natureza do sistema de saúde brasileiro, notadamente o Sistema Único de Saúde (SUS), bem como a problemática relacionada à desigualdade no acesso aos serviços e à escassez de recursos (FRANCO, 2023; DA CUNHA; MENDES, 2021). Para o fortalecimento da gestão, no que diz respeito aos pilares supracitados, diferentes ações e abordagens podem ser consideradas.

É válido ressaltar que a melhoria da gestão da saúde no que concerne a esses aspectos demanda um esforço contínuo, a colaboração entre distintas partes envolvidas e o engajamento de todos os atores relevantes, com vistas a assegurar um sistema de saúde ético, eficiente e equitativo (NASCIMENTO, et. al., 2023; ROCHA, 2022).

A gestão da saúde no Brasil, amparada pelos princípios da integridade e *compliance*, assume um papel fundamental na garantia da prestação de serviços de qualidade, transparência nas ações e conformidade com as leis e regulamentações vigentes (NEGRÃO; RODRIGUES JÚNIOR 2022; MARINO; VASCONCELOS, 2021; AGUILAR, et al., 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021). Nesse sentido, algumas diretrizes podem ser adotadas visando fortalecer a gestão da saúde com enfoque na integridade e *compliance* (da ROSA; B. M. H.; MACIEL-LIMA, S.; GRANJA, 2022; CALDEIRA, M.; DUFLOTH, 2021).

Essas diretrizes (objetivos, princípios, características-chave), como já apresentadas nos Quadro 1 (na pág. 26) e Quadro 2 (na página 27-8): Ética e *Compliance* (MINGUIM; FERREIRA; MELO, 2023; AMORIM; OLIVEIRA, 2022; BARRETO; VIEIRA, 2021; AQUINO; SOUZA; 2020); Canais de Denúncia (SILVA; NAMEN, 2022; NASCIMENTO, 2020; BONA; BORBA; MIRANDA, 2020; MONTEZANO, et al., 2019); Avaliação e Mitigação de Riscos (SILVA; NAMEN, 2022; NASCIMENTO, 2020; BONA; BORBA; MIRANDA, 2020; MONTEZANO, et al., 2019); Monitoramento e Auditoria (CORDOVA, et al. 2023; AKODA, 2022; LUENGO, et al., 2022; SANTOS; FORMIGA; PEIXE, 2021); Transparência na Gestão Financeira (MINGUIM; FERREIRA; MELO, 2023; AMORIM; OLIVEIRA, 2022; MELO; HERMANY, 2022; OLIVEIRA; CKAGNAZAROFF, 2022); Contratação e Fornecedores por meio dos controles internos (COSTA, et al., 2022; RODRIGUES; WICKBOLDT; CARVALHO, 2022; COELHO; OLIVEIRA, 2022; AGUILAR, et al., 2021); Sancionamento (MADIME; GONÇALVES, 2022; LUZ; GUARIDO FILHO; SOUSA, 2021; SILVA.; BRUNOZI JÚNIOR, 2021).

A gestão da saúde fundamentada nos princípios da integridade e *compliance*

desempenha um papel crucial na melhoria da qualidade dos serviços de saúde, bem como no fortalecimento da confiança dos pacientes, colaboradores e sociedade em geral (GESSNER, E.; JULIATTO, D. L.; LEZANA, 2021). Ao adotar estratégias e medidas proativas para garantir que a integridade seja um elemento central na gestão da saúde, o Brasil pode avançar em direção a um sistema de saúde mais ético, eficaz e confiável (MINGUIM; FERREIRA; MELO, 2023; AMORIM; OLIVEIRA, 2022; BARRETO; VIEIRA, 2021; AQUINO; SOUZA; 2020).

Por fim, a gestão da saúde pautada na integridade e *compliance* é fundamental para a confiança da sociedade em geral. A adoção de medidas proativas para garantir a integridade demonstra um compromisso sério com a ética e a responsabilidade social. Isso contribui para uma imagem positiva e fornece segurança à população em relação aos serviços de saúde disponibilizados.

2.2.1 Legislações

A Administração Pública está intimamente ligada à Constituição Federal, à qual todas as leis brasileiras estão submetidas. Em seu artigo 37, a Constituição Federal traz os princípios que regem todos os atos da Administração Pública:

Art. 37. 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 (...). (BRASIL, 1988).

Para abordar o tema corrupção, faz-se necessário conhecer a Lei 12.846/2013. Batizada de Lei Anticorrupção, diz no artigo 1º que “dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.” (BRASIL, 2013).

O Decreto nº 8.420/2015 regulamenta a Lei Anticorrupção e apresenta o programa de integridade como um instrumento de prevenção a práticas ilícitas, como se verifica no artigo 41:

Art. 41. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira. (BRASIL, 2015).

Na esteira dos dispositivos dedicados ao combate à corrupção, surge o Decreto nº 9.203/2017, que elenca diretrizes de governança, prevendo também o programa de integridade

no artigo 19:

Art. 19. Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção (...). (BRASIL, 2017).

Perpassando todo o arcabouço mencionado, vem a Lei nº 12.527/2011, conhecida como a Lei da Transparência, que estabelece no artigo 3º, incisos IV e V, a transparência e o controle social, respectivamente.

Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes:

(...)

IV - fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública;

V - desenvolvimento do controle social da administração pública. (BRASIL, 2011).

Essas são apenas algumas referências de legislações que abordam a integridade e o *compliance* na gestão pública no Brasil.

2.2.2 Manuais dos órgãos de controle

A Controladoria-Geral da União e o Tribunal de Contas da União exercem função de controle externo sobre os atos da administração pública e, buscando auxiliar a gestão dos órgãos, elaboraram uma série de expedientes (referenciais, manuais, guias).

Segundo o “Referencial de Combate à Fraude e Corrupção” do TCU:

No Brasil, o combate à fraude e corrupção se dá pela atuação de diversos órgãos, cada um em sua esfera e escopo de atuação. O Tribunal de Contas da União (TCU) integra essa rede como um ator importante, uma vez que sempre atuou para combater a fraude e a corrupção via controle externo. Além do papel fiscalizador e sancionador, o TCU reconhece que é importante contribuir com os gestores, dando orientações e assim prevenindo desvios. Por esse motivo, o Tribunal elaborou este referencial. (TCU, 2018, p. 11).

De acordo com o “Manual para implementação de programas de integridade - orientações para o setor público” da CGU:

Promover uma cultura de integridade no serviço público é requisito essencial para o aumento da confiança da sociedade no Estado e em suas instituições. Manter um alto nível de integridade e desenvolver uma cultura organizacional baseada em elevados valores padrões de conduta, constitui política pública fundamental a ser constantemente promovida e incentivada pelos governantes e gestores. (CGU, 2017, p.5).

Esses são apenas alguns manuais dos órgãos de controle que contribuem para a promoção da integridade e *compliance* na gestão pública brasileira.

2.2.3 Modelos de *Accountability*

No âmbito da gestão pública e governança, a *accountability* é um conceito que engloba a prestação de contas, transparência e responsabilidade na tomada de decisões e ações dos órgãos públicos e instituições detentoras de poder. Cada um dos autores mencionados provavelmente contribuiu com perspectivas e abordagens específicas para compreender como a *accountability* pode ser analisada e avaliada.

Durante a busca do referencial, foram identificados levantamentos bibliográficos (LOBO, FERREIRA, 202?); outras pesquisas com o processo de implantação do modelo de *compliance*, como o de Lima (2022, p. 21602-21603), que mostra as iniciativas para a implantação do programa de *compliance* na polícia militar do Paraná; já a pesquisa de Jordace; Rosa; Salomão, (2021) procurou fornecer alguns aspectos sobre o programa de *compliance*, sua implementação e algumas áreas criminal e tributário; Souza Filho, Pereira (2020, p. 16-20), que versou em aprimorar sua gestão através da implementação do *compliance* e ampliar os relacionamentos norteados pela ética e integridade, a operadora deve atender ao ambiente regulatório, prevenir e coibir a ocorrência de condutas ilícitas, incentivando a detecção e mitigação de seus riscos. Frente a esses e outros que estão na seção de trabalhos anteriores, tem-se o Modelo de *Accountability*, desenvolvido por Rocha (2013):

Quadro 3: Modelo de *Accountability*

Dimensões da <i>Accountability</i> (temas)	Componentes (temas)	Indicadores (conceitos-chave)	Definição dos indicadores (unidades de significação)
Dimensão Formal da <i>Accountability</i>	Publicidade	Disponibilidade	atendimento à determinação legal de “ser público”; de estar à disposição do público;
		Divulgação	publicação dos pareceres prévios em mídia de amplo acesso/ou circulação;
	Justificação	Ampla defesa	oportunidade dada ao prefeito de apresentar explicações e justificativas antes da emissão da decisão pelo tribunal, mediante o conhecimento do inteiro teor do Repp;
		Contraditório	registro e análise das explicações e justificativas apresentadas pelo prefeito, bem como da contra-argumentação e das conclusões apontadas pelo tribunal;
Sanção	Decisão	ato declaratório formal prolatado pelo plenário do tribunal, vinculado ao Repp, propondo a aprovação ou rejeição das contas anuais;	
Conformação	Conformidade	verificação do cumprimento das normas, regulamentos e procedimentos administrativos na prática dos atos de gestão e das ações de governo;	
	Legalidade	verificação do cumprimento das determinações legais na prática dos atos de gestão e das ações de governo;	

Dimensão Substantiva da <i>Accountability</i>	Desempenho	Eficiência/Eficácia/Efetividade	análise/avaliação da relação custo-benefício na prática dos atos de gestão e das ações de governo; análise/avaliação da consecução de objetivos e metas na prática dos atos de gestão e das ações de governo; análise/avaliação dos efeitos e impactos advindos da prática dos atos de gestão e das ações de governo;
	Atuação Ética	Imputação	divulgação sistemática e sistematizada das sanções imputadas aos administradores, advindas do conjunto dos procedimentos de fiscalização realizados no município;
	Compromisso com os Princípios Democráticos	Participação	análise/avaliação das circunstâncias e resultados da participação da população na distribuição e destinação dos recursos públicos, quando da realização de audiências públicas, assembleias etc., em cumprimento às determinações legais;
	Defesa do Interesse Público	Responsividade Transparência	análise/avaliação sobre a vinculação entre a execução orçamentária e os objetivos e metas constantes do PPA aprovado pelo município; análise/avaliação sobre a vinculação entre a execução orçamentária e as funções de governo afetas ao município, conforme planejado no orçamento aprovado.

Fonte: Rocha (2013, p- 908-909)

As dimensões da *accountability* mencionadas por Rocha (2013) são provavelmente os elementos-chave que compõem a estrutura de análise. Os componentes e indicadores específicos podem ter sido definidos com base nas contribuições e conceitos apresentados pelos trabalhos de (Bobbio (2007), Dahl (1997), Denhardt e Denhardt (2007), Kaldor (2003), Kenney (2005), Koppell (2005), Mainwaring (2005), Meirelles (2007), O'Donnell (1998) e Schedler (1999). APUD Rocha, 2009). No entanto, na presente pesquisa, foi proposto adaptar essa estrutura para mensurar a conformidade dos acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU) emitidos no período de 2007 a 2022 em relação aos Hospitais Federais do Rio de Janeiro.

2.3 ESTUDOS ANTERIORES

Com base nas palavras-chave 'integridade' e '*compliance*' para base SPELL e em inglês para base SCOPUS, foram identificados alguns trabalhos anteriores, como se pode visualizar no Quadro 4.

Quadro 4: Pesquisas Anteriores

Autores (ano)	Objetivo	Resultado	Instrumento de intervenção
Souza Filho, Pereira (2020)	Aprimorar sua gestão através da implementação do <i>Compliance</i> e ampliar os relacionamentos norteados pela ética e integridade, a operadora deve atender ao ambiente regulatório, prevenir e coibir a ocorrência de condutas ilícitas, incentivando a	Identificou-se que operadora necessita gerir seus principais riscos e fortalecer seus controles internos, formalizando suas diretrizes por meio de políticas e realizando treinamentos constantes para garantir a efetividade de seu programa de	Técnicas de observação, por meio de checklist

	detecção e mitigação de seus riscos.	integridade e consequentemente atender todos os requisitos da Resolução Normativa nº443/2019 da agência nacional de saúde suplementar (ANS).	
Garcia; Libânio (2021)	Analisar o estado da arte do <i>compliance</i> nas instituições de saúde e sobre os aspectos relacionados ao processo de gestão do <i>compliance</i> nas instituições brasileiras.	Existem poucos estudos sobre <i>compliance</i> nas organizações de saúde, principalmente no Brasil.	Bibliométrico
Silva.; Brunozi Júnior (2021)	Identificar a ocorrência de isomorfismo na adoção da Lei Anticorrupção nos estados brasileiros por meio da <i>compliance</i> - responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas, de programas de integridade na própria administração pública e com o setor privado	Indícios de isomorfismo mimético dos estados em relação à União, isto é, os entes subnacionais possuem leis semelhantes aos dispositivos lícitos da norma nacional anticorrupção.	Archival Research
Santana; Silva, 2021	Analisar os procedimentos necessários à estruturação e à implementação das áreas de controle interno e <i>compliance</i> em empresas estatais brasileiras	Contribuição teórica que pode servir de fundamentação teórica, além disso, contribui, empiricamente, para a implementação das áreas de controle interno e <i>compliance</i> em estatais brasileiras.	Qualitativa, bibliográfica, documental e explicativa
Aguilar, et al., 2021	Verificar os programas de <i>compliance</i> das organizações, envolvidas em esquemas de corrupção após a lei anticorrupção	Embraer e Braskem têm se preocupado em disponibilizar informações mais transparentes sobre as políticas de <i>compliance</i> , no combate à corrupção e fraude.	Descritiva, bibliográfica/documental, qualitativa e do estudo de caso múltiplo da Embraer e Braskem
Barreto; Vieira, 2021	Descrever os programas de integridade implementados pela administração pública direta brasileira, com o objetivo de comparar suas práticas com o regime internacional anticorrupção	Os resultados indicam que, apesar de ainda existir um número reduzido de programas, em média 70% das práticas previstas nesses regimes são observadas ao menos parcialmente. As evidências apontam que os principais desafios para o aperfeiçoamento desses programas são a adoção de verificações prévias, a combinação adequada entre os canais de denúncia e as investigações internas, bem como a promoção de capacidades institucionais. replicados em futuras pesquisas sobre o tema.	Analisou 12 programas de integridade pública criados por governos federal, estadual e municipal, por meio de 36 indicadores, agrupados em 9 diretrizes, de acordo com as práticas previstas no regime nacional e internacional anticorrupção
Lee; Chang; Su (2022)	Desenvolver um esquema de acordo de chave autenticado não baseado em certificado seguro e eficiente que usa operações leves, incluindo mapas caóticos de Chebyshev e operações de hash	O esquema proposto supera as limitações dos esquemas alternativos, é computacionalmente mais eficiente e oferece mais funcionalidade.	Health Insurance Portability and Accountability Act (HIPAA) nos Estados Unidos e pelo General Data Protection Regulation (GDPR) na Europa.

Damaso; Conejero; César, (2022)	Propor um processo gerencial para a correta execução da CRG em uma instituição federal de ensino.	O diagnóstico evidenciou que o procedimento de CRG não é realizado de forma correta, sendo as principais razões deste problema o acúmulo de funções, a ausência de capacitações e a falta de conhecimento técnico.	Diagnóstico da situação atual
--	---	--	-------------------------------

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Cada uma dessas pesquisas (SOUZA FILHO, PEREIRA 2020; GARCIA; LIBÂNIO 2021; SILVA.; BRUNOZI JÚNIOR, 2021; SANTANA; SILVA, 2021; AGUILAR, ET AL., 2021; BARRETO; VIEIRA, 2021; LEE; CHANG; SU (2022); DAMASO; CONEJERO; CÉSAR, (2022)) aborda aspectos específicos da implementação de programas de integridade, prevenção de condutas ilícitas e análise de procedimentos relacionados ao *compliance*, revela *insights* valiosos sobre a implementação do *compliance*, gestão de riscos e controles internos em diferentes contextos organizacionais

3 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa científica consiste no conjunto de técnicas, procedimentos e ferramentas utilizados para planejar, conduzir e analisar estudos com o objetivo de responder a uma pergunta de pesquisa ou testar uma hipótese de maneira sistemática e confiável. Ela é fundamental para garantir a validade e a confiabilidade dos resultados obtidos.

A seguir, serão apresentados o enquadramento metodológico e os procedimentos adotados nesta pesquisa.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

De acordo com Gil (2010, p.29), a estruturação da pesquisa abarca aspectos metodológicos, a definição dos objetivos, o contexto e a escolha das técnicas para coletar e analisar dados.

A metodologia refere-se à sequência ordenada de etapas que visa organizar o trabalho de investigação. Gil (2010, p. 45) explica que as pesquisas exploratórias buscam familiarizar-se com o problema, tornando-o mais evidente. Assim, os objetivos deste estudo parecem se alinhar com uma pesquisa de caráter exploratório.

Marconi e Lakatos (2015, p.12), por sua vez, destacam que estudos exploratórios se valem principalmente de dois recursos: documentos e interações diretas. Eles detalham os tipos principais de documentos, incluindo fontes primárias e secundárias, e esclarecem que dados de fontes primárias, como arquivos oficiais, são essenciais nesse processo.

Quanto aos métodos de coleta de dados, observa-se que a pesquisa se baseia na análise documental utilizando dados secundários. Isso se dá pela análise dos acórdãos obtidos no site eletrônico do TCU, com o intuito de identificar recomendações que, se implementadas, auxiliam a promoção da prática do *compliance*. Gil (2010, p. 53) ressalta as vantagens da pesquisa documental, destacando sua riqueza e estabilidade como fonte de dados.

A natureza do problema abordado na pesquisa se configura como qualitativa, pois visa compreender e apresentar as motivações e razões por trás de um comportamento específico, que se reflete na intenção de explicar, através da análise dos acórdãos do TCU, os fatores que influenciam as decisões desse órgão. De acordo com Martins e Theóphilo (2016), na pesquisa qualitativa, os dados têm predominantemente um caráter descritivo.

Marconi e Lakatos (2015, p.23) explicam que analisar consiste na decomposição de

um todo em suas partes, visando a realizar um estudo mais abrangente. Eles ressaltam a importância de identificar os tipos de relações entre as ideias apresentadas, enfatizando que isso é mais relevante do que simplesmente reproduzir a estrutura original.

Assim, no que se refere à abordagem metodológica para analisar os dados, foi escolhida a técnica de análise de conteúdo. Conforme descrito por Moraes (1999), essa técnica é empregada para descrever e interpretar o conteúdo de uma categoria de documentos. O autor também destaca que essa análise, realizada de maneira qualitativa ou quantitativa, auxilia na reinterpretação das mensagens, permitindo uma compreensão mais profunda dos significados que ultrapassa a simples leitura. Além disso, segundo Bardin (2011, p. 38), a análise de conteúdo é definida como um conjunto de técnicas para examinar as comunicações, empregando procedimentos sistemáticos e objetivos na descrição do conteúdo das mensagens.

Após definir a técnica metodológica que apoia a compreensão do objeto de pesquisa, a próxima etapa envolve a apresentação da população e da amostra utilizadas como fonte de dados documentais.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Segundo Longaray (2003), a população de um estudo refere-se à totalidade de elementos distintos que compartilham certas características definidas para a pesquisa. Gil (2010), por sua vez, explica que a amostra representa um subconjunto do universo ou da população, sendo utilizada para estabelecer ou estimar as características desse conjunto maior.

Assim, neste estudo, a população consiste em acórdãos do TCU relacionados à rede federal hospitalar no Rio de Janeiro, abrangendo o período de 2007 a 2022, num total de 53 documentos. Os referidos acórdãos possuem caráter assistencial e administrativo.

3.3 COLETA DE DADOS

Segundo Longaray (2003), os instrumentos de pesquisa são diretrizes ou procedimentos que o pesquisador deve empregar para guiar, de maneira lógica e sistemática, a coleta, análise e interpretação de dados.

No contexto deste estudo, a coleta de dados inicialmente foi realizada por meio de uma relação de acórdãos, destinados à rede hospitalar federal, obtida junto à área jurídica do Departamento de Gestão Hospitalar, a qual é responsável por acompanhar o cumprimento das recomendações expedidas pelos órgãos de controle. Após, a pesquisa buscou os acórdãos no

site do TCU, acessível em “<https://portal.tcu.gov.br>”, a fim de conhecê-los na íntegra, uma vez que a lista inicial continha apenas a ementa dos acórdãos.

Como já existia uma relação prévia dos acórdãos, no portal do TCU, bastou preencher o número e o ano do acórdão para obter o documento completo.

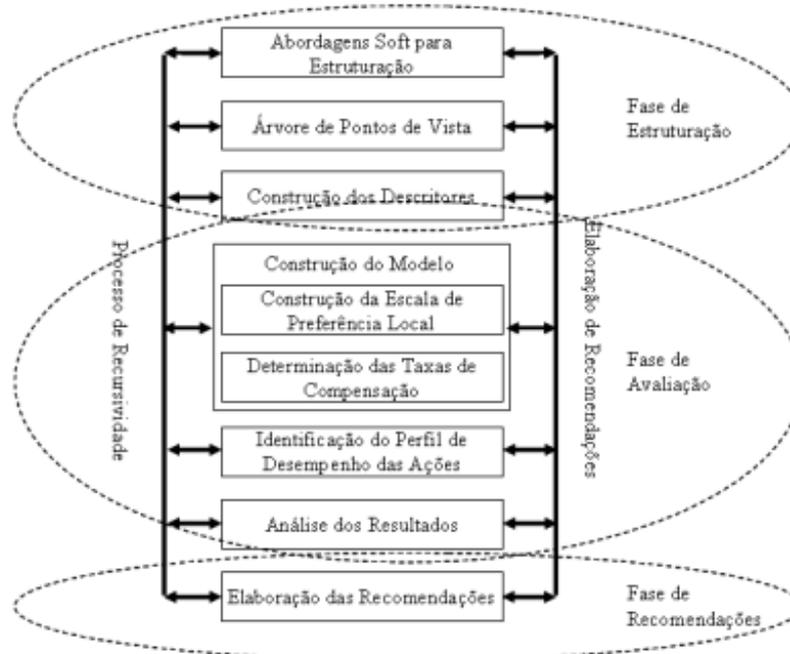
Importante salientar que não foi feita uma consulta livre no site, utilizando-se, por exemplo, palavras-chave como saúde, hospital federal ou gestão hospitalar, o que certamente retornaria um número ainda maior de acórdãos.

Em seguida, será apresentado o processo de implementação da técnica de análise de conteúdo para este estudo.

3.3.1 Instrumento de Intervenção

A MCDA-C (Apoio à Decisão Multicritério Construtivista) tem suas raízes em práticas que remontam a mais de dois séculos, consolidando-se como uma ferramenta científica de gestão na década de 1980. Os trabalhos de Roy (1996), Landry (1995), Skinner (1986), Keeney (1992), Bana e Costa (1993) e outros desempenharam papéis cruciais na definição dos limites da objetividade nos processos de apoio à decisão.

Figura 3: Fases da MCDA-C.
Fonte: Ensslin, Dutra & Ensslin (2000)



Esta abordagem emerge como uma derivação da MCDA tradicional, destinada a apoiar decisores em contextos complexos, conflituosos e incertos. Sua complexidade é

evidenciada pela inclusão de variáveis qualitativas e quantitativas não completamente explicitadas. Além disso, a presença de múltiplos atores com interesses não alinhados e a incerteza inerente ao desconhecimento de informações relevantes adicionam um grau adicional de desafio.

Em termos metodológicos, a MCDA-C (Figura 3) difere fundamentalmente da MCDA tradicional, especialmente no que diz respeito à etapa de estruturação. Enquanto a MCDA tradicional se concentra na escolha da solução ótima dentre alternativas preexistentes, a MCDA-C adota uma lógica construtivista mista, incorporando elementos tanto dedutivos quanto indutivos.

A distinção entre a MCDA-C e as metodologias MCDA tradicionais é notável na ênfase dada à estruturação, reconhecendo e operacionalizando os limites da objetividade. O uso de instrumentos como entrevistas abertas, brainstorming não estruturados, grafos e mapas de relações é crucial para desenvolver no decisor um conhecimento coerente sobre o contexto.

O processo metodológico da MCDA-C é organizado em três etapas inter-relacionadas: Estruturação, Avaliação e Recomendações. A Estruturação concentra-se em identificar, organizar e mensurar as preocupações do decisor. A Avaliação, por sua vez, contribui para a construção de escalas cardinais e taxas de substituição, representando as preferências locais e globais. Finalmente, a etapa de Recomendações expande o entendimento do decisor, explorando as consequências potenciais de suas decisões nos critérios e no contexto global.

A MCDA-C reconhece sua vocação principal como um processo para desenvolver o conhecimento do decisor sobre o contexto. Busca atender às demandas do decisor, proporcionando uma compreensão aprofundada das implicações de suas decisões. A designação "MCDA-C" destaca a ênfase na lógica construtivista como diferencial.

Essa metodologia não é uma novidade isolada, mas uma resposta a uma necessidade percebida de superar as limitações das abordagens tradicionais da MCDA. O reconhecimento da importância da estruturação, aliado à expansão do entendimento do contexto, reflete a evolução contínua desta área de pesquisa.

3.3.2 Detalhamento Metodológico

Depois de identificar a abordagem técnica mais adequada para o problema de pesquisa em questão, iniciou-se de maneira organizada a fase de coleta de dados, sendo a pesquisa conduzida em duas etapas distintas. Na primeira, a coleta de documentos ocorreu por

meio da busca pelos acórdãos, relacionados e acompanhados pela área jurídica, no site oficial do Tribunal de Contas da União.

Na segunda etapa, realizou-se uma análise de conteúdo com base na metodologia de Bardin (2002). O objetivo era caracterizar e analisar de forma abrangente os processos de controle externo conduzidos pelo TCU, utilizando categorias específicas. Essas categorias incluíram os componentes e indicadores que integram o modelo de *accountability* utilizado na pesquisa.

Após a utilização do método de coleta documental e o download de todos os acórdãos que compõem a população estudada, deu-se início à análise e interpretação dos dados coletados.

Para facilitar a compreensão dos dados, foi decidido organizar e apresentá-los em tabelas. Conforme descrito por Marconi e Lakatos (2015, p.23), uma tabela é uma técnica estatística que organiza dados em colunas verticais ou linhas horizontais, seguindo a classificação dos elementos de estudo. Ela serve como um recurso útil na exposição dos dados, proporcionando uma compreensão mais rápida ao leitor.

Assim, na planilha inicialmente disponibilizada, foram incluídos os elementos do modelo de *accountability* escolhido, a fim de identificar a ocorrência de seus componentes e indicadores em cada acórdão.

Marconi e Lakatos (2015, p.23) mencionam, ainda, que o uso de tabelas ou quadros é crucial, pois esses recursos oferecem uma ferramenta valiosa para que o pesquisador possa identificar diferenças, semelhanças e relações entre os dados. A organização lógica e a apresentação visual proporcionam clareza e destaque, facilitando a compreensão dos dados.

Seguindo a abordagem da análise de conteúdo, após a coleta de todos os acórdãos, procedeu-se à tabulação destes. Definidas as características a serem observadas, realizou-se a leitura integral dos acórdãos, destacando as características em colunas.

A ementa do acórdão oferece uma síntese dos temas abordados no processo, permitindo discernir se estes envolvem questões administrativas ou assistenciais. Ambos são relevantes para a pesquisa, já que a conduta ética ou não do gestor pode influenciar tanto nos aspectos administrativos quanto nos assistenciais dentro de uma unidade de saúde.

Quadro 5: Acórdãos da amostra

ACÓRDÃO	OBJETO	RECOMENDAÇÃO DGH	STATUS	CUNHO
Acórdão 2.128/2018 - Plenário	DGH. Relatório de Acompanhamento (RACOM). Acompanhamento das aquisições de insumos hospitalares e da contratação de serviços na região Sudeste realizadas por meio do sistema Sisg/Comprasnet.	9.2. determinar ao Departamento de Gestão Hospitalar (DGH) , com fulcro no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992 c/c art. 250, inciso II, do Regimento Interno do TCU, que, no âmbito dos esforços de padronização levados a efeito pela Câmara de Padronização de Produtos e Tecnologias para a Saúde, assegure que as especificações dos itens a serem licitados observem a descrição complementar do correspondente código “catmat” e, quando necessário, adote providências junto ao órgão responsável pela base de dados do “catmat” para a criação de novo código específico.	FINALIZADO	ADM
Acórdão 1.778/2018 - Plenário	HFB. Relatório de Auditoria (RA). Auditoria que teve por objetivo verificar a regularidade nas aquisições de equipamentos de saúde nas unidades hospitalares federais localizadas no Rio de Janeiro, durante o exercício de 2015. Análise das audiências.	9.7. encaminhar cópia deste Acórdão aos responsáveis, à Secretaria de Atenção à Saúde do Ministério da Saúde, ao Departamento de Gestão Hospitalar no Rio de Janeiro, ao Hospital Federal da Lagoa, ao Hospital Federal Ipanema, ao Hospital Federal Cardoso Fontes, ao Hospital Federal de Bonsucesso, ao Hospital Federal do Andaraí, ao Hospital Federal dos Servidores do Estado, ao Instituto Nacional de Cardiologia, ao Instituto Nacional de Traumatologia e Ortopedia e ao Instituto Nacional do Câncer.	FINALIZADO	ADM
Acórdão 5.125/2018 - 2ª Câmara ATA 23/2018 - Segunda Câmara Ofício 2549/2018-TCU/SECEX-RJ, de 25/9/2018 - (5860294) - Ofício 3104/2018-TCU/SECEX-RJ, de 23/11/2018 - (6866190)	Processo TC 023.177/2018-7 - Requer informações para fins de cumprimento do Item 1.6.1 do Acórdão 5.125/2018-TCU - TC 015.479/2018-8.	1.6.1. Processo do tipo Acompanhamento, com vistas a verificar, no período de 180 dias, a contar da autuação, a regularidade dos atos praticados, eventuais riscos de dano ao erário e resultados obtidos concernentes ao desenvolvimento dos procedimentos adotados no âmbito do Departamento de Gestão Hospitalar (DGH/MS/RJ) e dos hospitais e institutos federais vinculados ao Ministério da Saúde localizados no Estado do Rio de Janeiro em atendimento ao estabelecido na Portaria Conjunta DGH/Institutos Federais/MS/RJ 5, de 21/3/2017, que subordina as unidades de saúde citadas à realização de procedimentos de licitação unificada sob a DGH/MS/RJ	EM ANDAMENTO	ADM
Acórdão 5.213/2018 - 1ª Câmara ATA 18/2018 - Primeira Câmara	HFA. Prestação de Contas (PC). Não conformidades encontradas no HFA, como atraso nas primeiras cirurgias eletivas do dia, descumprimento no atendimento das recomendações da CGU, acúmulo de cargos, dentre outras.	1.8.1. restabelecer sua Unidade Intensiva de Pós-Operatório (UPO) , com o devido reaparelhamento e dotação de pessoal, com vistas à melhoria no atendimento aos usuários dos serviços do HFA, submetendo o resultado dos trabalhos ao Departamento de Gestão Hospitalar (DGH) , com vistas à sua concretização;	FINALIZADO	ASS

Acórdão 5002/2018 - 1ª Câmara ATA 17/2018 - Primeira Câmara	HFB. Tomada de Contas Especial (TCE). Débito decorrente da assinatura de contrato de concessão de uso de área de Hospital Público, cujos pagamentos foram realizados em benefício de entidade privada - HFB.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 505/2018 - Plenário	INCA. Representação (REPR). Irregularidades na contratação de serviços de manutenção predial no âmbito do INCA.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 1.534/2018 - 1ª Câmara	HFB. Tomada de Contas Especial (TCE). Apreciação de Tomada de Contas Especial instaurada pelo Fundo Nacional de Saúde, em razão de irregularidades no HFB, em PAD.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 178/2018 - Plenário	MS, SMS, SES. Relatório de Monitoramento (RMON). Apreciação do processo de Relatório de Monitoramento TC 005.650/2006-7, com objetivo de aferir o grau de implementação das determinações e recomendações efetuadas por meio dos Acórdãos 1.843/2003 e 726/2005-TCU-Plenário, que teve por objetivo verificar o funcionamento do Sistema Único de Saúde (SUS) como uma rede de saúde na região metropolitana do RJ	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ASS
Acórdão 2004/2017 - Plenário	HFSE, HFCE, HFB. Tomada de Contas Especial (TCE). Recurso de Revisão em tomada de contas especial oriunda de conversão de processo de representação. Incompletude de serviços prestados para elaboração de projetos executivos destinados à reforma de Unidades Hospitalares - HFSE,	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM

	HFB e HFCF.			
Acórdão 999/2017 - Plenário Ofício nº 1543/2017 - TCU/SECEX-RJ - Acórdão nº 999/2017-TCU- Plenário - Processo TC 025.472/2016-0 - Despacho DGHMS-RJ 6049477 do HFSE referente ao Ofício nº 1543/2017 - TCU/SECEX-RJ, de	HFRJ. Relatório de Auditoria (RA). Auditoria nas licitações, contratações e procedimentos administrativos referentes à equipamentos na área de saúde utilizados nas Unidades Federais do RJ.	Item 9.9 (DGH/HFSE) Gabinetes Odontológicos OK. Reiteração de providências quanto ao Foco Cirúrgico. Item 9.12 (DGH/HFRJ/Institutos) Criação de Câmara Técnica, unificação de catmat e grades unificadas, reuniões em andamento DILIC.	EM ANDAMENTO	ADM
Acórdão 748/2017 Plenário	SAS, DGH, HFRJ. Relatório de Acompanhamento (RACOM). Dimensionar a oferta global de serviços hospitalares nas Unidades Federais, a fim de atender a regulação no RJ, no âmbito do Acordo de Cooperação firmado pela Rede de Controle no RJ – PRA SAÚDE.	Determinar à Secretaria de Atenção à Saúde, nos termos do art. 17, incisos VI e VIII, do Decreto 8.901/2016, e ao Departamento de Gestão Hospitalar, unidades do Ministério da Saúde no Estado do Rio de Janeiro, nos termos do art. 24, incisos II e VII, do Decreto 8.901/2016, que apresentem a este Tribunal de Contas, no prazo de trinta dias, a contar da ciência, plano de ação com vistas a promover pactuação, nos moldes do Protocolo de Cooperação entre Entes Públicos e do Plano Operativo Anual, em observância aos arts. 2º, 3º, 4º e 5º da Portaria MS/GM 161/2010, junto aos entes estadual e municipal do Rio de Janeiro, para fins de definir a oferta e fluxos de serviços, metas qualitativas e quantitativas, bem como mecanismos de acompanhamento e avaliação de suas unidades hospitalares localizadas no município do Rio de Janeiro, e a sanear os problemas, a seguir identificados, contendo, no mínimo, as medidas a serem adotadas, os responsáveis pelas ações e o prazo previsto para implementação, que não poderão exceder a 180 dias a contar do prazo final estabelecido para entrega do plano de ação: a.1) ausência de identificação de perfil assistencial das unidades hospitalares federais localizadas no Rio de Janeiro, contrariando o disposto no art. 4º da Portaria MS/GM 161/2010 c/c incisos VI e VIII do art. 17 do Decreto 8.901/2016, c/c incisos II e VII do art. 24 do Decreto 8.901/2016; a.2) ausência de levantamento dos quantitativo de serviços de saúde que serão ofertados pelas unidades hospitalares federais localizadas no Rio de Janeiro aos Sistemas de Regulação de Acesso a Serviços de Saúde do Estado e do Município do Rio de Janeiro, com vistas a dar efetividade ao disposto no art. 4º	FINALIZADO	ASS

		<p>da Portaria MS/GM 161/2010 c/c incisos VI e VIII do art. 17 do Decreto 8.901/2016, c/c incisos II e VII do art. 24 do Decreto 8.901/2016;</p> <p>a.3) ausência de unificação de atendimento à população (“fila única”), dificultando o controle da demanda de serviços de saúde, em desacordo com o disposto nos incisos XI e XIII do art. 7º da Lei Federal 8.080/1990, ao estabelecer que é princípio do SUS a conjugação dos recursos financeiros, tecnológicos, materiais e humanos da União, dos Estados e dos Municípios na prestação de serviços de assistência à saúde da população e a organização dos serviços públicos de modo a evitar duplicidade de meios para fins idênticos, nos termos do art. 11 do Decreto 7.508/2011;</p> <p>a.4) ausência de estabelecimento de metas a serem cumpridas pelas unidades hospitalares federais localizadas no Rio de Janeiro, nos mesmos moldes da Resolução CIB 3470/2015, que tratou do REUNI, em observância ao art. 14-A da Lei Federal 8.080/1990, que estabelece, como um dos objetivos das Comissões Intergestores Bipartite e Tripartite, a definição de diretrizes, de âmbito nacional, regional e intermunicipal, a respeito da organização das redes de ações e serviços de saúde, principalmente no tocante à sua governança institucional e à integração das ações e serviços dos entes federados, c/c arts. 18, 19 e 30 do Decreto 7.508/2011, que preceituam, dentre outros comandos, que o “planejamento da saúde em âmbito estadual deve ser realizado de maneira regionalizada, a partir das necessidades dos Municípios, considerando o estabelecimento de metas de saúde”;</p> <p>a.5) ausência de unificação da regulação no que se refere aos serviços de saúde prestados pelas unidades hospitalares federais localizadas no Rio de Janeiro, seja para o Sistema de Regulação de Acesso a Serviços de Saúde do Estado (SER), seja para o Sistema de Regulação de Acesso a Serviços de Saúde do Município do Rio de Janeiro (SISREG), em desacordo com os arts. 11, 15 e 16 do Decreto 7.508/2011 c/c art. 10 da Portaria GM 1559, de 1º/8/2008;</p>		
<p>Acórdão 453/2017 Plenário</p>	<p>HFRJ. Relatório de Monitoramento (RMON). Embargos de Declaração opostos por Cleusa Rodrigues da Silveira Bernardo, secretária-substituta de Atenção à Saúde do Ministério da Saúde, contra decisão que lhe aplicou multa em razão do não atendimento a ofícios expedidos pelo TCU</p>	<p>9.10. determinar ao Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro, com fundamento no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992, c/c o art. 250, inciso II, do Regimento Interno do TCU, que coordene a implementação das determinações acima nas unidades assistenciais sob sua responsabilidade (Hospital Federal do Andaraí, Hospital Federal de Bonsucesso, Hospital Federal Cardoso Fontes, Hospital Federal da Lagoa, Hospital Federal de Ipanema e Hospital Federal dos Servidores do Estado), conforme estabelece o art. 19, inciso II, do Decreto 8.065/2013.</p>	<p>FINALIZADO</p>	<p>ASS</p>

Acórdão 375/2017 Plenário	HFSE. Representação (REPR).Representação de empresa a respeito de irregularidades ocorridas no Hospital Federal dos Servidores do Estado, em razão do abandono do pregão eletrônico destinado à aquisição de material do serviço de ortopedia e posterior contratação dos itens licitados por meio de ata de registro de preços de outra unidade gerenciadora, por preços significativamente superiores. Análise das audiências.	Recomendação: Não há para o DGH.	FINALIZADO	ADM
Acórdão 29/2017 Plenário / 1.874/2015 / 2.324/2013	HFRJ. Relatório de Monitoramento (RMON). Verificar a implementação do sistema de controle de ponto eletrônico	X) Determinar ao Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro, com fundamento no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992, c/c o art. 250, inciso II, do Regimento Interno do TCU, que coordene a implementação das determinações acima nas unidades assistenciais sob sua responsabilidade (Hospital Federal do Andaraí, Hospital Federal de Bonsucesso, Hospital Federal Cardoso Fontes, Hospital Federal da Lagoa, Hospital Federal de Ipanema e Hospital Federal dos Servidores do Estado), conforme estabelece o art. 19, inciso II, do Decreto 8.065/2013;	FINALIZADO	ADM
Acórdão 3.184/2016 - Plenário	HFRJ. Relatório de Auditoria (RA). Verificação da gestão de estoques nas Unidades Federais do RJ. Processo TC 013504/2015-0 Acordão nº 3184/2016-TCU- Plenário que contenha plano de ação com as medidas a serem adotadas, os responsáveis pelas ações e o prazo previsto de implementação de funcionalidade do sistema e-Sus Hospitalar ou de outro sistema de gestão ERP de forma que as informações financeiras e de controle de medicamentos e outros insumos sejam integradas em um unico sistema.	100.2. determinar, nos termos do art. 250, inciso II, do Regimento Interno/TCU, à Secretaria Executiva do Ministério da Saúde que, em conjunto com o Departamento de Gestão Hospitalar do Ministério da Saúde (DGH/MS), em um prazo de 180 dias, estabeleça procedimento/rotina uniforme de controle para todas as unidades hospitalares federais subordinadas a este departamento, de forma a solucionar a irregularidade detectada pela equipe de auditoria decorrente da diferença de saldos entre os sistemas de registros utilizados e o quantitativo físico existente em insumos médico-hospitalares e medicamentos, informando ao Tribunal as medidas adotadas (subitem 78.2 do relatório de auditoria, peça 41, p. 15);	FINALIZADO	ASS

Acórdão de Relação 7269/2016 - 1ª Câmara ATA 42/2016 - Primeira Câmara	HFA. Representação (REPR). Manter a determinação contida no subitem 9.6 do Acórdão 2.149/2014 – TCU – 1ª Câmara, informando a decisão ao Departamento de Gestão Hospitalar do Ministério da Saúde e ao Hospital Federal do Andaraí; informar ao peticionário que eventual impossibilidade de cumprimento da determinação proferida pelo Tribunal deve ser informada e demonstrada no Plano de Ação a que se refere o subitem 9.6 do Acórdão 2.149/2014-TCU-1ª Câmara, a qual será avaliado na etapa de monitoramento;	9.6. determinar ao Ministério da Saúde e ao Hospital Federal do Andaraí que, no prazo de 120 (cento e vinte) dias, apresentem plano de ação destinado a alocar médicos e profissionais de enfermagem habilitados à realização das atividades de hemodiálise no Hospital Federal do Andaraí;	FINALIZADO	ASS
Acórdão de Relação 1788/2016 - Plenário ATA 27/2016 - Plenário	HFRJ. Relatório de Levantamento (RL). Relatórios de mapeamento e procedimentos padrão estabelecidos pelo Grupo Técnico de Trabalho de Infraestrutura	1.8.1. determinar, nos termos do inciso II do art. 250 do Regimento Interno/TCU, ao Ministério da Saúde/Departamento de Gestão Hospitalar (DGH) e aos hospitais federais localizados no estado do Rio de Janeiro – Hospital Federal do Andaraí, Hospital Federal de Bonsucesso, Hospital Federal Cardoso Fontes, Hospital Federal dos Servidores do Estado, Hospital Federal da Lagoa, Hospital Federal de Ipanema – que, em conjunto, definam e encaminhem a este Tribunal, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias:	EM ANDAMENTO	ADM
Acórdão 2050/2016 - 1ª Câmara ATA 8/2016 - Primeira Câmara	HFI. Prestação de Contas (PC). PROBLEMAS NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE LAVAGEM DE ROUPA DO HOSPITAL FEDERAL DE IPANEMA.	1. Ressarcimento ao erário do prejuízo causado aos cofres públicos nos exercícios de 2012 e 2013 em razão do Contrato 3/2012, firmado em 10/5/2012 pelo Hospital Federal de Ipanema com a empresa Ferlim Serviços Técnicos Ltda., tendo por objeto a prestação de serviços de lavanderia hospitalar; 2. TCU determinou a ciência deste acórdão, bem como do relatório e do voto que o fundamentam, ao Hospital Federal de Ipanema e ao Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro – DGHMS/RJ .	FINALIZADO	ADM
Acórdão 435/2016 - Plenário	Relatório de Auditoria (RA). Auditoria Operacional com o objetivo de examinar a efetividade dos procedimentos de controle adotados pelo Ministério da Saúde no que tange à aquisição e utilização de órteses, próteses e materiais especiais para uso em pacientes do SUS. Análise das diligências.	9.2.1. em conjunto com o Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro (DGH), apresentem a este Tribunal, no prazo de 60 (sessenta) dias, plano de ação com vistas a sanear os problemas a seguir identificados, contendo, no mínimo, as medidas a serem adotadas, os responsáveis pelas ações e o prazo previsto para sua implementação: 9.2.1.1. ausência de rotinas de planejamento especificamente voltadas para a aquisição e utilização de dispositivos médicos implantáveis (DMI), dado o vulto e a relevância de tais materiais, conforme a Portaria SAS/MS 403/2015 e os critérios de planejamento definidos no Manual de Boas Práticas em OPME proposto pelo Grupo de Trabalho Interinstitucional instituído pela Portaria Interministerial 38/2015;	FINALIZADO	ADM

		<p>9.2.1.2. falta de diretrizes mínimas relativas ao uso de DMI para serem utilizadas internamente enquanto não são publicados por parte do Ministério da Saúde as normas de autorização e os protocolos de uso necessários à utilização racional, à segurança do paciente e à definição de parâmetros para a auditoria do sistema de saúde no que diz respeito a esses dispositivos;</p> <p>9.2.2. juntamente com o Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde (Datasus) e com o Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro (DGH), apresentem a este Tribunal, no prazo de 60 (sessenta) dias, plano de ação com vistas a sanear a ausência de sistemas informatizados que permitam gerir e controlar a aquisição, o recebimento, a guarda e a utilização de DMI, nos termos do art. 6º, § 1º, da Portaria SAS/MS 403/2015 e do Manual de Boas Práticas em OPME proposto pelo Grupo de Trabalho Interinstitucional instituído pela Portaria Interministerial 38/2015, contendo, no mínimo, as medidas a serem adotadas, os responsáveis pelas ações e o prazo previsto para sua implementação;</p> <p>9.3. com fundamento no art. 250, II, do Regimento Interno/TCU, e tendo em vista o disposto no art. 19, do Decreto 8.065/2013, determinar ao Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro (DGH) que:</p> <p>9.3.1. apresente a este Tribunal, no prazo de 60 (sessenta) dias, plano de ação com vistas a aprimorar a coordenação e o monitoramento das compras de dispositivos médicos implantáveis executadas pelas unidades assistenciais sob sua responsabilidade, contendo, no mínimo, as medidas a serem adotadas, os responsáveis pelas ações e o prazo previsto para a sua implementação;</p> <p>9.3.2. avalie a conveniência e oportunidade de estender às demais unidades assistenciais sob sua responsabilidade os planos de ação de que tratam os subitens 9.2.1 e 9.2.2 supra, com vistas à correção das possíveis fragilidades semelhantes às identificadas no Hospital Federal de Bonsucesso e no Hospital Federal dos Servidores do Estado, e apresente a esta Corte, no prazo de 60 (sessenta) dias, as conclusões obtidas;</p>		
<p>39/2016 ATA 1/2016 - Plenário Acórdão 1.434/2015-TCU- Plenário</p>	<p>MS. Solicitação Congresso Nacional (SCN). Solicitação do Congresso Nacional para realização de auditoria com objetivo de examinar a efetividade dos procedimentos de controle adotados pelo Ministério da Saúde em relação à aquisição e utilização de órteses, próteses e materiais especiais para uso em</p>	<p>Determinações/Recomendações/Orientações: não há</p>	<p>FINALIZADO</p>	<p>ADM</p>

	pacientes do SUS.			
Acórdão 5776/2015 1ª Câmara ATA 34/2015 - Primeira Câmara	HFSE, HFCE, HFB. TOMADA DE CONTAS ESPECIAL (TCE). Tomada de contas especial. Contratação de serviços de elaboração de projetos executivos destinados à reforma de unidades hospitalares. Incompletude dos serviços prestados. Atesto e recebimento indevido dos serviços. Contas irregulares. Débito. Multa. Recursos de reconsideração. Conhecimento. Improcedência dos argumentos. Negado provimento. Embargos de declaração. Inexistência dos vícios apontados. Rejeição	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão de Relação 2043/2015 ATA 33/2015 - Plenário	SES. Relatório de Monitoramento (RMON). Trata-se de monitoramento das determinações e recomendações constantes no Acórdão 1.110/2010-TCU-Plenário, por meio do qual foi apreciada a auditoria destinada a avaliar a eficácia e eficiência da implantação e operacionalização de complexos reguladores e centrais de regulação de âmbito municipal e estadual no Estado do Rio de Janeiro.	SEM REGISTRO DE REQUISIÇÃO TCU AO DGH. 1.6. Recomendar à Secretaria de Assistência à Saúde do Ministério da Saúde, à Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro e à Secretaria de Estado de Saúde do Rio de Janeiro, a criação de comissão conjunta permanente que proceda, periodicamente, in loco, à apuração da real disponibilidade de leitos para regulação nas unidades hospitalares federais vinculadas ao Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro, tendo em conta a instituição, por intermédio da Resolução Conjunta SMS/RJ-SES/RJ-DGH/SAS/MS 58, de 11/3/2014, do Fórum Gestor dos Serviços do Sistema Único de Saúde localizados no município do Rio de Janeiro, e considerando as competências estabelecidas no art. 3º do mencionado normativo.	FINALIZADO	ASS
Acórdão de Relação 4461/2015 ATA 27/2015 - Primeira Câmara	HFI. Monitoramento (MON). Cumprimento da determinação contida no Acórdão 814/2014-TCU-1ª CÂMARA.	SEM REGISTRO DE REQUISIÇÃO TCU AO DGH. 1.6.2. determinar ao Departamento de Gestão Hospitalar no Rio de Janeiro - DGHMS/RJ que informe a esta Corte, semestralmente, a partir da data de publicação deste acórdão, sobre o andamento do processo de adequação do espaço físico do centro cirúrgico para montagem da "sala inteligente" com os equipamentos adquiridos pelo hospital junto à empresa Micro View, mediante as notas fiscais n. 221 e 226;	FINALIZADO	ASS

Acórdão de Relação 4311/2015 ATA 26/2015 - Primeira Câmara	HFB, HFCE, HFSE. Tomada de Conta Especial (TCE). Recurso de reconsideração contra o Acórdão nº 2.280/2014-1ª Câmara	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão de Relação 1874/2015 ATA 30/2015 - Plenário	HFRJ. Monitoramento (MON). Processo de monitoramento da deliberação proferida pelo Plenário do TCU, nos termos do Acórdão 2.324/2013, ao apreciar o relatório de Auditoria contido no TC 004.159/2013-6	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 552/2015 ATA 9/2015 - Plenário	HFB, HFSE. Monitoramento (MON). Pedido de reexame interposto por Flávio Adolpho Silveira contra o acórdão 2.435/2013 – Plenário.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 1072/2015 ATA 7/2015 - Segunda Câmara	Representação (REPR). Superposição de jornadas de trabalho. Choques de horários no exercício do cargo de conselheiro do conselho regional de medicina do estado do rio de janeiro - cremerj e nos trabalhos prestados no âmbito de instituições públicas de saúde.	ADOÇÃO de providências para regularização dos processos de servidores pensionistas que recebem pagamento da remuneração do cargo em comissão ('opção' do art. 193 da Lei 8.112/1990), e aos que venham a se aposentar, que implementaram os requisitos da aposen	FINALIZADO	ADM
Acórdão 2280/2014 ATA 17/2014 - Primeira Câmara	HFSE, HFCE, HFB. Tomada de Contas Especial (TCE). Conversão de processo de representação. Contratação de serviços de elaboração de projetos executivos destinados à reforma de unidades hospitalares da união no estado do rio de janeiro. Incompletude dos serviços prestados pela empresa contratada. Atesto e recebimento indevidos dos serviços avançados.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 2149/2014 ATA 16/2014 - Primeira Câmara	HFA. Representação (REPR) formulada pelo Ministério Público Federal, a respeito de irregularidades na gestão do Hospital Federal do Andaraí (HFA), particularmente no que se refere a contratações emergenciais para prestação de serviços continuados;	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM

Acórdão 822/2014 - ATA 6/2014 - Segunda Câmara	NERJ. Tomada de Contas (TC). Recurso de reconsideração.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão de Relação 814/2014 - ATA 6/2014 - Primeira Câmara	Monitoramento (MON).	SEM REGISTRO DE REQUISIÇÃO TCU AO DGH. 1.6.2. determinar ao Departamento de Gestão Hospitalar no Rio de Janeiro - DGHMS/RJ que informe a esta Corte, semestralmente, a partir da data de publicação deste acórdão, sobre o andamento do processo de adequação do espaço físico do centro cirúrgico para montagem da “sala inteligente” com os equipamentos adquiridos pelo hospital junto à empresa Micro View, mediante as notas fiscais n. 221 e 226;	FINALIZADO	ASS
Acórdão de Relação 98/2014 - ATA 2/2014 - Plenário	Relatório de Levantamento (RL). Apensamento de autos	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 2786/2013 - ATA 40/2013 - Plenário	HFSE. Denúncia (DEN). Representação da unidade técnica, oriunda de denúncia apócrifa. Hospital federal dos servidores do estado/RJ. Aquisição de instrumento cirúrgico. Índices de sobrepreço e de superfaturamento oriundos de adesão à ata de registro de preço. Inspeção e diligência. Descaracterização de dano aos cofres públicos. Subsistência de indícios de grave violação à norma legal na realização da despesa.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 2435/2013 - ATA 35/2013 - Plenário	HFSE, HFB. Monitoramento (MON) .	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS

Acórdão 2324/2013 ATA 33/2013 - Plenário	Relatório de Auditoria (RA). Trata-se de auditoria realizada com o objetivo de verificar a regularidade e a economicidade das despesas realizadas a título de Adicional por Plantão Hospitalar – APH em unidades hospitalares federais situadas no Estado do Rio de Janeiro (Verificar a implementação do sistema de controle de ponto eletrônico)	Verificar cumprimento CGAD.	FINALIZADO	ADM
Acórdão 5846/2013 ATA 30/2013 - Primeira Câmara	Relatório de Auditoria (RA). Trata-se de pedido de reexame interposto pelo Sr. Paulo Roberto Fernandes contra o Acórdão 4.627/2012–TCU–1ª Câmara, revisto de ofício pelo Acórdão 5.937/2012–TCU–1ª Câmara, que cuidou de auditoria realizada em unidades hospitalares federais na cidade do Rio de Janeiro, com objetivo de analisar a aderência às leis e normas vigentes de processos de aquisição de insumos farmacêuticos e hospitalares, bem como de avaliar a economicidade dessas aquisições	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 5684/2013 ATA 29/2013 - Primeira Câmara	MS. Representação (REPR). Trata-se de representações formuladas pelo Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE/RO) e pela Procuradoria da República no Estado do Rio de Janeiro, acerca de possíveis irregularidades no fornecimento de sistema informatizado de gestão hospitalar a estabelecimentos federais de saúde localizados no Rio de Janeiro: Andaraí, Ipanema, Lagoa, Bonsucesso, Servidores do Estado e Cardoso Fontes.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 3805/2013 ATA 19/2013 - Primeira Câmara	INCA. Representação (REPR). Trata-se de representações formuladas pelas empresas GPS Total Saúde Gerenciamento Comércio e Serviços Hospitalares Ltda. e Locanty Com. Serviços Ltda., em virtude de irregularidades em pregão eletrônico promovido pelo Instituto	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM

	Nacional do Câncer			
Acórdão 7206/2012 ATA 35/2012 - Segunda Câmara	NERJ. Tomada de Contas (TC). Trata-se de tomada de contas do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde no Rio de Janeiro relativas ao exercício de 2009 (irregularidades na execução de contratos e na adoção de indicadores de gestão), em que são arrolados como responsáveis o Sr. Cícero Eutrópio Magalhães, Coordenador de Administração, e seu substituto, Sr. Roberto Carvalho de Araújo.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 4627/2012 ATA 27/2012 - Primeira Câmara	HFRJ. Relatório de Auditoria (RA). Trata-se de relatório de auditoria de conformidade de processos de aquisição de insumos farmacêuticos e hospitalares em unidades hospitalares federais na cidade do Rio de Janeiro; As audiências foram autorizadas pelo Acórdão 690/2012 – 1ª Câmara, o qual também determinou que fosse dada ciência à Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça e ao Ministério Público Federal, acerca de possível formação de cartel e indício de prática de preços acima dos de mercado pela empresa Conexão Comércio e Representação de Material Hospitalar Ltda., bem como ao Ministério Público Federal, sobre aquisições de insumos hospitalares pelo Hospital Federal Cardoso Fontes com indício de fraude à licitação.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM

Acórdão 4084/2012 ATA 19/2012 Segunda Câmara	NERJ. Tomada de Contas (TC). Trata-se de Tomada de Contas Anual do Núcleo Estadual do Ministério da Saúde no Rio de Janeiro – Nerj, relativa ao exercício de 2008, que tem como finalidade atender às atividades técnico-administrativas e de apoio logístico, necessárias à atuação dos órgãos do Ministério da Saúde no Estado do Rio de Janeiro.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 8411/2011 ATA 34/2011 - Primeira Câmara	Representação (REPR). Trata-se de representação formulada pela Secex-RJ contra o Diretor-Geral do Hospital do Andaraí, Sr. João Marcelo Ramalho Alves, e seu substituto, Dásio Lopes Simões, pela omissão na inserção no sítio eletrônico do Tribunal de Contas da União do relatório de gestão referente ao exercício de 2010.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM
Acórdão 1748/2011 ATA 25/2011 - Plenário	DATASUS. Representação (REPR). Trata-se de Representação formulada por equipe de auditoria deste Tribunal acerca de indícios de irregularidades em aditivos para os Contratos n°s 2/2008 e 3/2008, celebrados pelo Departamento de Informática do SUS (Datusus) do Ministério da Saúde (MS). Versa a representação sobre possíveis irregularidades ocorridas na celebração de termos aditivos aos Contratos n°s 2/2008 e 3/2008, celebrados entre o Departamento de Informática do SUS – Datusus e as empresas CTIS Tecnologia S/A e CAST Informática S/A, respectivamente. Para justificar a peça inaugural, consignou a unidade técnica que a fundamentação dos aditivos no art. 65, § 1º, da Lei n° 8.666/1993 foi indevida, uma vez que tal dispositivo refere-se apenas a necessidades supervenientes da Administração, sendo que as razões que levaram aos acréscimos de 25% nos valores inicialmente acordados em cada contrato já existiam à época do aditamento.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM

Acórdão 1686/2011 ATA 24/2011 - Plenário	SES. SAS. Relatório Monitoramento (RMON). Trata-se de Relatório de do terceiro e último Monitoramento do cumprimento das determinações e da implementação das recomendações exaradas nos Acórdãos nºs 905/2005 e 761/2007, ambos do Plenário, os quais são concernentes à auditoria operacional realizada na área de transplantes custeados com recursos do Sistema Único de Saúde (SUS) no Estado do Rio de Janeiro, observadas as determinações contidas no Acórdão 1.331/2010 do mesmo Colegiado,	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ASS
Acórdão de Relação 7407/2010 ATA 42/2010 - Segunda Câmara	HFI. Representação (REPR). Processo TC-032.358/2010-5 (REPRESENTAÇÃO)	1.5. Alertar o Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro (DGH-RJ/MS), responsável pela condução do Pregão Eletrônico HFI/MS n.º 13/2010, quanto à impropriedade constatada referente à ausência de publicação regular no Diário Oficial da União e no Portal de Compras do Governo Federal (Comprasnet) de todas as modificações ocorridas no texto do edital de licitação, em especial as que afetem o caráter competitivo da licitação, conforme estabelecido no art. 21, § 4º, da Lei n.º 8.666/93."	FINALIZADO	ADM
Acórdão de Relação 2720/2010 ATA 38/2010 - Plenário	MS. Relatório de Monitoramento (RMON). Processo TC-018.465/2008-2 (RELATÓRIO DE MONITORAMENTO)	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão de Relação 4515/2010 ATA 29/2010 - Segunda Câmara	DGH, HFI. Representação (REPR). Trata-se de representação autuada em razão de determinação constante do Acórdão 2.379/2009 – 2ª Câmara,	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 891/2010 ATA 13/2010 Plenário	HFSE, HFB. Representação (REPR). Trata-se de representação da Secex/RJ acerca da realização de pagamentos indenizatórios, sem cobertura contratual, nos exercícios de 2008 e 2009, pelo Hospital dos Servidores do Estado – HSE/RJ e pelo Hospital Geral de Bonsucesso – HGB.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM

Acórdão de Relação 2928/2009 ATA 18/2009 - Primeira Câmara	Tomadas de Conta (TC). Processo TC-032.107/2008-2 (TOMADA DE CONTAS - Exercício: 2007)	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 2262/2008 ATA 24/2008 - Primeira Câmara	Representação (REPR). Trata-se de fase de pedido de reexame contra o Acórdão nº 2.784/2007-1ª Câmara.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ADM/ASS
Acórdão 1095/2007 ATA 23/2007 - Plenário	Relatório de Acompanhamento (RACOM). Trata-se de acompanhamento determinado no Acórdão nº 2.029/2005 - Plenário, com a finalidade de verificar as ações desenvolvidas pelo Ministério da Saúde, em decorrência da declaração de calamidade pública no setor hospitalar do Sistema Único de Saúde no Município do Rio de Janeiro, por meio do Decreto nº 5.392/2005.	Determinações/Recomendações/Orientações: não há	FINALIZADO	ASS
Acórdão 5125/2018 TCU-2ª Câmara Item 1.6.1	Trata-se de acompanhamento determinado no Acórdão nº 5125/2018 TCU-2ª Câmara-Plenário, com a finalidade de verificar os controles de licitações e contratos, bem como aquisições, implantação de procedimentos de padronização de produtos e tecnologia, demonstrativo de economicidade e eficiência da adoção de padronização de grades de medicamentos, bens e serviços feitos pelo DGHMS/RJ.	Acórdão 5125/2018- 1.6.1. Determinar à Secex-RJ que autue, desde já, com fundamento no art. 2º, inciso II, da Portaria Segecex 27/2016 (Manual de Acompanhamento) , processo do tipo Acompanhamento, com vistas a verificar, no período de 180 dias, a contar da autuação, a regularidade dos atos praticados, eventuais riscos de dano ao erário e resultados obtidos concernentes ao desenvolvimento dos procedimentos adotados no âmbito do Departamento de Gestão Hospitalar (DGH/MS/RJ) e dos hospitais e institutos federais vinculados ao Ministério da Saúde localizados no Estado do Rio de Janeiro em atendimento ao estabelecido na Portaria Conjunta DGH/Institutos Federais/MS/RJ 5, de 21/3/2017, que subordina as unidades de saúde citadas à realização de procedimentos de licitação unificada sob a coordenação do DGH/MS/RJ. Ofício 3104/2018-TCU/SECEX-RJ- Item 1 (subitens a, b e c).	EM ANDAMENTO	ADM
Acórdão de Relação 1788/2016 - Plenário	Ofício 1279/2018-TCU/SECEX-RJ, de 4/6/2018 (4217105) com a Portaria nº 008/2017 (4236745), de 22/05/17 anexada.	Obras paralisadas nos Hospitais Federais no Rio de Janeiro - Acórdão nº 1168/2023 - TCU - Plenário	PENDENTE	ADM

<p style="text-align: center;">Acórdão 448/2019 - Plenário</p>	<p style="text-align: center;">Ofício 0085/2019 - TCU/SecexSaúde 8522790 (Ofício recebido pelo DGH). Monitoramento de acórdão relativo à aquisição e utilização de órteses, prótese e materiais especiais (OPME). Relatório de Auditoria (RA). Auditoria Operacional com o objetivo de examinar a efetividade dos procedimentos de controle adotados pelo Ministério da Saúde no que tange à aquisição e utilização de órteses, próteses e materiais especiais para uso em pacientes do SUS. Análise das diligências.</p>	<p>9.5.2.5. cronograma de implementação do Sistema MV Soul, esclarecendo de que modo e em que medida as funcionalidades dessa nova ferramenta contribuíram para para o cumprimento da determinação contida no subitem 9.2.2. do Acórdão 435/2016-TCU-Plenário;</p> <p>9.5.3. o Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro apresente informações, acompanhadas, sempre que possível, da documentação comprobatória correspondente, acerca da implementação ou não do Processo Eletrônico de Compras (PEC) e da maneira como o departamento está atuando para coordenar e monitorar as compras de OPME efetuadas pelas unidades hospitalares a ele vinculadas;</p> <p>9.6.2. o Hospital Federal de Bonsucesso e o Hospital Federal dos Servidores do Estado, em conjunto com o Departamento de Gestão Hospitalar no Estado do Rio de Janeiro e com o Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde, atendam ao disposto no subitem 9.2.2 do Acórdão 435/2016-TCU-Plenário;</p> <p>9.6.3. o Departamento de Gestão Hospitalar no Estado Rio de Janeiro atenda ao disposto no subitem 9.3.1 do Acórdão 435/2016-TCU-Plenário;</p>	<p style="text-align: center;">PENDENTE</p>	<p style="text-align: center;">ADM</p>
--	---	--	---	--

Acórdão 869/2022 TCU - Plenário	<p>AUDITORIA OPERACIONAL. IDENTIFICAÇÃO DE POSSIBILIDADES DE MELHORIA NA EFICIÊNCIA DO HOSPITAL FEDERAL DA LAGOA. ESCASSEZ DE PESSOAL, SOBRETUDO DE ENFERMEIROS. LEITOS IMPEDIDOS DE USO. TEMPO ELEVADO DE INTERNAÇÃO. ALTA TAXA DE CANCELAMENTO DE CIRURGIAS. PERFIL ASSISTENCIAL AFASTADO DAS NECESSIDADES DO PÚBLICO REFERENCIADO. RECOMENDAÇÕES.</p>	<p>9.1. recomendar ao Ministério da Saúde, em especial à Superintendência Estadual do Ministério da Saúde no Rio de Janeiro e à Secretaria-Executiva do Ministério da Saúde, com fundamento no art. 11 da Resolução-TCU 315/2020, no Guia Prático de Análise Ex Post de Avaliação de Políticas Públicas da Presidência da República, no Referencial de Controle de Políticas Públicas do TCU e em sintonia com o Acórdão 748/2017-TCU-Plenário, a realização de estudos para definição de um modelo de gestão para o Hospital Federal da Lagoa que leve em conta:</p> <p>9.1.1. a definição de perfil assistencial mais bem delimitado na rede, considerando as reais demandas da população e seu padrão epidemiológico;</p> <p>9.1.2. a redefinição da estrutura e dos instrumentos de governança, considerando a satisfação da clientela do hospital, em especial do estado e do município do Rio de Janeiro;</p> <p>9.1.3. um modelo de contratação de profissionais que consiga proporcionar:</p> <p>9.1.3.1. flexibilidade no recrutamento de pessoal;</p> <p>9.1.3.2. especialização do corpo técnico;</p> <p>9.1.3.3. a institucionalização de incentivos aos servidores. tendo por fim melhor desempenho e entrega de valor para o cidadão;</p> <p>9.1.4. a dificuldade existente em contrarreferenciar os pacientes para níveis de assistência de menor complexidade e como o fenômeno afeta o seu tempo de permanência na internação e o giro dos leitos;</p>	EM ANDAMENTO	ADM
---------------------------------	--	---	--------------	-----

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em contextos complexos, conflituosos e incertos, como os abordados no presente estudo, nos quais a disputa de poder e a influência de diversos atores são proeminentes, e nos quais múltiplos critérios parcialmente conhecidos estão em jogo, metodologias multicritério que reconhecem os limites da objetividade surgem como a ferramenta de intervenção recomendada (Roy, 1993; Roy & Vanderpooten, 1996). A escolha da abordagem MCDA-C para orientar o processo de construção do modelo destinado à homologação e gestão de terceirizadas fundamenta-se na premissa de que a gestão é um processo contínuo, manifestado por meio de decisões para a implementação de ações de aprimoramento. Além disso, reconhece-se como um processo social, envolvendo indivíduos, valores, percepções e dinâmicas de poder entre eles. Na sequência, são apresentados os resultados da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 SITUAÇÃO ATUAL

Abaixo, no Quadro 6, segue a relação dos acórdãos do Tribunal de Contas da União direcionados à rede hospitalar federal no Rio de Janeiro, abrangendo os Hospitais e Institutos Federais, assim como o Departamento de Gestão Hospitalar).

Quadro 6: Distribuição do Acórdãos ao longo dos anos de 2007 até 2022.

Ano (qtde)	Número
2007 (1)	1095
2008 (1)	2262
2009 (1)	2928
2010 (4)	7407; 2720; 4515; 891
2011 (3)	8411; 1748; 1686
2012 (3)	7206; 4627; 4084
2013 (6)	2786; 2435; 2324; 5846; 5684; 3805
2014 (5)	2280; 2149; 822; 814; 98
2015 (7)	5776; 2043; 4311; 4461; 1874; 552; 1072
2016 (6)	3184; 7269; 1788; 2050; 435; 39
2017 (6)	2004; 999; 748; 453; 375; 29
2018 (8)	2128; 1778; 5125; 5213; 5002; 505; 1534; 178
2019 (1)	448
2022 (1)	869
Total	53

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Esses dados representam informações referentes a 53 acórdãos, com cobertura temporal de 2007 a 2022, mostrando a quantidade de algum evento ou medida específica em cada ano.

Quadro 7: Alocação pelo cunho administrativo e assistencial

Cunho administrativo	33
Cunho assistencial	11
Cunho administrativo-assistencial	11

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

O Quadro 7 fornece uma visão geral do panorama dos acórdãos relacionados aos Hospitais Federais do Rio de Janeiro, destacando a distribuição por cunho desses processos.

Quadro 8: Status dos acórdãos do TCU para o Hospitais Federais do Rio de Janeiro

Em andamento	5
Finalizados	47
Pendentes	1

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

No Quadro 8, tem-se o *status* de cada acórdão, estando a maioria finalizada.

Observação 1: na planilha, há 55 acórdãos, sendo que dois – 5.125/2018 e 1.788/2018 – foram registrados duas vezes.

Observação 2: o acórdão 1.788/2018 ora aparece como ‘em andamento’, ora aparece

como ‘pendente’. Optou-se por cadastrá-lo como ‘em andamento’.

4.2 DIAGNÓSTICO COM BASE NO MODELO DE *COMPLIANCE*

Com base no modelo desenvolvido por Rocha (2013, p- 908-909), apresentado na página 33, adaptou-se o modelo para mensuração do *compliance* na rede hospitalar federal do Rio de Janeiro, a fim verificar se é possível construir uma cultura de integridade mediante a observância dos acórdãos do TCU. Dado que o referido modelo ficou restrito ao *compliance*, logo, foram identificados e estruturados os aspectos observáveis nos acórdãos do TCU.

4.2.1 Estruturação do Modelo de Diagnóstico de *Compliance*

As Dimensões da *Accountability* e os Componentes (temas), definidos por Rocha (2013, p- 908-909), refletem preocupações do *compliance* equivalentes, conforme percebido pelos gestores, os quais podem ser organizados em Áreas de Preocupação e pontos de vistas fundamentais e elementares quando julgados necessários. Esse processo propicia aos gestores a explicitação dos valores as características do contexto que são levadas em consideração ao avaliar essa área (Bana e Costa et al., 1999; Ensslin, Dutra & Ensslin, 2000). Os nomes atribuídos às áreas devem representar, da maneira mais precisa possível, a principal inquietação dos gestores ao expressarem os conceitos que fazem parte desse agrupamento (

Figura 4). É importante ressaltar, no entanto, que a essência da área é delineada pelos conceitos associados a ela e não pelo nome atribuído à mesma.

Figura 4: Aspectos selecionados para mensuração do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU

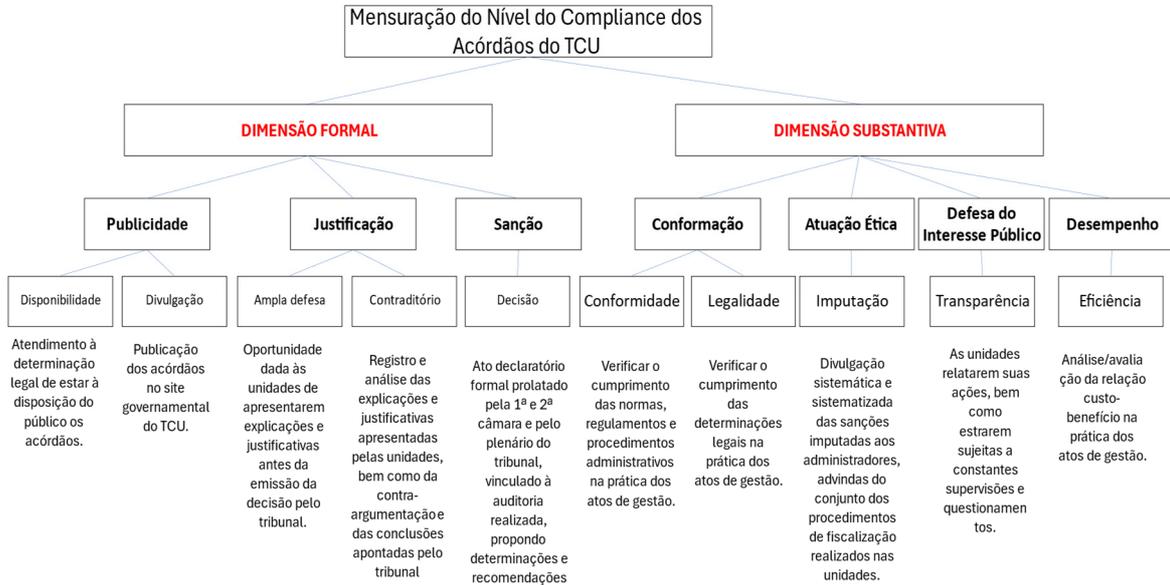


Fonte: Adaptado de Rocha (2013, p- 908-909)

No entanto, os Pontos de Vista Fundamentais (PVFs) ainda são demasiado abrangentes para serem mensurados diretamente. Por essa razão (Figura 5), o processo de decomposição continua até que se obtenha um Ponto de Vista Elementar (PVE) que represente uma propriedade específica do contexto e possa ser mensurado de maneira

objetiva, eliminando ambiguidades. Essas preocupações, ao migrarem para a estrutura hierárquica, geraram os correspondentes PVEs, permitindo a construção de escalas ordinais de mensuração.

Figura 5: Elaboração dos descritores (indicadores) do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU

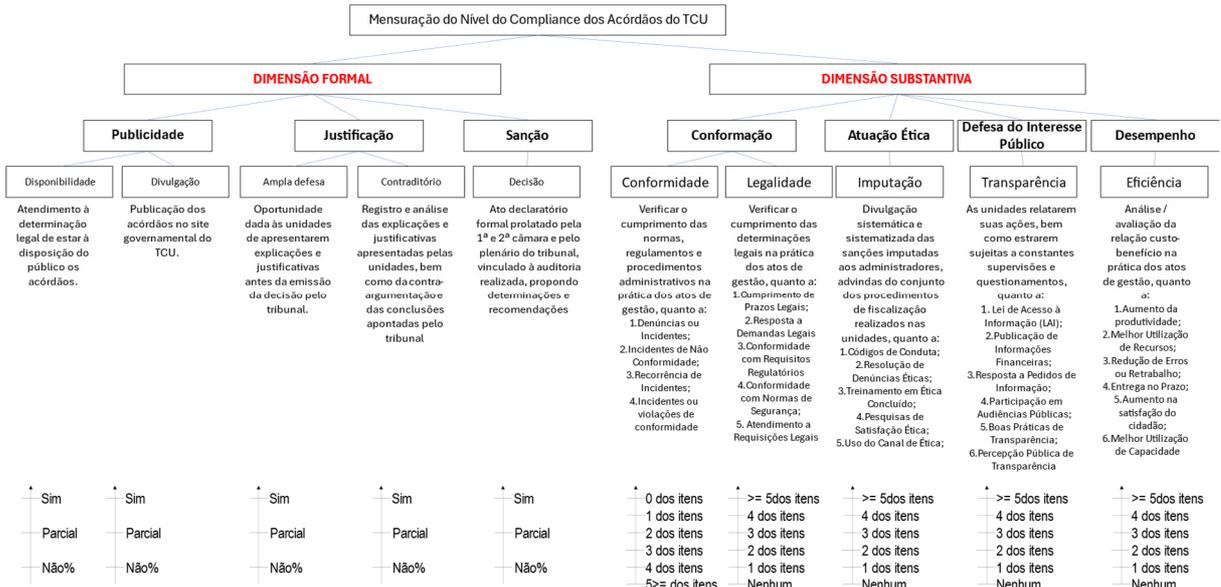


Fonte: Adaptado de Rocha (2013, p- 908-909)

Após construir a Estrutura Hierárquica de Valor, propõe-se a construção de escalas ordinais para mensurar os Pontos de Vista constituintes, como se pode visualizar na

Figura 6. Essas escalas ordinais são denominadas descritores, na literatura mais conhecidos como indicadores.

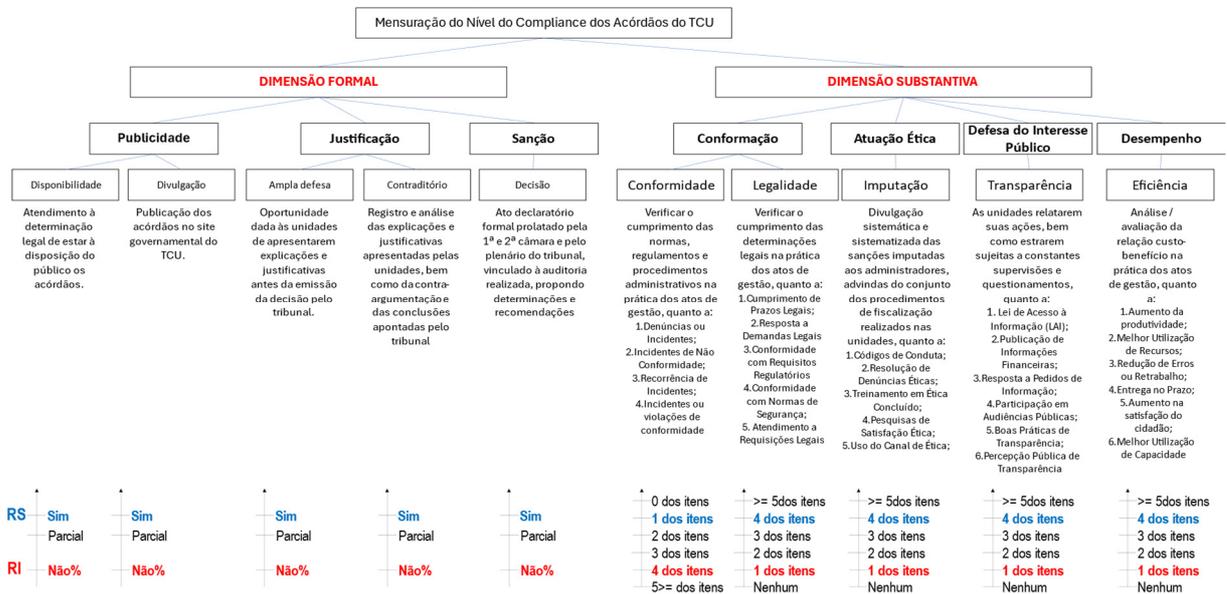
Figura 6: Identificação dos Níveis dos descritores (indicadores) do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU



Fonte: Adaptado de Rocha (2013, p- 908-909)

A construção dessas escalas ocorre de maneira interativa com o decisor, que, uma vez tendo criado a escala que melhor representa o que ele considera relevante, identifica os Níveis de Referência, ou Âncoras, chamados Nível Referência Superior (representando o desempenho excelente) e Nível Referência Inferior (indicando o ponto abaixo do qual o desempenho é comprometedor), como se observa na Figura 7. Entre esses dois pontos, o desempenho é considerado competitivo (Roy, 2005, p.14).

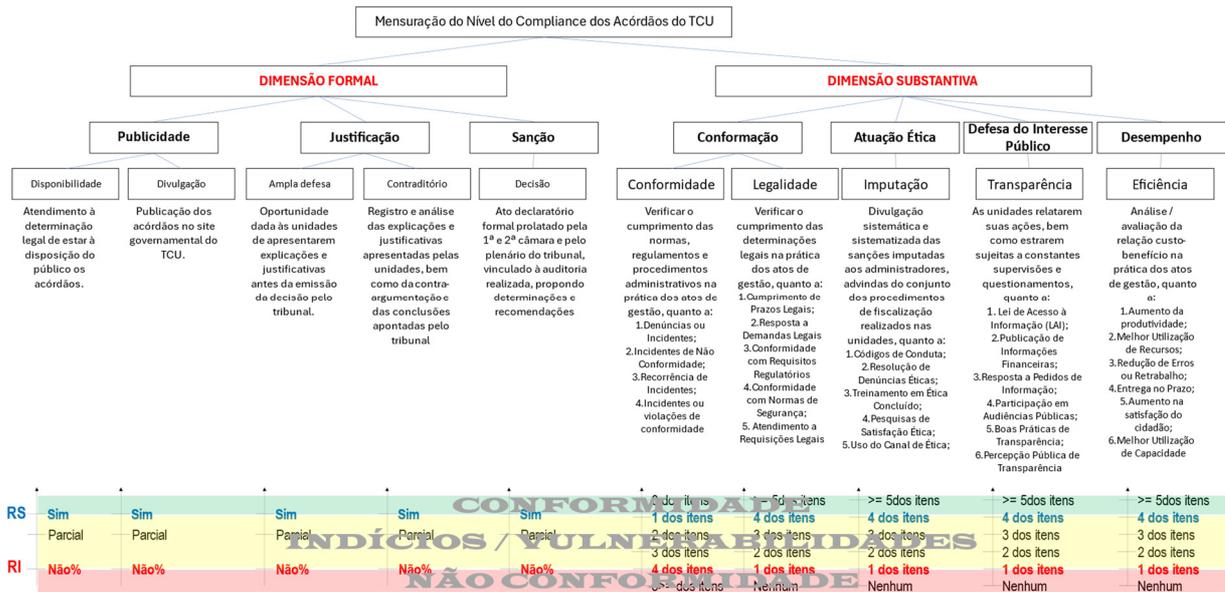
Figura 7: Identificação dos Níveis de Referências Superior e Inferior dos descritores (indicadores) do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU



Fonte: Adaptado de Rocha (2013, p- 908-909)

Ao finalizar a elaboração da Estrutura Hierárquica de Valor com os Descritores, obteve-se uma compreensão abrangente do contexto, permitida por uma estrutura não numérica, que inclui escalas nominais e ordinais, com a identificação das Faixas Conformizes, Índícios/Vulnerabilidades e Não Conformes dos descritores (indicadores) do modelo desenvolvido, como se visualiza na Figura 8.

Figura 8: Identificação das Faixas Conformizes, Índícios/Vulnerabilidades e Não Conformes dos descritores (indicadores) do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU



Quadro 9: Dados Coletados com base nos descritores (indicadores) do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU

ACÓRDÃO	DIMENSÃO FORMAL					DIMENSÃO SUBSTANTIVA				
	Publicidade		Justificação		Sanção	Conformação		Atuação Ética	Defesa do Interesse Público	Desempenho
	Disponibilidade	Divulgação	Ampla defesa	Contraditório	Decisão	Conformidade	Legalidade	Imputação	Transparência	Eficiência
Acórdão 2.128/2018 - Plenário	1	1	1	1	1	1.Denúncias ou Incidentes; 2.Incidentes de Não Conformidade;	1.Conformidade com Requisitos Regulatórios; 5.Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas; 5.Uso do Canal de Ética;	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	1.Aumento da produtividade; 2.Melhor Utilização de Recursos; 5.Aumento na satisfação do cidadão;
Acórdão 1.778/2018 - Plenário	1	1	1	1	1	2.Incidentes de Não Conformidade; Recorrência de Incidentes;	3.Conformidade com Requisitos Regulatórios; 4.Conformidade com Normas de Segurança; 5. Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas;	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	2.Melhor Utilização de Recursos; 3.Redução de Erros ou Retrabalho;
2549/2018-TCU/SECEX-RJ, de 27/09/2018	1	1	3	3	1	1.Denúncias ou Incidentes; 2.Incidentes de Não Conformidade; 3.Recorrência de Incidentes;	3.Conformidade com Requisitos Regulatórios; 5.Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas;	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	2.Melhor Utilização de Recursos; 5.Aumento na satisfação do cidadão;
Acórdão 5.213/2018 - 1ª Câmara ATA 18/2018 - Primeira	1	1	3	3	X	1.Denúncias ou Incidentes;1	2.Resposta a Demandas Legais; 3.Conformidade com Requisitos Regulatórios; 5.Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas; 5.Uso do Canal de Ética	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	1.Aumento da produtividade; 2.Melhor Utilização de Recursos; 3.Redução de Erros ou Retrabalho; 5.Aumento na satisfação do cidadão; 6.Melhor Utilização de Capacidade

- 1ª Câmara ATA	1	1	1	1	3	1.Incidentes ou violações de conformidade	3.Conformidade com Requisitos Regulatórios; 5.Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas;	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	2.Melhor Utilização de Recursos; 3.Redução de Erros ou Retrabalho;
Acórdão 1.534/2018 - 1ª Câmara	1	1	1	1	3	2.Incidentes de Não Conformidade;	3.Conformidade com Requisitos Regulatórios; 5.Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas; 5.Uso do Canal de Ética;	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	3.Redução de Erros ou Retrabalho; 5.Aumento na satisfação do cidadão;
Acórdão 178/2018 - Plenário	1	1	1	1	3	1.Denúncias ou Incidentes; 3.Recorrência de Incidentes;	3.Conformidade com Requisitos; 5. Atendimento a Requisições Legais	1.Códigos de Conduta; 2.Resolução de Denúncias Éticas; 5.Uso do Canal de Ética;	1.Lei de Acesso à Informação (LAI); 2.Publicação de Informações Financeiras; 3.Resposta a Pedidos de Informação;	1.Aumento da produtividade; 2.Melhor Utilização de Recursos; 3.Redução de Erros ou Retrabalho; 4.Entrega no Prazo; 5.Aumento na satisfação do cidadão; 6.Melhor Utilização de Capacidade

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Há diversas maneiras de obter as funções de valor. Entre as mais utilizadas pode-se destacar a pontuação direta (VON WINTERFELD & EDWARDS, 1986), entre outros; o método Bissecção (BODILY, 1985, BEINAT, 1995), entre outros; o método Macbeth (BANA E COSTA & VANISCK, 1995), entre outros. Nesse utilizou-se a função de valor linear, uma vez que seria com o propósito de refinar a informação gerada na estruturação.

Para a elaboração do modelo global, foi definida a pontuação do *Status Quo* e a pontuação da meta, utilizando a equação matemática apresentada abaixo (equação 1).

Equação 1: Fórmula de agregação aditiva

$$V(a) = \sum_{i=1}^n w_i \cdot v_i(a)$$

Onde:

$V(a)$ = Valor Global da ação a .

$v_1(a), v_2(a), \dots, v_n(a)$ = Valor parcial da ação a nos critérios 1, 2, ..., n .

w_1, w_2, \dots, w_n = Taxas de Substituição dos critérios 1, 2, ..., n .

n = número de critérios do modelo.

Com utilização da fórmula de agregação aditiva apresentada acima, conseguiu-se refinar a informação do painel de desempenho balanceado, podendo negociar as iniciativas e verificar qual a contribuição e possível custo (desembolso), mas nessa versão não se apresentou essa análise de custo-benefício.

No proposto pelos desenvolvedores Kaplan, Norton, Rugelsjoen (2010) e Kaplan e Norton (2005, 2004, 2000 e 1992), no qual fundamentam que no BSC não existem diferenças de relevância (taxas de compensação), e devido à incorporação dos níveis de referências superior e inferior para cada um dos indicadores, utilizou-se das taxas de compensação com valor linear.

Quadro 10: Função de Valor Linear dos descritores (indicadores) do nível de *compliance* dos Acórdãos do TCU

Dimensões	Componentes (PVFs)	Temas (PVEs)	Taxas de compensação	Desempenho Superior	Desempenho Inferior	Pontuação Ref Superior	Pontuação Ref Inferior	Status Quo (SQ) 2.128/2018	2.128/2018	SQ 1.178/2018	1.178/2018	SQ 5.125/2018	5.125/2018	SQ 5.213/2018	5.213/2018	SQ 5002/2018	5002/2018	SQ 178/2018	178/2018
FORMAL	Publicidade	Disponibilidade	50%	1	3	100	0	1	100	1	100	1	100	1	100	1	100	1	100
		Divulgação	50%	1	3	100	0	1	100	1	100	1	100	1	100	1	100	1	100
	Justificação	Ampla defesa	50%	1	3	100	0	1	100	1	100	3	0	3	0	1	100	1	100
		Contraditório	50%	1	3	100	0	1	100	1	100	3	0	3	0	1	100	1	100
	Sanção	Decisão	100%	1	3	100	0	1	100	1	100	1	100	1	100	3	0	3	0
SUBSTANTIVA	Conformação	Conformidade	50%	4	1	100	0	2	33,33	1	0	3	66,67	2	33,33	1	0	2	33,33
		Legalidade	50%	4	1	100	0	2	33,33	3	67	2	33,33	3	66,67	3	66,67	2	33,33
	Atuação Ética	Imputação	100%	4	1	100	0	3	66,67	2	33	2	33,33	3	66,67	3	66,67	3	66,67
	Defesa do Interesse Público	Transparência	100%	4	1	100	0	3	66,67	3	67	3	66,67	3	66,67	3	66,67	3	66,67
	Desempenho	Eficiência	100%	4	1	100	0	3	66,67	2	33	2	33,33	4	100	2	33,33	6	166,67

Fonte: Autora (2023)

No Quadro 11, estão apresentados os pontos de vista considerados no modelo, suas taxas de compensação (pontuação local e global) e os níveis de referência (superior e inferior).

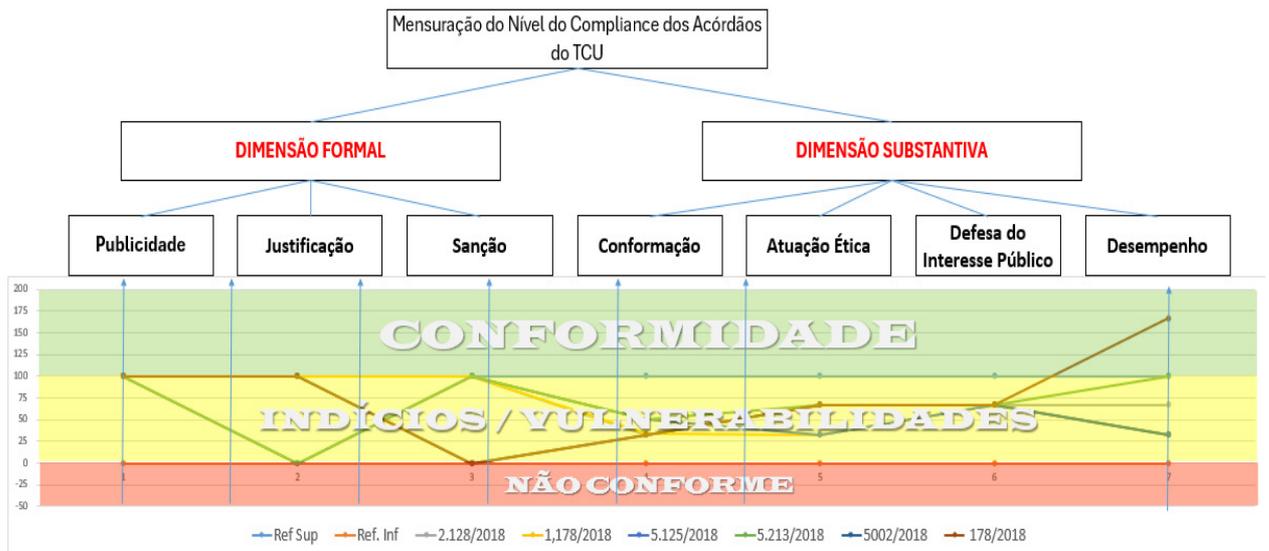
Quadro 11: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance*

PVFs	Taxas	Ref Sup	Ref. Inf	2.128/2018	1.178/2018	5.125/2018	5.213/2018	5002/2018	178/2018
Publicidade	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Justificação	14,29%	100	0	100	100	0	0	100	100
Sanção	14,29%	100	0	100	100	100	100	0	0
Conformação	14,29%	100	0	33	34	50	50	33	33
Atuação Ética	14,29%	100	0	67	33	33	67	67	67
Defesa do Interesse Público	14,29%	100	0	67	67	67	67	67	67
Desempenho	14,29%	100	0	67	33	33	100	33	167
Pontuação Global				76	67	55	69	57	76
Status de Acórdãos				Finalizado	Finalizado	Em andamento	Finalizado	Finalizado	Finalizado

Fonte: Autora (2023)

Por sua vez, no **Erro! Fonte de referência não encontrada.**, está representado o perfil de desempenho de forma gráfica, a fim de tornar mais visível e compreensível a situação dos Acórdão do TCU analisados, em relação à mensuração de cada indicador.

Gráfico 1: Perfil de Desempenho Global

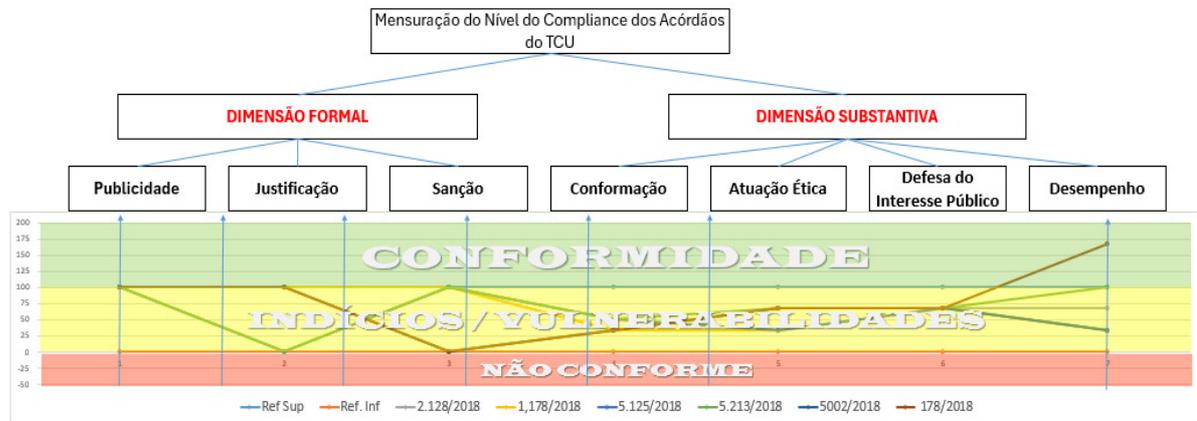


Fonte: Autora (2023)

Na forma dos indicadores do *compliance* da situação dos Acórdão do TCU analisados, em relação à mensuração de cada indicador, como se observa no **Erro! Fonte de**

referência não encontrada..

Gráfico 2: Perfil de Desempenho dos Indicadores



Fonte: Autora (2023)

Como se pode visualizar, a pontuação da situação atual dos acórdãos analisados variou de 55 até 76 pontos. Por meio da representação gráfica, fica mais visível o deslocamento de melhoria provocada pelas atribuições das metas.

4.2.3 Recomendações do Modelo de Diagnóstico de *Compliance*

A etapa de Recomendações, tem por função servir de apoio ao decisor para ajudá-lo a identificar formas para melhorar o desempenho do objeto que está sendo avaliado, assim como entender as consequências destas ações nos objetivos estratégicos do decisor, caso venham a ser implementadas. Como pode ser observado, esta etapa não possui um caráter prescritivo para informar o que fazer, mas sim um caráter de apoio para ajudar a construir ações e compreender suas consequências. Seguindo esta filosofia de trabalho, e restringindo o processo de recomendações para a empresa que está em seu período de avaliação para homologação, o Gestor pode vinculá-la ao aperfeiçoamento de alguns critérios com performance atual em níveis comprometedores

Sugestões de melhorias (com as respectivas pontuações nos Quadro 12, Quadro 13 e

Quadro 14) com base nos resultados encontrados na aplicação do modelo na planilha dos acórdãos avaliados. OBS: todas as sugestões são embasadas nos pilares do *Compliance* melhorias (com as respectivas visualizações gráficas nos Quadro 12,

Quadro 13 e

Quadro 14).

✓ Para a dimensão formal

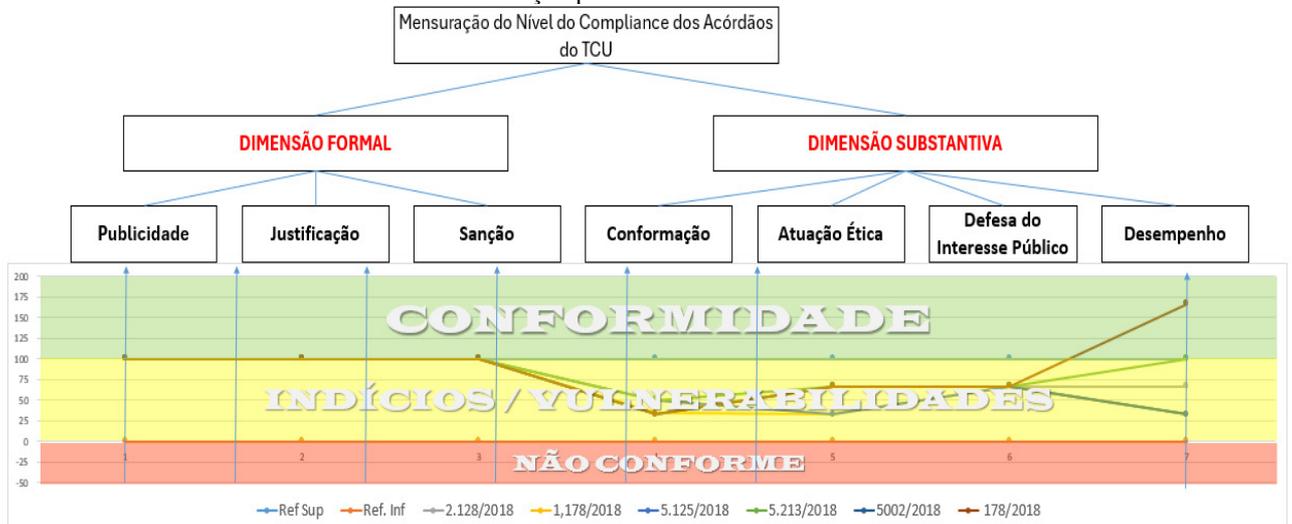
- 1) Comunicação: mesmo disponíveis no portal do TCU, os acórdãos têm o alcance comprometido no quesito divulgação, na medida em que nem todos possuem o hábito de fazer consulta ao site. Assim, uma sugestão de melhoria seria a sua divulgação por meio de circulares internas, direcionadas principalmente para as áreas afetadas às recomendações, requisitando a ciência das equipes.

Quadro 12: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance* com a recomendação para dimensão formal

PVFs	Taxas	Ref Sup	Ref. Inf	2.128/2018	1.178/2018	5.125/2018	5.213/2018	5002/2018	178/2018
Publicidade	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Justificação	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Sanção	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Conformação	14,29%	100	0	33	34	50	50	33	33
Atuação Ética	14,29%	100	0	67	33	33	67	67	67
Defesa do Interesse Público	14,29%	100	0	67	67	67	67	67	67
Desempenho	14,29%	100	0	67	33	33	100	33	167
Pontuação Global				76	67	69	83	71	91
Status de Acórdãos				Finalizado	Finalizado	Em andamento	Finalizado	Finalizado	Finalizado

Fonte: Autora (2023)

Gráfico 3: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance* com a recomendação para dimensão formal



Fonte: Autora (2023)

✓ Para a dimensão substantiva

- 1) Treinamento e capacitação: oferta de treinamento contínuo para os profissionais de saúde pode melhorar a eficiência operacional e, por consequência, a qualidade do atendimento ao paciente. Isso pode incluir programas de educação continuada, workshops e treinamentos específicos para lidar com situações de vulnerabilidade.
- 2) Controles internos: disseminação de boas práticas na execução dos processos, a fim de nivelar e padronizar procedimentos, fortalecendo o funcionamento em rede e fomentando a conformidade.
- 3) Canais de denúncia: recebimento de denúncias de violações de políticas ou irregularidades, conduzindo investigações internas, quando necessário, e tomando as medidas apropriadas em conformidade com as políticas estabelecidas.
- 4) Monitoramento e avaliação contínuos: a implementação de sistemas robustos de monitoramento e avaliação pode ajudar a identificar áreas de vulnerabilidade e acompanhar o progresso das melhorias. Isso permite ajustes contínuos para atender às necessidades em constante mudança.
- 5) Tecnologia e inovação: a adoção de tecnologias inovadoras pode melhorar a eficiência dos processos hospitalares, desde a gestão de pacientes até a coleta e análise de dados. Isso pode resultar em diagnósticos mais rápidos e precisos, além de melhorar a experiência do paciente.
- 6) Código de conduta e políticas de *compliance*: o código de conduta define os valores, normas e comportamentos esperados, promovendo a integridade, transparência e conformidade com leis, regulamentos e padrões éticos, e as políticas de *compliance* são documentos que detalham procedimentos específicos para garantir que os colaboradores atuem de acordo com as leis e regulamentações aplicáveis ao setor, evitando práticas ilegais, conflitos de interesse, corrupção e outros comportamentos inadequados. Essas políticas geralmente abrangem áreas como anticorrupção, proteção de dados, direitos humanos, gestão financeira e ambiental, entre outras.
- 7) Comprometimento e apoio da alta direção: o suporte da alta direção refere-se à disposição e engajamento dos gestores em relação a determinadas metas, políticas ou iniciativas. Isso implica que os líderes estejam ativamente envolvidos em promover e apoiar tais objetivos. Esse comprometimento geralmente se manifesta através de ações tangíveis, como a alocação de recursos, a definição de prioridades

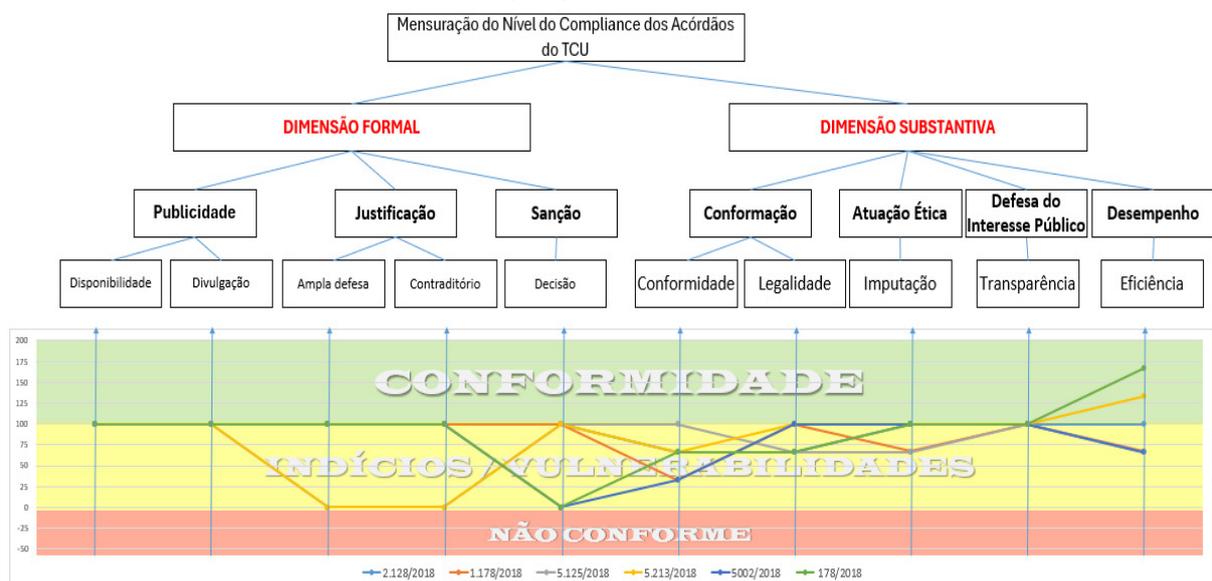
estratégicas, a promoção de uma cultura organizacional alinhada com os valores do órgão, bem como a demonstração de comportamentos que exemplifiquem os padrões esperados.

Quadro 13: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance* com as recomendações para dimensão substantiva

PVFs	Taxas	Ref Sup	Ref. Inf	2.128/2018	1.178/2018	5.125/2018	5.213/2018	5002/2018	178/2018
Publicidade	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Justificação	14,29%	100	0	100	100	0	0	100	100
Sanção	14,29%	100	0	100	100	100	100	0	0
Conformação	14,29%	100	0	67	67	83	83	67	67
Atuação Ética	14,29%	100	0	100	67	67	100	100	100
Defesa do Interesse Público	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Desempenho	14,29%	100	0	100	67	67	133	67	167
Pontuação Global				95	86	74	88	76	91
Status de Acórdãos				Finalizado	Finalizado	Em andamento	Finalizado	Finalizado	Finalizado

Fonte: Autora (2023)

Gráfico 4: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance* com as recomendações para dimensão substantiva



Fonte: Autora (2023)

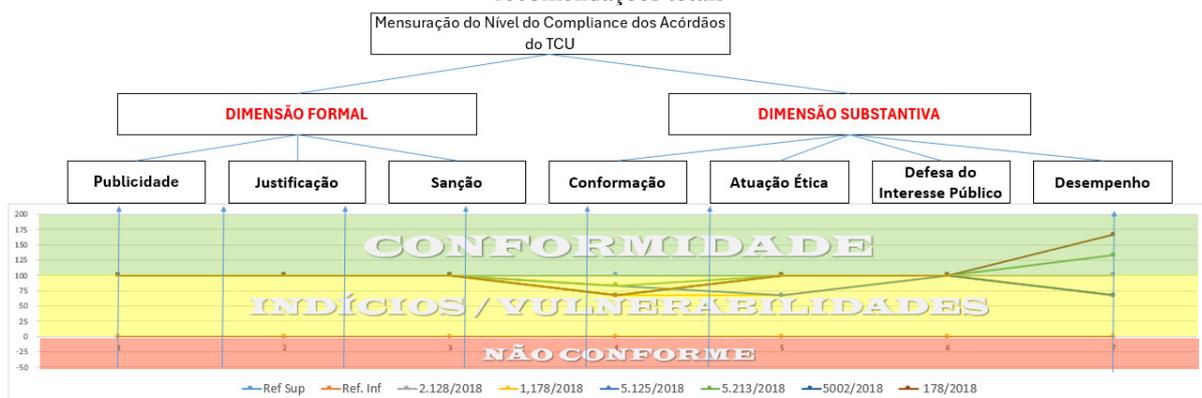
Conforme mostrados, foram identificadas ações de aperfeiçoamento ou recomendações que, de acordo com a perspectiva dos gestores que as identificaram, têm o potencial de elevar a performance das dimensões formal e substantiva. O mesmo procedimento foi aplicado aos demais PVFs e PVEs, resultando no aumento da performance para os valores apresentados no Perfil de Impacto.

Quadro 14: Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance* com as recomendações totais

PVFs	Taxas	Ref Sup	Ref. Inf	2.128/2018	1.178/2018	5.125/2018	5.213/2018	5002/2018	178/2018
Publicidade	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Justificação	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Sanção	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Conformação	14,29%	100	0	67	67	83	83	67	67
Atuação Ética	14,29%	100	0	100	67	67	100	100	100
Defesa do Interesse Público	14,29%	100	0	100	100	100	100	100	100
Desempenho	14,29%	100	0	100	67	67	133	67	167
Pontuação Global				95	86	88	102	91	105
Status de Acórdãos				Finalizado	Finalizado	Em andamento	Finalizado	Finalizado	Finalizado

Fonte: Autora (2023)

Gráfico 5 Ponto de vista e níveis de referência do modelo de avaliação global do *Compliance* com as recomendações totais



Fonte: Autora (2023)

Dessa forma, percebe-se que a etapa de Recomendações do Modelo de Diagnóstico da *Compliance* proporciona aos gestores os meios para identificar:

- Onde é estrategicamente conveniente intervir;

- O processo para gerar ações que promovam o aprimoramento; e
- A visualização das consequências da implementação em níveis local ou operacional (no PVE), tático (no PVF) e estratégico (Global).

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

De forma a contribuir de maneira empírica e teórica, resgatou-se os trabalhos anteriores (Quadro 4 na página 34), como pode ser observado Quadro 15.

Quadro 15: Análise dos Resultados de Pesquisas Anteriores X Pesquisa Atual

Autores (ano)	Resultado Anteriores	Resultado da Pesquisa
Souza Filho, Pereira (2020)	Identificou-se que operadora necessita gerir seus principais riscos e fortalecer seus controles internos, formalizando suas diretrizes por meio de políticas e realizando treinamentos constantes para garantir a efetividade de seu programa de integridade e conseqüentemente atender todos os requisitos da Resolução Normativa nº443/2019 da agência nacional de saúde suplementar (ANS).	O trabalho de pesquisa realizada ficou delimitado ao nível de <i>compliance</i> , não chegando ao nível de integridade, como trabalho anterior, identificando o nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações.
Garcia; Libânio (2021)	Existem poucos estudos sobre <i>compliance</i> nas organizações de saúde, principalmente no Brasil.	Em relação a essa pesquisa anterior a presente pesquisa avança dado que identifica o nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações
Silva.; Brunozi Júnior (2021)	Indícios de isomorfismo mimético dos estados em relação à União, isto é, os entes subnacionais possuem leis semelhantes aos dispositivos lícitos da norma nacional anticorrupção.	Não foi objeto desta pesquisa, não sendo possível analisar. Potencialmente com a identificação d o nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações, possa contribuir para não ocorrência de atos de corrupção
Santana; Silva, 2021	Contribuição teórica que pode servir de fundamentação teórica, além disso, contribui, empiricamente, para a implementação das áreas de controle interno e <i>compliance</i> em estatais brasileiras.	Em relação a essa pesquisa anterior a presente pesquisa avança dado que identifica o nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações
Aguilar, et al., 2021	Embraer e Braskem têm se preocupado em disponibilizar informações mais transparentes sobre as políticas de <i>compliance</i> , no combate à corrupção e fraude.	Em relação a essa pesquisa anterior a presente pesquisa se iguala diferenciando com identificação do nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações
Barreto; Vieira, 2021	Os resultados indicam que, apesar de ainda existir um número reduzido de programas, em média 70% das práticas previstas nesses regimes são observadas ao menos parcialmente. As evidências apontam que os principais desafios para o aperfeiçoamento desses programas são a adoção de verificações prévias, a combinação adequada entre os canais de denúncia e as investigações internas, bem como a promoção de capacidades institucionais replicados em futuras pesquisas sobre o tema.	Em relação a essa pesquisa anterior a presente pesquisa se iguala diferenciando com identificação do nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações
Lee; Chang;	O esquema proposto supera as limitações dos	Não foi objeto desta pesquisa, não sendo

Su (2022)	esquemas alternativos, é computacionalmente mais eficiente e oferece mais funcionalidade.	possível analisar. Potencialmente com a identificação d o nível conformidade; indícios ou vulnerabilidades; e não conformes com as respectivas pontuações,
Damaso; Conejero; César, (2022)	O diagnóstico evidenciou que o procedimento de CRG não é realizado de forma correta, sendo as principais razões deste problema o acúmulo de funções, a ausência de capacitações e a falta de conhecimento técnico.	Na presente pesquisa, também recomendou-se que as capacitações sejam intensificadas com o propósito de reduzir o gap do conhecimento técnico a respeito dos acórdãos.

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

A análise revela avanços, destacando-se a identificação detalhada de conformidade, indícios/vulnerabilidades e não conformidades com pontuações específicas na pesquisa atual. Esse diferencial contribui para uma compreensão mais refinada e contextualizada das dinâmicas de *compliance* nas organizações de saúde. Dessa forma, os resultados desta pesquisa oferecem *insights* valiosos que podem orientar futuras investigações e práticas de gestão.

5 CONCLUSÃO

Com base do contexto apresentado, esta pesquisa buscou analisar a contribuição dos acórdãos proferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) no período de 2007 a 2022 para a construção da cultura de integridade na rede hospitalar federal do Rio de Janeiro. O problema de pesquisa foi definido com precisão, concentrando-se na avaliação do impacto desses acórdãos na promoção de uma cultura organizacional pautada pela integridade.

Os objetivos geral e específicos delineados proporcionaram uma estrutura sólida para a pesquisa. Identificamos os principais acórdãos relacionados à rede hospitalar federal, analisamos seu conteúdo e recomendações, e mensuramos o grau de adesão e efetividade das medidas adotadas pelos hospitais em resposta aos acórdãos do TCU. Este escopo abrangente permitiu uma compreensão aprofundada dos desafios enfrentados, dos avanços conquistados e das eventuais lacunas existentes.

A relevância da cultura de integridade para a rede hospitalar federal do Rio de Janeiro foi destacada ao longo da pesquisa. A constatação de que essa cultura pode se tornar um diferencial para a instituição, fortalecendo sua imagem perante a sociedade, colaboradores e parceiros, ressalta a importância de ações embasadas nos acórdãos do TCU para promover uma gestão pública mais eficiente e responsável.

A análise detalhada dos dados, apresentada em quadros que abordam desde a distribuição temporal dos acórdãos até a alocação por cunho administrativo e assistencial, forneceu uma visão abrangente do panorama. A utilização de um modelo de diagnóstico de *compliance* adaptado, com dimensões como publicidade, justificação, sanção, conformação, atuação ética, defesa do interesse público e desempenho, ofereceu uma abordagem estruturada para a avaliação.

Os resultados, apresentados de maneira clara e gráfica, revelaram um perfil de desempenho global dos acórdãos analisados. As recomendações propostas para as dimensões formal e substantiva oferecem direcionamentos concretos para aprimorar a adesão e efetividade das medidas.

No entanto, as conclusões específicas não foram fornecidas no trecho compartilhado. Essas conclusões, quando apresentadas, devem refletir os *insights* derivados dos resultados obtidos e das recomendações propostas, destacando pontos fortes, áreas de melhoria e o potencial impacto das ações na construção da cultura de integridade.

Em última análise, esta pesquisa contribuiu significativamente para a compreensão e promoção de boas práticas de gestão na rede hospitalar federal do Rio de Janeiro,

particularmente no que diz respeito à cultura de integridade. As conclusões finais serão essenciais para validar a eficácia das recomendações e fornecer orientações valiosas para futuras iniciativas nesse cenário crucial da administração pública.

REFERÊNCIAS

- ABDO, A. **Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas: como conciliar os objetivos de desenvolvimento sustentável com as operações de serviços hospitalares?** / Arlette Abdo. - 2023. 102 f. Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. 2023. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/33682/tese%20de%20mestrado%20biblioteca_08_05_ARLETTE%20ABDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 1 mai. 2023.
- AGUIAR, V. K. S. **A qualidade da saúde pública: um direito do povo brasileiro.** 2021. 23 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração Pública) – Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2021. Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/4998/5011>. Acesso em: 1 mai. 2023.
- AGUILAR, C. O.; PROCKNOW, R.; NUNES, R. V.; SALES, G. A. W. A adequação do programa de *compliance* nas empresas – casos múltiplos da Embraer e Braskem. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 12, n. 3, p. 154-173, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/66287>. Acesso em: 1 mai. 2023.
- AKODA, D. Auditoria eletrônica como ferramenta de controle de informações fiscais no SPED Estudo de caso da Empresa XL. **Pensar Contábil**, v. 24, n. 85, p. 16-21, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70616>. Acesso em: 1 mai. 2023.
- AMORIM, D. A.; OLIVEIRA, N. B. M. O princípio da integridade na governança pública brasileira: uma revisão sistemática. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade**, v. 10, p. 1-21, 2022. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/2700/1720>. Acesso em: 1 mai. 2023.
- AMORIM, R, M, de. O papel da auditoria interna na melhoria contínua do sistema de integridade corporativa. **Revista Latino-americana de Governança**, v. 2, p. e038, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.37497/ReGOV.v2i1.38>. Acesso em: 1 mai. 2023.
- ANDRADE, S. T. N. **O enfrentamento da violência de gênero durante a pandemia do Covid-19 na cidade de Manaus-AM.** 2022. 126 f. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus (AM), 2022. Disponível em: <https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/9318#preview-link2>. Acesso em: 1 mai. 2023.
- AQUINO, G.; SOUZA, K. *Compliance* no Terceiro Setor: Desafios da Implantação do Programa de Integridade no SEBRAE Ceará. **Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação, [S. l.]**, v. 5, n. 2, p. 105–126, 2020. DOI: 10.36942/reni.v5i2.363. Disponível em: <https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/363>. Acesso em: 10 ago. 2023.
- ARAÚJO, A. A.; LEITÃO, C. R. S. Ativo Intangível no Setor Público: Percepção das Instituições Federais de Ensino Superior Quanto ao Cumprimento da NBC TSP 081. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 9, n. 3, p. 31-45, 2019.

Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/56181>. Acesso em: 1 mai. 2023.

AZZARI, B.; SILVA, A. S.; PINTO, F. C. S.; CHIARELLO, F. Ética e integridade nas instituições de ensino superior: A importância da implementação de programas de *compliance* nas universidades. **Revista de Direito Brasileira**, v. 26, p. 457, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2358-1352/2020.v26i10.6252>. Acesso em: 1 mai. 2023.

BANA e COSTA, C. A., VANSNICK, J. C. *Uma Nova Abordagem ao Problema de Construção de uma Função de Valor Cardinal: MACBETH*. **Investigação Operacional**, v. 15, junho, p. 15-35., 1995.

BANA e COSTA, C.A. **Três Convicções Fundamentais na Prática do Apoio à Decisão**. Pesquisa Operacional, v.13, n.1, p. 09-20, Jun. 1993.

BANA e COSTA, C.A., VASNICK, J.C. *Applications of the MACBETH Approach in the Framework of an Additive Aggregation Model*, **Journal of Multi-criteria Decision Analysis**, v.6, n.2, p. 107-114, 1997.

BANDEIRA, M. O. **Auditoria operacional como instrumento de *accountability democrática***: estudo de casos múltiplos na área da saúde. 2022. 184 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) — Universidade de Brasília, Brasília, 2022. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/44968/1/2022_MicheldeOliveiraBandeira.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

BARBOSA AIRES, T. A GESTÃO DE RISCO NOS CONTRATOS COMERCIAIS: ESTRATÉGIA OU *COMPLIANCE*?. *J² - Jornal Jurídico*, 6(2), 33–39. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.29073/j2.v6i2.781>. Acesso em: 1 mai. 2023.

BARRETO, R. T. S.; VIEIRA, J. B. Os Programas de Integridade Pública no Brasil: Indicadores e Desafios. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, n. 3, p. 442-463, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/63604>. Acesso em: 1 mai. 2023.

BEINAT. E. **Multiattribute Value Functions for Environmental Management**. Amsterdam: Timbergen Institute Research Series, 1995.

BELÉM, K. J. B. **Desafios do controle judicial de políticas públicas na proteção do direito à saúde em época pandêmica**. -- , 2023 108 p. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Franca. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/244708/bel%c3%a9m_kjb_me_fran.pdf?squence=6&isAllowed=y. Acesso em: 1 mai. 2023.

BONA, R. S.; BORBA, J. A.; MIRANDA, R. G. Barômetro de risco da governança municipal: aplicação de um modelo de avaliação nas prefeituras catarinenses. **Revista da CGU**, v. 12, n. 21, p. 45-63, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/60321>. Acesso em: 1 mai. 2023.

BRAGA, M. V. A. **Controle, Educação e Custos de transação**: análise da atuação da

Controladoria Geral da União (CGU) na Política Educacional descentralizada para os municípios, de 2005 a 2014. 2019. 272 p.; 31 cm. Tese (doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Economia, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento, 2019. Disponível em: <https://www.ie.ufrj.br/images/IE/PPED/Teses/2019/Marcus%20Vinicius%20de%20Azevedo%20Braga.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

BRASIL, MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO – MP. (agosto, 2017). **Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão**. Assessoria Especial de Controles Internos – AEI. 2017. Disponível em: https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/manual_de_girc.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 19 de abr. de 2021.

BRASIL. **Decreto nº 8.420**, de 18 de março de 2015. Brasília, 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm. Acesso em 19 de abr. de 2021.

BRASIL. **Decreto nº 9.203**, de 22 de novembro de 2017. Brasília, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm. Acesso em 19 de abr. de 2021.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Brasília, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em 19 de abr. de 2021.

BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013. Brasília, 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em 19 de abr. de 2021.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. **Manual para implementação de programas de integridade** - orientações para o setor público. 2ª ed. Brasília, 2017. 59p.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial de Combate à Fraude e Corrupção**: aplicável a órgãos e entidades da administração pública. 2ª ed. Brasília, 2018. 152p.

CABELLO, O. G.; BILANCIERI, M. V.; AZEVEDO, R. R. Conformidade Inicial das Normas de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público no Brasil. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 20, n. 3, p. 5-17, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/55778>. Acesso em: 1 mai. 2023

CALDEIRA, M.; DUFLOTH, S. C. A lei das estatais e as diretrizes internacionais: convergências para o estado da arte em integridade, *compliance* e anticorrupção. **Cadernos EBAP.BR**, v. 19, n. Ed. Esp., p. 1-14, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/64873>. Acesso em: 1 mai. 2023.

CALDERA, L. C. I. **Duas formas de pensar: insights da economia comportamental e inteligência artificial nos processos decisórios de controle externo do Tribunal de Contas da União (TCU)**. 2023. 103 f. Dissertação (Programa Stricto Sensu em Governança, Tecnologia e Inovação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2023. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/bitstream/tede/3266/2/LoanaCalderaDissertacao2023.pdf>.

Acesso em: 1 mai. 2023.

CALIXTO, L. R.; CINTRA, Y. C.; FONSECA, A. C. P. D. Implementação das Práticas de Governança e *Compliance* da Lei de Responsabilidade das Estatais no Estado do Rio de Janeiro. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 15, n. 4, p. 178-196, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/61470>. Acesso em: 1 mai. 2023.

CAMPOS, A. F. M. de; CAETANO, L. M. D. ; GOMES, V. M. L. R. Revisão sistemática de literatura em educação: características, estrutura e possibilidades às pesquisas qualitativas . **Linguagens, Educação e Sociedade**, [S. l.], v. 27, n. 54, p. 139-169, 2023. DOI: 10.26694/rles.v27i54.2702. Disponível em:

<https://periodicos.ufpi.br/index.php/lingedusoc/article/view/2702>. Acesso em: 10 set. 2023.

CARDOSO, E. B.; VILLA, F. G. A Cobertura Universal de Saúde: panorama geral e seus desafios com relação ao câncer. A experiência brasileira. **Cadernos de Saúde**, v. 13, n. 2, p. 33-42, 1 jul. 2021. Disponível em:

<https://revistas.ucp.pt/index.php/cadernosdesaude/article/view/9796/10588>. Acesso em: 1 mai. 2023.

CARVALHO, H. C.; AFONSO, A.; MAZZON, J. A. Tax *compliance* in the wild: Critical review of nudging and proposition of an integrative framework. **Brazilian Administration Review**, v. 20, n. 1, p. 1-15, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70658>. Acesso em: 1 mai. 2023

CASTRO, M. C. C. S. **Governança pública organizacional na Universidade Federal de Minas Gerais** [manuscrito]. – 2023. 1 v.: il. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Controladoria e Contabilidade. Disponível em:

<https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/55827/1/Tese%20Mariana%20Castro%20-%20vers%c3%a3o%20final%20corrigida%20pdfa.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

COELHO, D. J. C.; OLIVEIRA, R. R. Análise das evidências da institucionalização de um programa de *compliance* em uma organização do terceiro setor, sob a ótica apreciativa. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 10, n. 1, p. 52-70, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/68119>. Acesso em: 1 mai. 2023.

CORDOVA, B. C.; AUGUSTIN, F. C.; JENKINS, L. E. C.; SANTOS, E. A. D. Macrofunções do controle interno: um estudo nas instituições de Ensino Superior Federal. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 1, p. 603-624, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70271>. Acesso em: 1 mai. 2023.

CORREIA, A. R. L.; TEIXEIRA, M. J.; NASCIMENTO, N. A. O cuidado em saúde como base da liderança em enfermagem: desafios e perspectivas. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, [S. l.], v. 6, n. 1, 2023. Disponível em:

<https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/1075>. Acesso em: 10 ago. 2023.

COSTA G. C. C da. A importância dos pilares de código de conduta e políticas de *compliance* e de treinamento e comunicação para implementar um programa de integridade efetivo nas empresas. **Justiça & Sociedade**, V. 6, N. 1, 2021, Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ipa/index.php/direito/article/download/1084/984>. Acesso em: 1 mai. 2023.

COSTA, C. de J. S. C.; COSTA, M. R. Administração e Controle de Materiais Hospitalares: Uma Reflexão Sobre a Otimização em Serviço Público. **Epitaya E-books**, [S. l.], v. 1, n. 23, p. 203-214, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.47879/ed.ep.2022632p203>. Acesso em: 1 mai. 2023.

COSTA, F. F. M.; ALMEIDA, I. C.; FERREIRA, J. C. S.; COSTA, L. R. Programas de integridade na administração pública: um estudo bibliométrico. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 4, p. 2482-2498, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70234>. Acesso em: 1 mai. 2023.

CRESPO, Liana Irani Affonso Cunha. **Compliance officer e efetividade**: sobre as condições necessárias para garantir a ação efetiva do programa de *compliance*. 2021. 159 f. Dissertação (Mestrado em Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/28412>. Acesso em: 1 mai. 2023.

DA CUNHA, F. M.; MENDES, A. A abordagem da questão do trabalho no campo da Saúde Coletiva com seus limites e desafios: uma revisão narrativa. **JMPHC | Journal of Management & Primary Health Care | ISSN 2179-6750**, [S. l.], v. 13, p. e012, 2021. DOI: 10.14295/jmphc.v13.1159. Disponível em: <https://jmphc.emnuvens.com.br/jmphc/article/view/1159>. Acesso em: 12 ago. 2023.

da ROSA; B. M. H.; MACIEL-LIMA, S.;GRANJA. M. C. A tutela da privacidade do empregado e o poder diretivo privado: impacto da ética empresarial, do programa de integridade e jurisprudência do TST. **Revista Brasileira de Direito**. V. 18, N. 1. 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.18256/2238-0604.2022.v18i1.3834>. Acesso em: 1 mai. 2023.

DAMASO, J.; CONEJERO, M. A.; CÉSAR, A. S. A Conformidade de Registro de Gestão como instrumento de controle preventivo de erros e fraudes: proposição de um processo gerencial no âmbito de uma instituição federal de ensino. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 23, n. 1, p. 125-142, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/66648>. Acesso em: 1 mai. 2023.

DANTAS, Adson Araceli Alves. **Proposta de modelo de monitoramento ágil no gerenciamento de riscos corporativos**. 2020. 130f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos Institucionais) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2020. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/53145/1/Gestaoprocessosinstitucionais_Soares_2023.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023

DIAS PINHEIRO, S.; SAES BUSATO, I. M.; CAVEIÃO, C. Inflação na saúde - OPME em

tempos de Covid-19. Importância da auditoria, Amazonas-Brasil. **Revista Saúde e Desenvolvimento**, [S. l.], v. 15, n. 23, p. 96–104, 2022. Disponível em: <https://revistasuninter.com/revistasauade/index.php/saudeDesenvolvimento/article/view/1260>. Acesso em: 10 ago. 2023.

DIAS, José Aléssio de Freitas. **Programa de integridade: o que é, seus elementos constitutivos e caracterização.** Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/viewFile/5538/2228>. Acesso em: 1 mai. 2023.

DOMINGUES, A. *Compliance* digital: transparência e acessibilidade na gestão pública. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 1, p. 109-116, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/67461>. Acesso em: 1 mai. 2023

DOS SANTOS, Mariana Costa. *COMPLIANCE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE CRÍTICA SOBRE A NATUREZA DO INSTITUTO NO SETOR PÚBLICO DIANTE DE OUTROS MECANISMOS DE CONTROLE.* **LexCult: revista eletrônica de direito e humanidades**, [S.l.], v. 3, n. 2, p. 94-108, out. 2019. ISSN 2594-8261. Disponível em: <http://revistaauditorium.jfrj.jus.br/index.php/LexCult/article/view/241>. Acesso em: 1 mai. 2023.

DOS SANTOS, R. P.; LIEBL, H. *Compliance* E Governança Corporativa: Estratégias para uma Gestão Socioambiental. **Revista Húmus**, [S. l.], v. 10, n. 29, 2020. Disponível em: <https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/revistahumus/article/view/14027>. Acesso em: 10 ago. 2023. Disponível em: Acesso em: 1 mai. 2023.

DOU, Diário Oficial da União. (2017). **Portaria nº 1.822, de 20 de julho de 2017.** Política da Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão – PGIRC no âmbito do Ministério da Saúde. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/19188439/do1-2017-07-21-portaria-n-1-822-de-20-de-julho-de-2017-19188388. Acesso em: 1 mai. 2023.

EIGENSTUHLER, D. P.; MAGRO, C. B. D.; MAZZIONI, S. Habilidade gerencial e a conformidade contábil-fiscal: estudo cross-country. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 22, n. 1, p. 1-18, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/71458>. Acesso em: 1 mai. 2023.

ENSSLIN, L. **Avaliação e perspectivas da engenharia econômica.** João Pessoa - Paraíba. XIV ENEGEP - Encontro Nacional de Engenharia de Produção: v. 1, p.IX-XX. 1994.

ENSSLIN, L. e ENSSLIN, S.R. **Notas de aula da disciplina de Avaliação de Desempenho.** Mimeo: Florianópolis, 2003.

ENSSLIN, L. **Notas de aula da de MCDA I A natureza do julgamento humano.** Mimeo: Florianópolis, 2003a.

ENSSLIN, L. **Notas de aula da disciplina de MCDA pesquisa direta.** Mimeo: Florianópolis, 2003b.

ENSSLIN, L. **Notas de aula da disciplina de MCDA pesquisa direta.** Mimeo:

Florianópolis, 2004.

ENSSLIN, L., DUTRA, A., ENSSLIN, S. R. *MCDA: A constructivist approach to the management of human resources at a governmental agency*. **International Transactions in Operational Research**, v. 7, p. 79-100, 2000.

ENSSLIN, L.; DUTRA, A.; ENSSLIN, S. **MCDA: A constructivist approach to the management of human resources at a governmental agency**. International Transactions in Operational Research (Intl.Trans.in Op. Res.) IFORS - Published by Elsevier Science Ltd., 2000. v.7, p.79-100. ISBN 0969-6016/00

ENSSLIN, L.; MONTIBELLER NETO, G.; NORONHA, S.M. **Apoio à decisão: metodologias para estruturação de problemas e avaliação multicritério de alternativas**. Florianópolis: Insular, 2001.

ENSSLIN, S.R. **A Incorporação da Perspectiva Sistêmico-Sinérgica na Metodologia MCDA Construtivista: uma ilustração de implementação**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção - UFSC. Florianópolis. Brasil, 2002.

FARIAS, A. B.; MACHADO JUNIOR, C.; SILVA, M. M.; MESSIAS, M.; FURLANETO, C. J. Reestruturação do *compliance* em construtora envolvida em escândalo de corrupção. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade**, v. 7, p. 31-46, 2019. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/1851/1194>. Acesso em: 1 mai. 2023.

FERNANDES, H. V. F. **Desafios da saúde pública brasileira com a proteção de dados: uma revisão do estado de conformidade do setor público de saúde brasileiro com a LGDP**. -- Rio de Janeiro, 2021. 52 f. Trabalho de conclusão de curso (graduação) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Matemática, Bacharel em Ciência da Computação, 2021. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/15777/1/HVFFernandes.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

FONSECA, R. S.. O princípio jurídico da fraternidade no Brasil: Em busca de concretização. **Revista dos Estudantes de Direito da Universidade de Brasília**, v. 16, p. 64-90, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/redunb/article/download/27948/24028>. Acesso em: 1 mai. 2023.

FRANCO, C. M. **Atuação dos médicos da Atenção Primária à Saúde em territórios rurais remotos**. 2023. 182 f. Tese (Doutorado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/57496#collapseExample>. Acesso em: 1 mai. 2023.

FREDERICO, N. M. G. G. **Corrupção na Organização Mundial da Saúde (OMS): uma análise institucionalista da estrutura organizacional e das crises sanitárias (2000- 2019)** Goiânia, 2023. Total de folhas: 76 f. il. Orientador: Prof. Me. Giovanni Hideki Chinaglia Okado Monografia (Curso de Graduação em Relações Internacionais) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Escola de Direito, Negócios e Comunicação, Goiânia, 2023. Disponível em: https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/5842/1/TCC_Natalia_Frederico_2023.1.pdf. Acesso em: 1 ago. 2023.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Presidência. **Centro de Relações Internacionais em Saúde**. Cadernos CRIS - Fiocruz: Informe sobre Saúde Global e Diplomacia da Saúde: número 05/2023: 29 de março a 11 de abril de 2023. Rio de Janeiro: Fiocruz/CRIS, abril 2023. 177 p. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/57937#collapseExample>. Acesso em: 1 mai. 2023.

FURTADO, Lucas Rocha – **Brasil e corrupção**: análise de casos (inclusive da Operação Lava Jato). 1ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

GAJADHAR, R. A. **Financiamento da educação superior e análise de riscos**: um estudo com ênfase no programa nacional de assistência estudantil na Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2021. 113 f.: il. Dissertação (Mestrado) - UFPB/CE. 2021. Disponível em: https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/22346/1/RamAnandGajadhar_Dissert.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

GARCIA, R. A.; LIBÂNIO, C. S. A gestão do *compliance* em instituições de saúde. **REUNA**, Belo Horizonte - MG, Brasil, v. 26, n. 1, p. 22-42, Jan. – Mar. 2021. Disponível em: <https://reuna.emnuvens.com.br/reuna/article/view/1183/808>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GARCIA, R. A.; LIBÂNIO, C. S. A Gestão do *Compliance* em Instituições de Saúde. **Reuna**, v. 26, n. 1, p. 22-42, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/62069>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GERCWOLF, S. **Compliance na administração pública federal**: instrumento de governança, gestão de riscos e sustentabilidade. 2019. 100 f. Dissertação (Direito Político e Econômico) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. 2019. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/bitstreams/beaca30d-1973-4e95-adb0-6ef7b4f192be/download>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GESSNER, E.; JULIATTO, D. L.; LEZANA, A. G. R. Diretrizes para Abordagem de Business Process *Compliance* Management na Administração Pública. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 21, n. 2, p. 264-288, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/63240>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GESTA LEAL, R. Controle de Integridade e Administração Pública: sinergias necessárias. **SEQUENCIA**, v. 41, p. 148-169, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2020v41n86p148>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas S.A., 2010.

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, R. M. R. **Governança pública: avaliação das práticas em uma unidade hospitalar**. 2022. 162 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Universidade Federal do Pará, Belém, 2022. Disponível em: <http://repositorio.ufpa.br:8080/jspui/handle/2011/15531>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GONÇALVES, A. M.; SILVA, C. M.; DE OLIVEIRA, M. G. M. A PROMOÇÃO DA ÉTICA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO VIA DE COMBATE A

CORRUPÇÃO. Equidade: Revista Eletrônica de Direito da UEA - ISSN: 2675-5394, [S.l.], v. 7, n. 3, mar. 2023. ISSN 2675-5394. Disponível em: <<http://periodicos.uea.edu.br/index.php/equidade/article/view/2880>>. Acesso em: 03 ago. 2023.

GONÇALVES, J. A. **Percepções e manejo da saúde por jovens de uma cidade do estado do Rio de Janeiro**. 2023. 109 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2023b. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/59913#collapseExample>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GONÇALVES, M. A. P. **Tribunal de Contas da União: O controle externo e os acordos de leniência** / Marcelo Augusto Puzone Gonçalves. - 2022. 115f. Orientador: Carlos Ari Sunfeld. Dissertação (mestrado profissional) - Fundação Getulio Vargas, Escola de Direito de São Paulo. 2022. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/70453416-5fc6-4339-b89c-18a1bcb8b45f/content>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GOUVÊA, D.; FILARDI, F.; JESUS, R. C.; DUARTE, F.; BISCAIA, G. Governança corporativa e *compliance*: a experiência da Eletrobrás à luz da lei das empresas estatais 13.303/2016. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 15, n. 2, p. 139-162, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/71214>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GOUVÊA, D.; FILARDI, F.; JESUS, R. C.; DUARTE, F.; BISCAIA, G. Governança corporativa e *compliance*: a experiência da Eletrobrás à luz da lei das empresas estatais 13.303/2016. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 15, n. 2, p. 139-162, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/71214>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GREGO, R. G.; LAGO, S. M. S. *Compliance* relacionada ao setor público: uma revisão sistemática da literatura. **Revista de Governança Corporativa**, v. 8, n. 1, p. 80-95, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/67257>. Acesso em: 1 mai. 2023.

GUIMARÃES, V. O. **Judicialização da saúde**: análise das recomendações do acórdão nº 1.787/2017-TCU. 2020. 31 f., il. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Orçamento e Políticas Públicas)—Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/27079/1/2020_VivianDeOliveiraGuimaraes_tcc.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

HAUSER, C. Trade-Control *Compliance* in SMEs: Do Decision-Makers and Supply Chain Position Make a Difference? *Journal of business ethics*, Dordrecht, v. 179, n. 2, p. 473-493, 2022. ISSN 0167-4544. Disponível em: 10.1007/s10551-021-04825-0. Acesso em: 1 mai. 2023.

HAYES, R. H.; PISANO, P. G.. **Beyond World-class**; the new manufacturing strategies. *Harvard Business Review*, p. 77-86, Jan-Fev, 1994.

HEINEN, J. Benchmarking e governança global como parâmetros para a análise de programas de integridade. **Direito e Desenvolvimento**, v. 11, n. 1, p. 193-214, 7 jul. 2020.

Disponível em:
<https://periodicos.unipe.br/index.php/direitoedesenvolvimento/article/view/1103/711>. Acesso
 01 mai. 2023.

ISHIKAWA, L; ALENCAR, A. C. de. *Compliance* inteligente: o uso da inteligência artificial na integridade das contratações públicas. **Revista de Informação Legislativa: RIL**, Brasília, DF, v. 57, n. 225, p. 83-98, jan./mar. 2020. Disponível em: http://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/57/225/ril_v57_n225_p83. . Acesso 01 mai. 2023.

JÁCOME, M. A. R.; PAIVA, S. B. A Regulação como Propulsora de Práticas de Controle Interno na Saúde Suplementar. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 16, n. 39, p. 134-155, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/56905>. Acesso em: 1 mai. 2023.

JORDACE, T.; ROSA, A. P.; SALOMÃO, S. Implementação e principais áreas de atuação do *compliance* criminal e tributário. **Aquila**, v. 1, n. 24, p. 27-40, 14 jan. 2021. Disponível em: <https://ojs.uva.br/index.php/revista-aquila/article/view/162/135>. Acesso em: 1 mai. 2023.

KAPLAN R. e NORTON, D.; **Organização orientada para estratégia**, Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2000.

KAPLAN R.; NORTON, D. **Mapas Estratégicos: Convertendo Ativos intangíveis em resultados tangíveis**, Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KAPLAN R.; NORTON, D.; **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**, Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN R. *The cost and performance revolution*, São Paulo: **HSM Eventos Internacionais**, 13 e 14 Agosto, 2001.

KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P., Putting the Balanced Scorecard to Work, **Harvard Business Review**, setembro-outubro, 1993.

KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P., The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance, **Harvard Business Review**, janeiro-fevereiro, 1992

KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P., Using the Balanced Scorecard as Strategic Management System, **Harvard Business Review**, janeiro-fevereiro, 1996.

KEENEY, Ralph L.. **Value-focused thinking: a path to creative decisionmaking**. Harvard University Press, 1992.

KELVIN L., THOMSON W. Popular Lectures and Addresses (1891-1894), In: EISSINGER, Rick . **Thermal Profiling in Reflow Soldering**. [on line] [citado em 10 setembro 2000]. Disponível na World Wide Web :<http://www.ecd.com/emfg/instruments/tech2.asp>

LANDRY, M. A note of the concept of 'problem'. **Organization Studies**, v.16, n.2, p.315-343, 1995.

LEE, T.-F.; CHANG, I. P.; SU, G.-J. *Compliance* with HIPAA and GDPR in Certificateless-Based Authenticated Key Agreement Using Extended Chaotic Maps. *Electronics* (Basel),

Basel, v. 12, n. 5, p. 1108, 2023. ISSN 2079-9292. Disponível em: [10.3390/electronics12051108](https://doi.org/10.3390/electronics12051108). Acesso em: 1 mai. 2023.

Leicht-Deobald, U., Busch, T., Schank, C., Weibel, A., Schafheitle, S., Wildhaber, I., & Kasper, G. The Challenges of Algorithm-Based HR Decision-Making for Personal Integrity. *Journal of business ethics*, Dordrecht, v. 160, n. 2, p. 377-392, 2019. Disponível em: [10.1007/s10551-019-04204-w](https://doi.org/10.1007/s10551-019-04204-w). Acesso em: 1 mai. 2023.

LEITE, D. F. V. Revisão integrativa da gestão de riscos na saúde: qual é o risco? 2021. 81 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Saúde Coletiva)—Universidade de Brasília, Brasília, 2021. Disponível em: https://bdm.unb.br/bitstream/10483/29119/1/2021_DavidFranciscoVieiraLeite_tcc.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

LEITE, E. L. **Práticas de *compliance* nas contratações públicas da Universidade Federal do Cariri - UFCA**. 2022. 183f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/46914/1/Praticascompliancecontratacoes_Leite_2022.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

LIMA, ALEXSANDRO RODRIGO ROSINSKI. Iniciativas para a implantação do programa de *compliance* na polícia Militar do Paraná / Initiatives for the implementation of the *compliance* program in the Military police of Paraná. *Brazilian Journal of Development*, v. 8, p. 21583-21607, 2022. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/45753>. Acesso em: 10 mai. 2023.

LIMA, J. C **Desafios para a adoção de Inteligência Artificial pelo Sistema Único de Saúde (SUS): ética, transparência e interpretabilidade**. 2022. 146 f. Tese (Doutorado em Informação e Comunicação em Saúde) - Instituto de Comunicação e Informação Científica e Tecnológica em Saúde, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/55992#collapseExample>. Acesso em: 1 mai. 2023.

LIMA, N. R. **O Bacharelado Interdisciplinar em Humanidades da UFBA: inovação, formação intercultural e justiça cognitiva**. 2023. 95 f. Dissertação (Mestrado em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade) – Instituto de Humanidades, Artes e Ciências. Universidade Federal da Bahia, Salvador, Bahia, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/37797/1/Nelson%20Rocha%20Lima%20-%20Disserta%3%a7%3%a3o.pdf>. Acesso em: 10 set 2023.

LOBO, M. G. A. de A.; FERREIRA, M. B. IMPLANTAÇÃO DE *COMPLIANCE* NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO: UMA REVISÃO DE LITERATURA. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 8, n. 11, p. 191–207, 2022. DOI: 10.51891/rease.v8i11.7435. Disponível em: <https://www.periodicorease.pro.br/rease/article/view/7435>. Acesso em: 12 ago. 2023.

LONGARAY, A. A.; BEUREN, I. M. (organizadora). **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. São Paulo, Atlas S.A., 2003.

LONGARAY, A.A. **Estruturação de situações problemáticas baseada na integração da**

soft systems methodology à **MCDA-Construtivista**. Florianópolis, 2004. 396 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina. 2004.

LUENGO, C. A. G.; VIEIRA, S. F. A.; NUNES, A. L. P.; SUGUIHIRO, V. L. T. O *compliance* como instrumento de monitoramento e controle da administração pública. **Revista de Governança Corporativa**, v. 9, n. 1, p. 0-0, 2022. Disponível em: <https://iberoamericancg.org/Journals/article/view/108>. Acesso em: 10 set. 2023

LUZ, B. B. C.; GUARIDO FILHO, E. R.; SOUSA, M. M. Legal, normativo e responsivo: frames no debate sobre a reforma dos Tribunais de Contas brasileiros. **Revista de Administração Pública**, v. 55, n. 4, p. 861-880, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/64850>. Acesso em: 1 mai. 2023.

LYRIO, M. V. L.; LUNKES, R. J.; CASTELLO-TALIANI, E. T. Transparência governamental na Internet: uma análise comparativa no âmbito do poder executivo brasileiro e espanhol. **Revista da CGU**, v. 11, n. 19, p. 63-74, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/60339>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MACADAR, M.A.; LHEUREUX-DE-FREITAS, J.; MOREIRA, C. R. Transparência como elemento fundamental em governo eletrônico: uma abordagem institucional. *Revista Gestão e Tecnologia JCR*, v. 15, p. 78, 2015. Disponível em: https://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrFd6bPcNVk3WEEOBnz6Qt.;_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAzEEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1691738447/RO=10/RU=https%3a%2f%2frepositorio.pucrs.br%2fdspace%2fbitstream%2f10923%2f10194%2f2%2fTransparencia_como_elemento_fundamental_em_governo_eletronico_uma_abordagem_institucional.pdf/RK=2/RS=pED089Qvy7rHFHWzfE2AbL5VcrY-. Acesso em: 1 mai. 2023.

MADIME, E.; GONÇALVES, T. C. Fatores determinantes para práticas sociais e ambientais de responsabilidade empresarial em Moçambique. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 16, n. 2, p. 1-24, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/68542>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MADURO-ABREU, Alexandre et al. Transparência da informação pública no Brasil: uma análise da acessibilidade de Big Data para o estudo das interfaces entre mudanças climáticas, mudanças produtivas e saúde. *RECIIS - Revista Eletrônica de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 112-125, jan./mar. 2020. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/40859#collapseExample>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MARCOLIN, C. B.; RIVA, E. D.; MOMO, F. S.; BECKER, J. L. Notas Explicativas Explicam? Análise da Comunicação do Gerenciamento de Risco a partir de Técnicas de Text Mining. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 18, n. 48, p. 138-155, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/63359>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.; **Metodologia do Trabalho Científico**. 7ª ed. São Paulo, Atlas S.A., 2015.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.; **Técnicas de Pesquisa**. 7ª ed. São Paulo, Atlas S.A., 2015.

MARINO, R.; VASCONCELOS, A. L. F. S. Melhorias nas práticas de governança corporativa e *compliance* nas cooperativas operadoras de planos de saúde à luz da Resolução Normativa nº 443/2019. **Pensar Contábil**, v. 23, n. 82, p. 4-22, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/65710>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MARTINS, A. L. F. **Gestão de riscos em processos administrativos em coordenações de curso de graduação**: estudo de caso na Universidade Federal de Santa Maria. 2019. 150f. Dissertação de Mestrado (Gestão de Organizações Públicas). na Universidade Federal de Santa Maria. 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/65710>. Acesso em: 1 mai. 2023. MATIAS-PEREIRA, J. Governança no Setor Público: Foco na Melhoria da Gestão, Transparência e Qualidade dos Serviços Públicos - EnANPAD 2022. In: **ENANPAD 2022**, 2022, São Paulo. ENANPAD 2022. Rio de Janeiro: ENANPAD, 2022. v. 1. p. 1-26. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/6e0917469214d8fbd8c517dc6b8dcf.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MATOS, Gabriela Capassi; OLIVEIRA, Julia Gomes de; ZANQUETA, Letícia Lira; PAIXÃO, Roberta Custodio da; SILVA, Thayssa Anjos da; DIAS, Vinicius de Andrade Teixeira. **Food Truck: Fitness Life**. 2022. 159f. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) – Etec Júlio de Mesquita, Santo André, 2022. Disponível em: https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/11864/1/administracao_2022_2_gabrielacapassimatmos_food_truck_fitness_life.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

MELO, C. L. de; HERMANY, R. *Compliance* e governança na gestão pública: programas de integridade como aprimoramento da gestão pública municipal. **Interfaces Científicas - Direito**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 325–345, 2022. DOI: 10.17564/2316-381X.2022v9n1p325-345. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/direito/article/view/11173>. Acesso em: 4 ago. 2023.

MENDES, C. F. P. Ferrari Paz. **A aplicação da decisão que reconheceu o nome como elemento essencial para a dignidade humana das pessoas transexuais**. 2023. 75 f. Dissertação (Mestrado em Direito) — Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2023. Disponível em: http://52.186.153.119/bitstream/123456789/4319/1/Disserta%3%a7%3%a3o_CAROLINE%20FERRARI%20PAZ%20MENDES_Mestrado%20em%20Direito_2023.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

MENEZES, R. O. A.; DANTAS, P. K. M.; MISTANÁSIA, A. NO CONTEXTO PANDÊMICO: RELATIVIZAÇÃO DE GARANTIAS CONSTITUCIONAIS. **Revista Direitos Fundamentais e Alteridade**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. p. 63–90, 2021. Disponível em: <https://cadernosdoceas.ucsal.br/index.php/direitosfundamentaisealteridade/article/view/907>. Acesso em: 3 ago. 2023.

MILLER G. A. The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on Our Capacity for Processing Information. **The Psychological Review**, v. 63, p. 81-97, 1956.

MINGUIM, L P. FERREIRA, M. R., MELO, D C. Avanço das práticas de governança pública para implementação de programas de integridade na mitigação da corrupção. **REFAG – Revista FACTHUS de Administração e Gestão, Uberaba/MG**, v. 6, n. 1, p. 156-188,

2023. Disponível em: <http://publicacoes.factus.edu.br/index.php/administracao/article/view/431/379>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MONTEIRO, B. K. **Integridade ética corporativa em empresas da construção civil** 2023. 257f. Dissertação apresentada ao Escola Politécnica da universidade de São Paulo (USP/SP), 2023. Disponível em <https://doi.org/10.11606/D.3.2023.tde-26072023-072354>. Acesso 1 jul. 2023.

MONTEIRO, B. K.; WYSE, M.; MELHADO, S. B.; SOUZA, F. R. de. Integridade ética como facilitador na governança de empresa de construção civil: estudo de caso em empresa de infraestrutura envolvida na Operação Lava Jato. In: SIMPÓSIO BRASILEIRO DE GESTÃO E ECONOMIA DA CONSTRUÇÃO, 12., 2021. **Anais [...]**. Porto Alegre: ANTAC, 2021. p. 1–8. DOI: 10.46421/sibragec.v12i00.506. Disponível em: <https://eventos.antac.org.br/index.php/sibragec/article/view/506>. Acesso em: 10 ago. 2023.

MONTEIRO, R. P.; HAMMES, P. GOVERNANÇA corporativa no setor governamental: Estudo de seus princípios para alcance da eficácia na gestão pública. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade**, v. 2, p. 1-18, 2014. Disponível em: <https://www.revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/474/349>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MONTEVECHI, C. Nuances da adesão institucional ao plano mineiro de promoção da integridade. **Revista da CGU**, v. 12, n. 21, p. 114-132, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/60324>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MONTEZANO, L.; COSTA JÚNIOR, R. L.; RAMOS, K. H. C.; MELCHIADES, A. T. Percepção de Servidores Públicos Quanto à Implantação da Gestão de Riscos em uma Secretaria do Governo Federal do Brasil. **Revista Economia & Gestão**, v. 19, n. 54, p. 77-94, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/55935>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MORAES, Eliane da Cruz. História, crises e tendências da atenção hospitalar pública na Cidade do Rio de Janeiro. 2022. 120 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) - Instituto de Medicina Social Hesio Cordeiro, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://www.btd.uerj.br:8443/bitstream/1/19203/2/Disserta%20a7%20c3%a3o%20-%20Eliane%20da%20Cruz%20Moraes%20-%202022%20-%20Completa.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MORAES, M. B.; VIEIRA, E. S. The importance of *compliance* for brazilian public management. **CAP Accounting and Management**, v. 15, n. 1, p. 1-17, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/66206>. Acesso em: 1 mai. 2023.

MORAES, R. (1999). *Análise de Conteúdo*. **Revista Educação**. Porto Alegre. V.22, nº 37, Págs. 7-32.

MOTA, M. Q. **O compliance como instrumento de políticas públicas de integridade e de combate à corrupção na administração direta**. 2021. 186 f. Dissertação (Mestrado em Direito, Governança e Políticas Públicas) - UNIFACS, Salvador, 2021. Disponível em:

<https://tede.unifacs.br/bitstream/tede/680/2/DISSERTA%c3%87%c3%83O%20MIRLANE%20DE%20QUEIROZ%20MOTA.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

NASCIMENTO, E. S.; CARVALHO, F. M.; BENEDICTO, G. C.; PRADO, J. W. Determinantes da eficiência relativa da gestão pública da saúde. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 15, n. 2, p. 1-20, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70965>. Acesso em: 1 mai. 2023.

NASCIMENTO, J. O.; NAVARRO, N. C. R.; ROCHA, J.; ZITTEI, M. V. M.; BARRAGAN, L. G. A importância do *Compliance* para o departamento fiscal das empresas de contabilidade. **Revista Linceu On-line**, v. 10, n. 2, p. 84-102, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/61161>. Acesso em: 1 mai. 2023.

NEELY, A.; MILLS, J.; PLATTS, K.; RICHARDS, H.; GREGORY, M.; BOURNE, M.; KENNERLEY M. Performance measurement system design: developing and testing a process-based approach. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 20, n. 10, pp. 1119 -1145, 2000.

NEELY, A.; MILLS, J.; PLATTS, K.; RICHARDS, H.; GREGORY, M.; BOURNE, M. Developing and testing a process for performance measurement system design. In: VOSS, C. A. (ed.) **Manufacturing strategy** - operations strategy in a global context. London, London Business School, pp.471-6., 1996b.

NEELY, A.D.; MILLS, J.; GREGORY, M.; RICHARDS, H.; PLATTS, K.; BOURNE, M. **Getting the Measure of Your Business**, Findlay Publications, Horton Kirby, 1996a.

NEGRÃO, M. A. L.; RODRIGUES JÚNIOR, M. S. Análise dos padrões internacionais de governança pública nas universidades do nordeste do Brasil. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE**, v. 13, n. 3, p. 181-199, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70102>. Acesso em: 1 mai. 2023.

NEVES, T. **Contabilização das receitas de programas de fidelidade em companhias atuantes no Brasil após a vigência da IFRS 15**. 2022. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/34438/3/Contabiliza%c3%a7%c3%a3oReceitasProgramas.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

NUNES, A.J. V. **Governança da tecnologia da informação: uma análise das práticas de avaliação, direção e monitoramento utilizando o cobit@5 na Universidade Federal Rural do Semi-Árido**. 2019. 222f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão da Informação e do Conhecimento) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/28452/1/Governancatecnologiainformacao_Nunes_2019.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

NUNES, C.; GOMES, P.; SANTANA, J. Transparência, *accountability* e governance: revisão sistemática da literatura nos hospitais públicos. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 2, p. 1-33, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/71084>. Acesso em: 1 mai. 2023.

OLINI, A B. **Políticas Intersetoriais e a Qualidade da Educação Infantil**: o caso da Rede Pública Municipal de Campinas. 2020. 104f. Dissertação (Mestrado em Mestrado e Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2020. Disponível em:

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/249895/001151088.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 1 mai. 2023.

OLIVEIRA, D. J. S.; CKAGNAZAROFF, I. B. A Transparência como um princípio-chave de Governo Aberto. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 14, n. 3, 2022. DOI: 10.21118/apgs.v14i3.13300. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/13300>. Acesso em: 10 ago. 2023 Disponível em: . Acesso em: 1 mai. 2023.

OLIVEIRA, E. *Compliance*, cultura de integridade e aliança para boas práticas na governança institucional. **REVISTA ESMAT**, [S. l.], v. 13, n. 21, p. 149–166, 2021. DOI: 10.34060/reesmat.v13i21.433. Disponível em: http://revistaesmat.tjto.jus.br/index.php/revista_esmat/article/view/433. Acesso em: 11 ago. 2023. Disponível em. Acesso em: 1 mai. 2023.

OLIVEIRA, M. C. **Licitações sustentáveis**: análise sob a perspectiva legal e prática nas contratações públicas. – 2021. 135 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP) - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Ciências Jurídicas e Sociais. 2021. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/21902>. Acesso em: 1 mai. 2023.

PALUDO, A. V. **Governança aplicada ao setor público como instrumento de planejamento e desenvolvimento**: proposta de modelo para implementação. 2020. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2020. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/24219/1/governancaaplicadasetorpublico.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

PAULA, Marco Aurélio Borges de; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. (Coord.). **Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção**. 1ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

PINHO FILHO, L. C. de; CHAGAS, L. S.; VENTURI, J. L. A adoção e a indução de boas práticas de governança por parte dos órgãos de controle interno: um estudo de caso com base nos Membros do Conselho Nacional de Controle Interno – Conaci. **Revista Processus de Políticas Públicas e Desenvolvimento Social**, [S. l.], v. 4, n. 8, p. 51–143, 2022. DOI: 10.5281/zenodo.7216007. Disponível em: <http://periodicos.processus.com.br/index.php/ppds/article/view/825>. Acesso em: 4 ago. 2023.

PINTO, R. A. **Benefícios da responsabilidade social empresarial**: estudo de caso em duas agroindústrias goianas. 2023. 166 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2023. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/bitstream/tede/12712/3/Disserta%20a7%20a3o%20-%20Rosicler%20Aparecida%20Pinto%20-%202023.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

PONTIN, A. L., Angélica, C.; MIRAGEM, B.; SANTORSULA, C. B. **Compliance na área da saúde**. Indaiatuba – SP: Editora Foco, 2020. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=qGP5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt->

[BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](#). Acesso em: 1 mai. 2023.

PUGAS, M. A. R.; FERREIRA, H. L.; PATAH, L. A. Medidas de Centralidade na Mesuração da Eficiência do Fluxo de Informações Organizacional. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 0-0, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/58516>. Acesso em: 1 mai. 2023.

RAUPP, F. M.; PINHO, J. A. G. *Accountability* em câmaras municipais: (re)visitando portais eletrônicos do estado de Santa Catarina. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 20, n. 54, p. 1-15, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/71420>. Acesso em: 1 mai. 2023.

REIS, M. M. **A regulação contratual dos serviços públicos e o prazo dos contratos de concessão: fixação, prorrogação e extinção**. 2020. 541 f. Tese (Doutorado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://www.bdtd.uerj.br:8443/bitstream/1/18074/2/Tese%20-%20M%c3%a1rcio%20Monteiro%20-%20Reis%20-%202020%20-%20Completa.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

ROCHA, A. C. A realização da *accountability* em pareceres prévios do Tribunal de Contas de Santa Catarina. **Revista de Administração Pública** (Impresso), v. 47, p. 901-926, 2013. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/9638/8671>. Acesso em: 1 mai. 2023.

ROCHA, Arlindo C. *Accountability* na administração pública: a atuação dos tribunais de contas. In **ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, XXXIII**, São Paulo, 2009. Anais... São Paulo: ANPAD, 2009. p. 1-16. https://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrFeIlg0ddkW94icAnz6Qt.;_ylu=Y29sbwNiZjEEcG9zAzEEdnRpZAMEc2VjA3Ny/RV=2/RE=1691894241/RO=10/RU=https%3a%2f%2ffarquivo.anpad.org.br%2fdiversos%2fdown_zips%2f45%2fAPS716.pdf/RK=2/RS=Jg9IebIyZ3Z91d7nHXgnp5dmZsM-. Acesso em: 1 mar. 2023.

ROCHA, L L.. **Modelo de gestão hospitalar: estudo de caso do Hospital Risoleta Tolentino Neves**. 2022.10f. Dissertação apresentada ao Programa de PósGraduação em Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/46679/1/Relato%cc%81rio%20de%20pesquisa%20-%20dissertac%cc%a7a%cc%83o%20apo%cc%81s%20considerac%cc%a7o%cc%83es%20banca%20-%20vers%c3%a3o%20final.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

RODRIGUES, T. A.; WICKBOLDT, L. A.; CARVALHO, E. S. Adesão ao programa de integridade pelas companhias brasileiras do IBOVESPA. **Reunir: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 12, n. 4, p. 1-15, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/69362>. Acesso em: 1 mai. 2023.

ROEST, P. The golden rules for implementing the Balanced Business Scorecard. **Information Management & Computer Security**, p.163-165, 1997.

ROSE-ACKERMAN, Susan; PALIFKA, Bonnie J. **Corrupção e Governo: causas, consequências e reforma**. 1ª ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2020.

ROSTIROLLA, A.; DICK, C. S.; MORO, C. N. .; KIPPER, F. R. .; PEREIRA, J. H. G. A

falência do sistema prisional e os direitos humanos. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], p. 05–28, 2021. Disponível em: <https://www.periodicorease.pro.br/rease/article/view/1101>. Acesso em: 11 ago. 2023. Disponível em: Acesso em: 1 mai. 2023.

ROY, B. Decision science or decision-aid science?. **European Journal of Operational Research**. V.66.p.184-203, 1993.

ROY, B. **Multicriteria methodology for decision aiding**. Kluwer Academic Publisher, 1996.

ROY, B. On operational research and decision aid. **European Journal of Operational Research** . v.73, p.23-26, 1994.

ROY, B.; VANDERPOOTEN, D. The European School of MCDA: Emergence, Basic Features and Current Works. **Journal of Multi-Criteria Decision Analysis**, v.5, p.22-38, 1996.

SALOMÃO, V. D.P. **A gestão de pessoas na Administração Pública e o papel do agente comunitário no atendimento da Atenção Básica Primária à Saúde da população: um estudo de caso no município de São Sebastião do Passé Bahia**. 2020. 74 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública) - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, São Francisco do Conde, 2020. Disponível em: https://www.repositorio.unilab.edu.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1979/2020_mono_vanesasalomao.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 1 mai. 2023.

SAMPAIO, T. S.; SAMPAIO, M. S., MENEZES, A. M. F.; BRUNI, A. L. Revisão sistemática integrativa: proposta de abordagem metodológica qualitativa. **Revista de Administração e Contabilidade da FAT**, v. 14, n. 2, 2023. Disponível em: <https://www.reacfat.com.br/index.php/reac/article/view/291/297>. Acesso em: 10 set 2023.

SANTANA, P. R. **Compliance nas contratações públicas - O Sistema de Compliance como ferramenta de ética e integridade nas contratações públicas**. 2020, 157f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública-Privada). Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra/Pt. 2020. Disponível em: <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/91255/1/Disserta%20c3%a7%20a3o%20Mestrado%20em%20APP%20-%20Paulo%20Ricardo%20Santana.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SANTOS, M. R. D.; FORMIGA, M. V.; PEIXE, B. C. S. Faltam auditores e auditorias nas Instituições Federais de Ensino Superior Brasileiras à luz do isomorfismo coercitivo institucional?. **Revista Universo Contábil**, v. 17, n. 3, p. 80-98, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/68644>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SANTOS, T. A. C. B. dos. **Estudo institucional e apreciativo do atual estágio de institucionalização da Secretaria da Controladoria-Geral do Estado de Pernambuco**. 2023. 144 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Controladoria) - Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife. 2023. Disponível em: <http://www.tede2.ufrpe.br:8080/tede/bitstream/tede2/8991/2/Thiago%20Antonio%20Cavalcanti%20Bizinco%20dos%20Santos.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SCHOEMAKER, P.J.H., WAID, C.C. *An experimental comparison of different approaches to determining weights in additive utility models*. **Management Science**, 28, 2, 182-196, 1982.

SCUDINO, F. A. C. S. **Implementação de programas de integridade na administração direta federal: estudo de caso do programa de integridade do Ministério da Economia**. 2022. 136 f. Dissertação (mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/32234/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20MAP%20EBAPE%20FGV%2020.06.2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SEVERINO, A. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2000.

SILVA NETO, J. H.; CARVALHO, J. R. M.; SILVA, E. D.; CARVALHO, E. K. M. A. Transparência Fiscal dos Municípios Mais Populosos do Estado de Pernambuco. **Teoria e Prática em Administração**, v. 9, n. 2, p. 64-76, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/54656>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, D. I.; PIERRI JUNIOR, M. A. Adoção do CPC 47 (IFRS 15) nas Empresas do Setor de Telecomunicações Listadas na B3. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 12, n. 2, p. 89-107, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/69527>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, E. L.; LIMA, G. C. A.; VEIGA, C. R. P. Achievements and challenges of the regulatory *Compliance* Program in a large philanthropical hospital institution. **International Journal of Professional Business Review**, v. 8, n. 1, p. 1-16, 2023. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/70169>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, G. R.; MELO, H. P. A.; SOUSA, R. G. A Influência do Canal de Denúncia Anônima como Instrumento de Prevenção de Riscos de *Compliance*. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 8, n. 1, p. 21-39, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/58013>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, J. I. A. O.; DE ALMEIDA, P. L. R. Gestão, Governança e *Compliance*: O caso da transposição do São Francisco. **Revista Direito em Debate**, [S. l.], v. 31, n. 57, p. e12015, 2022. DOI: 10.21527/2176-6622.2022.57.12015. Disponível em: <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/view/12015>. Acesso em: 11 ago. 2023. Disponível em: Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, L. A. da; ARROYO, M. B. F. *COMPLIANCE E A ATUAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: REDUÇÃO DE RISCOS E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS E RECURSOS*. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 9, n. 5, p. 4048–4072, 2023. DOI: 10.51891/rease.v9i5.9632. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9632>. Acesso em: 3 ago. 2023.

SILVA, Priscilla Raquel Ferreira da. *Compliance e a Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014: repensando sua aplicabilidade nas organizações da sociedade civil*. 2019. 71 f. Dissertação (Programa Stricto Sensu em Direito) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2019. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/bitstream/tede/2737/2/PriscillaRaquelFerreiradaSilvaDissertaca%202019.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, R. B. Integrity and anti-corruption policies in Brazil: the role of the general comptroller's office in the states and capitals. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 24, n. 3, p. 389-405, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/65623>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, S. J. C.; BRUNOZI JÚNIOR, A. C. Lei Anticorrupção, *compliance* e isomorfismo: responsabilização e programas de integridade nos estados brasileiros. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 13, n. 2, p. 95-112, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/69483>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, S. J. C.; BRUNOZI JÚNIOR, A. C. Lei Anticorrupção, *compliance* e isomorfismo: responsabilização e programas de integridade nos estados brasileiros. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 13, n. 2, p. 95-112, 2021. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/69483>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SILVA, V. F.; NAMEN, A. A. *Compliance* with legal and other requirements related to the environmental licensing processes in companies located in Rio de Janeiro - Brazil. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 16, n. 1, p. 0-0, 2022. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/67355>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SIQUEIRA, C. M. B. **Assédio moral nas relações de trabalho: práticas preventivas das universidades associadas ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) resultantes de um benchmarking.** 2021. 166 f. Dissertação - Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP; Centro de Ciências Jurídicas e Sociais; Universidade Federal de Campina Grande. 2021. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/23812>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SOARES, T. V. F. **(Des) Governança na gestão da saúde pública dos municípios brasileiros.** 2020. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/38811/1/DISSERTA%c3%87%c3%83O%20Thiago%20Vitor%20Ferreira%20Soares.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SOBREIRA, K. R.; RODRIGUES JÚNIOR, M. S. Governança no setor público: avaliação do nível de aderência de uma instituição de ensino superior ao modelo de governança pública da IFAC. **Revista de Governança Corporativa**, v. 5, n. 1, p. 82-110, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/67293>. Acesso em: 1 mai. 2023.

SOUZA FILHO, M. R. S. PEREIRA, M. M. F. *Compliance*: a implantação de um programa de integridade em uma operadora de plano de saúde. *Revista do Instituto de Direito Constitucional e Cidadania – IDCC*, Londrina, v. 5, n. 2, e006, ago/dez, 2020. ISSN: 2596-0075. Disponível em: [10.48159/revistaidcc.v5n2.souzafilho.pereira](https://doi.org/10.48159/revistaidcc.v5n2.souzafilho.pereira). Acesso em: 1 mai. 2023.

SOUZA, A. B. G. O *compliance* no Ministério Público / *Compliance* program in The Public Prosecution Service. **Revista Científica do CPJM, [S. l.]**, v. 1, n. 04, p. 18-43, 2022. Disponível em: <https://rcpjm.emnuvens.com.br/revista/article/view/92>. Acesso em: 11 ago. 2023.

SOUZA, F. P. **Da insuficiência dos Programas de *Compliance* frente aos delitos de ordem**

econômica. 2023. 67f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Direito) - Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/35207/4/Fernanda.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

STANISLAU, K. C., **O compliance na prevenção da corrupção na administração pública em Angola**: estudo de caso no sector da educação. 2023.69f. IPC - Instituto Politécnico de Coimbra IPC - ISCAC - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra ISCAC - Dissertações de Mestrado (Auditoria Empresarial e Pública). Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra/PT. 2023. Disponível em: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/45730/1/Kassongo_Stanislaus.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

TADEU G RICI, E. Intervenção em Gestão de Saúde Pública no Brasil. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos - ABC**, [S. l.], 2022. Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/4998>. Acesso em: 4 mai. 2023.

TAKEZAWA, F. A. F. G.; PASTRE, L. C.; DA COSTA, E. C. OS DESAFIOS E AS INFLUÊNCIAS DO *COMPLIANCE* NA GESTÃO DE PESSOAS. **Revista Interface Tecnológica**, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 406–417, 2022. DOI: 10.31510/infa.v19i2.1444. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/1444>. Acesso em: 11 ago. 2023.

TAVARES, J. W. de O. **A cooperação técnico-científico--transnacional para assistência no setor saúde na Paraíba: as caravanas do coração da rede de cardiologia pediátrica (2011 - 2018)**. 2020. 240f. Dissertação (Programa de Pós-graduação em Relações Internacionais - PPGRI) - Universidade Estadual da Paraíba, João Pessoa, 2020. Disponível em: <https://tede.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/tede/3731/2/PDF%20-%20Jos%20Wagner%20de%20Oliveira%20Tavares>. Acesso em: 1 mai. 2023.

TORRES, A. J. C. G. **Conhecendo o SUS**: uma proposta de orientação e informação para os usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) no HU-UFMA por multiplataformas de comunicação. 2023. 147 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Comunicação-Mestrado-Profissional/PPGCOM) - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2023 Disponível em: <http://www.tedebc.ufma.br:8080/jspui/bitstream/tede/4586/2/AlexsandraTorres.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

TRITANY, E. F. **Cuidados intermediários e hospitais comunitários**: uma revisão integrativa. 2019. 102 f. Trabalho de conclusão de curso (Residência Multiprofissional em Saúde Coletiva) – Instituto de Estudos em Saúde Coletiva, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/15033/1/EFTritany.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1992.

VALENTIM, M. S.; HENRIQUE, J. A.; DUDA, E. N.; SILVA, C. M.; ARAÚJO, S. B. Análise da despesa total com pessoal em conformidade com a Lei de Responsabilidade Fiscal: um estudo no município de Caicó-RN, no período de 2011 a 2020. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 1, p. 1243-1257, 2023. Disponível em:

<http://www.spell.org.br/documentos/download/70305>. Acesso em: 1 mai. 2023.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Atlas: São Paulo, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

Vieira, J. B. **Governança, gestão de riscos e integridade** / James Batista Vieira, Rodrigo Tavares de Souza Barreto -- Brasília: Enap, 2019. 240 p.: il. – Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5_Livro_Governan%c3%a7a%20Gest%c3%a3o%20de%20Riscos%20e%20Integridade.pdf. Acesso em: 1 mai. 2023.

VIEIRA, L. A. S. R.; CATELLI, D. P. Governança Pública e Programas de Integridade. **Revista Direito, Inovação e Regulações**. v. 1 n. 2. 2022. Disponível em: <https://periodicos.univel.br/ojs/index.php/redir/article/view/164/131>. Acesso em: 1 mai. 2023.

VIEIRA, M. B. C. O *compliance* empresarial como mecanismo de combate à corrupção: incentivos da lei anticorrupção para a cultura de integridade no setor privado. 2022. 74 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Faculdade Nacional de Direito, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/18829/1/MBCVieira.pdf>. Acesso em: 1 mai. 2023.

VIOL, D. M. O Farol da Integridade Pública: Um Estudo de Caso sobre o Programa de Integridade da CGU. **Revista da CGU, [S. l.]**, v. 13, n. 23, p. 122–141, 2021. DOI: 10.36428/revistadacgu.v13i23.349. Disponível em: https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/349. Acesso em: 1 mai. 2023.

von WINTERFELDT, D., EDWARDS, W. **Decision Analysis and Behavioral Research**. Cambridge: Cambridge University Press, 1986.

Weber, G.; SANTOS, S. R. T. Governança corporativa no setor público: um estudo aplicado à companhia riograndense de saneamento. **Revista Eletronica de Ciências Contábeis**, v. 9, p. 272-300, 2020. Disponível em: <http://seer.faccat.br/index.php/contabeis/article/view/1608/1058>. Acesso em: 1 mai. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZENKNER, Marcelo; CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. (Coord.). **Compliance no setor público**. 1ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.