REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA E SEUS REFLEXOS NA GESTÃO PÚBLICA: ANÁLISE DOS MECANISMOS DE CONTROLE E PREVENÇÃO

ADMINISTRATIVE MISCONDUCT AND ITS IMPACT ON PUBLIC MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF CONTROL AND PREVENTION MECHANISMS

Alessandra de Castro Costa Gomes
Graduando em Direito, Faculdade do Futuro de Manhuaçu-MG, Brasil

Fernanda de Castro Costa Gomes
Graduando em Direito, Faculdade do Futuro de Manhuaçu-MG, Brasil

Igor Lacerda de Oliveira
Professor de Direito, Faculdade do Futuro de Manhuaçu-MG, Brasil
E-mail: igor@igorlacerda.com.br

Igor Rodrigues da Silva
Graduando em Direito, Faculdade do Futuro de Manhuaçu-MG, Brasil

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

Resumo

Esse artigo teve como objetivo entender como a improbidade administrativa atrapalha a gestão pública e olhar também as principais formas de controle e prevenção que existem nas leis e na prática do Estado. Primeiro foi visto o que é improbidade e como ela é diferente da corrupção, seguindo a doutrina e as leis, começando pela Lei nº 8.429/1992 (Lei de Improbidade Administrativa) e depois a reforma feita pela Lei nº 14.230/2021. Entre as decisões mais importantes, tem o Tema 1.199 do STF, que deixou claro que precisa de dolo (intenção) pra configurar os atos dos artigos 9, 10 e 11 da LIA e também explicou como funciona a aplicação da lei nova no tempo. Além disso, foram analisados decretos e guias, como o Decreto nº 9.203/2017 (sobre governança), o Decreto nº 11.129/2022 (que trata da Lei Anticorrupção) e materiais do TCU e da CGU com orientações de prevenção, gestão de riscos e integridade. A pesquisa usou revisão de literatura, análise de documentos e observação de casos práticos. Os resultados mostram que a improbidade enfraquece o Estado, reduz a eficiência, diminui a confiança da população e atrapalha o andamento das políticas públicas. Por outro lado, os mecanismos de controle e integridade estão aprendendo com a prática, ficando cada vez mais ajustados e eficazes. No fim, a conclusão é que o foco deve ser a prevenção, o fortalecimento da cultura de integridade e a integração dos controles internos e externos, tudo baseado em riscos e evidências, junto com melhorias nas leis e nas decisões dos tribunais, que dão mais segurança e previsibilidade.
Palavras-chave: Improbidade administrativa; Gestão pública; Controle; Prevenção; Governança; Integridade; Compliance.

Abstract

This article aimed to understand how administrative misconduct harms public management and also to look at the main forms of control and prevention that exist in laws and in the State's practice. First, it examined what misconduct is and how it differs from corruption, following legal doctrine and the laws, starting with Law No.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

8,429/1992 (Administrative Misconduct Law) and later the reform made by Law No. 14,230/2021. Among the most important court rulings, there is STF Theme 1,199, which made it clear that intent (dolo) is required to configure the acts under articles 9, 10, and 11 of the LIA, and it also explained how the new law applies over time. In addition, decrees and guidelines were analyzed, such as Decree No. 9,203/2017 (on governance), Decree No. 11,129/2022 (regulating the Anti-Corruption Law), and materials from the TCU and CGU with guidance on prevention, risk management, and integrity. The research used literature review, document analysis, and observation of practical cases. The results show that misconduct weakens the State, reduces efficiency, decreases public trust, and disrupts public policies. On the other hand, control and integrity mechanisms are learning from practice, becoming more adjusted and effective over time. In the end, the conclusion is that the focus should be on prevention, strengthening a culture of integrity, and integrating internal and external controls, all based on risks and evidence, along with improvements in laws and court rulings that bring more security and predictability.

Keywords: Administrative improbity; Public management; Control; Prevention; Governance; Integrity; Compliance.

1. Introdução

A improbidade administrativa se tornou um dos mais difíceis desafios para a qualidade da gestão pública no Brasil. Ao mesmo tempo em que compromete a eficiência, a economicidade e a moralidade administrativa, a improbidade destroi a confiança social e a legitimidade das instituições (DI PIETRO, 2024; CARVALHO FILHO, 2024). No plano normativo, o Brasil construiu um conjunto robusto de normas legais de responsabilização e prevenção, destacando-se a Lei nº 8.429/1992 (LIA), alterada pela Lei nº 14.230/2021, que promoveu ajustes relevantes, dentre os quais a explicitação do elemento subjetivo doloso nos tipos de improbidade e a reorganização do regime prescricional.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

Na jurisprudência, o Supremo Tribunal Federal, no julgamento do Tema 1.199 da Repercussão Geral, consolidou entendimentos acerca da exigência de dolo para os arts. 9º, 10 e 11 da LIA, bem como modulou questões intertemporais e prescricionais.

Além disso, as normas de governança e integridade pública evoluíram, com a criação da Política de Governança (Decreto nº 9.203/2017), a regulamentação da Lei Anticorrupção (Decreto nº 11.129/2022) e a divulgação de referenciais do TCU e guias da CGU que orientam estruturas de prevenção, gestão de riscos, controles internos e programas de integridade (BRASIL, 2017; BRASIL, 2022; TCU, 2018; CGU, 2024).

Neste sentido, o presente artigo tem por objetivo analisar os reflexos da improbidade na gestão pública brasileira e identificar, os principais mecanismos de controle e prevenção. Assim, organiza-se em cinco tópicos: (i) conceitos e distinções; (ii) marco legal e jurisprudencial; (iii) impactos na gestão pública; (iv) redes de controle e mecanismos institucionais; e (v) estratégias de prevenção e integridade. A metodologia é uma pesquisa de qualidade, bibliográfica e documental, com estudo de casos reais, buscando oferecer recomendações opcionais a gestores e órgãos públicos

Em uma análise internacional, os índices de percepção e auditorias mostram que falhas de integridade e de governança reduzem a produtividade e eficiência do gasto público e geram diferenças de oportunidades. No âmbito nacional, a heterogeneidade do Estado impõe desafios: municípios e estados apresentam capacidades de administração, tecnológicas e de mão de obra bastante distintas, o que exige políticas de cooperação a nível federal e definição de padrão mínimo de controles internos.

Também é preciso definir a responsabilidade de produzir incentivos positivos (treinamento, orientação, prevenção) para evitar o chamado 'apagão das canetas', que acontece quando os gestores contra o risco freiam decisões legítimas por medo de sanções indevidas.

2. IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA: CONCEITOS E DISTINÇÕES

A expressão improbidade administrativa pode ser definida como comportamentos que atentam contra os deveres de honestidade, legalidade, lealdade das instituições do governo, causando enriquecimento ilícito, prejuízo ao patrimônio

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

público ou violação dos princípios da Administração Pública (BRASIL, 1992; DI PIETRO, 2024). A doutrina distingue improbidade de corrupção, da seguinte forma, a improbidade, nos moldes da LIA, é gênero de ilícitos civis sancionatórios, com natureza de responsabilização por ato de improbidade, enquanto a corrupção, seria a prática de ilícitos penais (corrupção ativa e passiva) ou a atos administrativos sancionáveis segundo a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) quando praticados por pessoas jurídicas em prejuízo da Administração (CARVALHO FILHO, 2024). A diferença não é apenas terminológica: envolve diferentes pressupostos de responsabilização, elementos subjetivos e consequências sancionatórias.

> (...) como infração, a improbidade é mais ampla do que a imoralidade, porque a lesão ao princípio da moralidade constitui uma das hipóteses de atos de improbidade definidos em lei. (DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. 34. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2024. (ou edição que você estiver usando).

Neste sentido, a reforma de 2021 (Lei nº 14.230/2021), definiu a exigência de dolo para os atos de improbidade dos arts. 9º, 10 e 11, afastando-se a modalidade culposa do art. 10, segundo orientação firmada pelo STF no Tema 1.199 (STF, 2023; BRASIL, 2021).

> Art. 1º. O sistema de responsabilização por atos de improbidade administrativa tutelará a probidade na organização do Estado e no exercício de suas funções, como forma de assegurar a integridade do patrimônio público e social, nos termos desta Lei.
>
> Parágrafo único. (Revogado).
>
> § 1º. Consideram-se atos de improbidade administrativa as condutas dolosas tipificadas nos arts. 9º, 10 e 11 desta Lei, ressalvados tipos previstos em leis especiais. (Brasil, Lei n° 14.330/2021, 2021).

Nesse contexto, a caracterização do dolo específico e a demonstração de nexo causal e dano tornam indispensável a produção de prova, com resultados diretos na gestão de processos e na segurança jurídica de gestores públicos.

A doutrina mais relevante destaca, ainda, a função preventiva e simbólica do regime de improbidade. Sinalizando expectativas normativas, o sistema influencia

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

condutas ex ante, sobretudo quando acompanhado de transparência e previsibilidade na aplicação das sanções.

Assim, se torna possível diferenciar erro grosseiro, irregularidade formal e ato ímprobo, sendo essencial para calibrar a resposta estatal, evitando tanto a indulgência quanto o punitivismo ineficiente.

3. MARCO LEGAL E JURISPRUDENCIAL

3.1. Lei de Improbidade Administrativa (Lei nº 8.429/1992) e a Reforma da Lei nº 14.230/2021

A LIA define os atos de improbidade como enriquecimento ilícito (art. 9º), prejuízo ao erário (art. 10) e violação a princípios (art. 11), determinando sanções como perda dos bens e valores acrescidos ilicitamente, ressarcimento ao erário, perda da função pública, suspensão dos direitos políticos, multa civil e proibição de contratar com o Poder Público.

A Lei nº 14.230/2021 introduziu inovações como exigência de dolo, tipificação mais precisa, hipóteses de acordo de não persecução cível, parâmetros probatórios e ajustes no regime prescricional.

> A reforma foi orientada a reservar o sancionamento por improbidade para as infrações mais danosas e reprováveis. Não afetou a repressão à corrupção nem favoreceu a impunidade para condutas culposas, que continuam sujeitas a sanções penais, administrativas e civis. (AGRA, Walber de Moura. *Comentários sobre a Lei de Improbidade Administrativa*. 3. ed. São Paulo: Editora Fórum, 2022).

3.2. Tema 1.199 do STF

O STF fixou na Repercussão Geral do Tema 1.199, teses segundo as quais: (a) é necessária a comprovação de dolo para a tipificação dos atos dos arts. 9º, 10 e 11 da LIA; (b) a revogação da modalidade culposa não retroage para alcançar coisa julgada, mas aplica-se aos processos sem trânsito em julgado, cabendo ao juízo verificar

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

eventual dolo; e (c) o novo regime prescricional é irretroativo, aplicável a partir da publicação da Lei nº 14.230/2021 (STF, 2023). Essa orientação jurisprudencial confere maior previsibilidade e reforça a centralidade do elemento subjetivo.

> Tese: 1) É necessária a comprovação de responsabilidade subjetiva para a tipificação dos atos de improbidade administrativa, exigindo-se - nos artigos 9º, 10 e 11 da LIA - a presença do elemento subjetivo - DOLO; 2) A norma benéfica da Lei 14.230/2021 - revogação da modalidade culposa do ato de improbidade administrativa -, é IRRETROATIVA, em virtude do artigo 5º, inciso XXXVI, da Constituição Federal, não tendo incidência em relação à eficácia da coisa julgada; nem tampouco durante o processo de execução das penas e seus incidentes; 3) A nova Lei 14.230/2021 aplica-se aos atos de improbidade administrativa culposos praticados na vigência do texto anterior da lei, porém sem condenação transitada em julgado, em virtude da revogação expressa do texto anterior; devendo o juízo competente analisar eventual dolo por parte do agente; 4) O novo regime prescricional previsto na Lei 14.230/2021 é IRRETROATIVO, aplicando-se os novos marcos temporais a partir da publicação da lei. (Brasil, STF, 2023).

3.3. Governança, integridade e anticorrupção

No plano institucional, o Decreto nº 9.203/2017 institui a Política de Governança da Administração Pública federal, estimulando mecanismos de liderança, estratégia e controle, com enfoque em gestão de riscos, transparência e accountability (BRASIL, 2017). O Decreto nº 11.129/2022 regulamenta a Lei nº 12.846/2013 e deixa explícito os critérios de avaliação de programas de integridade para as pessoas jurídicas, com reflexos em contratações e acordos.

3.4. Aspectos processuais e consensuais (ANPC)

A Lei nº 14.230/2021 previu mecanismos de consensualidade, como o acordo de não persecução cível, que estimula a resolução célere com foco em ressarcimento e integridade futura, preservando a função preventiva e pedagógica do sistema. A

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

efetividade desses instrumentos depende de critérios claros de elegibilidade, transparência na celebração e monitoramento de obrigações, inclusive de programas de integridade e de controles internos.

3.5. Regime prescricional e segurança jurídica

A prescrição é basicamente a perda do direito punitivo do estado após o transcurso de determinado tempo. Basicamente, após o período prescricional, ainda que exista o fato comprovadamente ilícito, o Estado não poderá mais prosseguir com o processo para condenação da improbidade administrativa. Isso ocorre para garantir a segurança jurídica, forçando o Estado a processar no tempo ao menos razoável para punir os atos ilícitos.

A Lei de Improbidade administrativa definiu o prazo prescricional como 8 anos, iniciados desde a data dos fatos. Todavia, de forma diferente de outros tipos de ações que visam punir atos ilícitos, a ação de improbidade administrativa não possui prescrição intercorrente, ou seja, aquela que transcorre enquanto o processo já está em andamento.

3.6. Interrupção da prescrição intercorrente

Outro marco recente e muito importante sobre a prescrição da ação de improbidade administrativa foi a decisão liminar do Ministro do Supremo Tribunal Federal Alexandre de Moraes na ADIn 7.236. A decisão teve como objeto suspender a eficácia do §5° da Lei 8.429/92 editada pela Lei 14.230/21, que diz o seguinte:

> Art. 23 da Lei 14.230/21. As ações destinadas a levar a efeito as sanções previstas nesta Lei podem ser propostas dentro de 8 (oito) anos, contados da ocorrência do fato ou, no caso de infrações permanentes, do dia em que tiver cessado a permanência.
>
> § 5º Interrompida a prescrição, o prazo recomeça a correr do dia da interrupção, pela metade do prazo previsto no caput deste artigo. (Incluído pela Lei nº 14.230, de 2021). (BRASIL, 1992, art. 23).

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

Nesse ínterim, o ministro definiu que após a interrupção do prazo prescricional da ação o seu prazo prescricional retorna em 8 anos. Assim, foi garantida a continuidade de mais de 8 mil ações no país, conforme dados coletados pelo CNJ.

4. IMPACTOS DA IMPROBIDADE NA GESTÃO PÚBLICA

Em uma análise superficial dos resultados de atos de improbidade administrativa no Brasil fica claro que este é o principal inimigo da economia do país, tendo em vista que é uma nação grande em território, população e biodiversidade. Todavia, os inúmeros casos de desvios de verbas públicas geram uma grande perda na evolução social e econômica.

De acordo com o IPC 2024, conforme o índice de percepção da corrupção o Brasil fechou o ano de 2024 em 107ª posição de 180 países, ficando com uma nota de integridade nacional de 34 pontos de 100 (TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL, 2024). Isso, demanda um declínio no investimento exterior para o país e compromete os orçamentos para investimento interior.

4.1. Efeitos orçamentários, setoriais e de políticas públicas

Em relação às áreas de maior quantidade de contratação no estado, qual seja saúde, educação e infraestrutura, a improbidade gera desordem, prejuízo nos suprimentos, eleva os custos dos preços e diminui a qualidade das entregas dos produtos e serviços prestados pelo Estado. Assim, a recomposição do que se perde fica extremamente difícil de reparar, diante da necessidade de atrair novos parceiros idôneos.

No mesmo sentido, estudos do TCU indicam que controles proporcionais de risco juntados ao planejamento e orçamento pode reduzir as perdas e oportunizar ganhos de eficiência.

4.2. Custos de transação e aprendizado institucional

Diante desse cenário, a estratégia mais adequada para a prevenção antecipada de atos de improbidade é o investimento estatal na produção de cursos e programas

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

de integridade profissional para os agentes públicos e a criação de auditorias especializadas para maior fiscalização.

5. ÓRGÃOS DE CONTROLE E MECANISMOS INSTITUCIONAIS

Já no sistema do Brasil, a prevenção e combate contra improbidade precisa da ajuda de muitos órgãos, como o Ministério Público, Tribunais de Contas, Controladorias, advocacias públicas, corregedorias e auditorias internas, e ainda o controle social e do Poder Judiciário. Só que a efetividade depende da junção entre controles internos e externos, do compartilhamento feito do jeito certo de dados e de metodologias baseadas em risco (TCU, 2018; CGU, 2024).

Além disso os mecanismos importantes pode ser destacado os seguintes: 1. gestão de riscos e compliance; 2. trilhas de auditoria e monitoramento contínuo; 3. transparência ativa e dados abertos; 4. canais de denúncia e proteção ao denunciante; 5. acordos de leniência e de não persecução cível; e 6. capacitação contínua.

Nos julgamentos dos tribunais que geram jurisprudências recente sobre a necessidade de dolo e a diferente valor de provas qualificadas geram um aprimoramento probatório e padronização de investigação, ainda mais para para assegurar o devido processo e proporcionalidade das condenações (STF, 2023; CARVALHO FILHO, 2024).

5.1. Ministério Público e advocacias públicas

O Ministério Público tem uma função mais importante na defesa do patrimônio do Estado e na proteção da probidade, se ligando com órgãos de controle para formar um controle de provas e realizar ajustes. De outra forma, as advocacias públicas, orientam a administração sobre as leis e ajudam a prevenção por meio de consultorias e modelos de contratos.

5.2 Tribunais de Contas e Controladorias

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

Os Tribunais de Contas ajudam na melhora de auditoria que baseia em risco e analisando os dados, e ainda a CGU e as controladorias locais incentiva os programas de integridade e as trilhas de auditoria. A junção entre esses é muito boa para efetividade para evitar a sobreposição e incentivar a correção de rumos.

5.3. Controle social e transparência

Meios que aumentam a transparência mais certa e dados mais públicos ajudam a gerar mais segurança pela publicidade aos cidadãos, para a imprensa e para acadêmicos, para garantir cobranças do povo no controle de possíveis fraudes.

6. ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO E INTEGRIDADE

Uma política de integridade, boa mesmo, tem que juntar várias coisas: gente que manda dando o exemplo, valores claros, saber onde tem risco, botar controle, fazer auditoria, ficar de olho e também punir quando alguém erra.

O Decreto nº 9.203/2017 fala justamente de criar essas estruturas de governo e juntar com a gestão de riscos. Já o Decreto nº 11.129/2022 entra em mais detalhe, dizendo como avaliar programas de integridade em empresas.

O TCU também tem um jeito de fazer, focando em prevenir, descobrir, investigar a fraudes e corrupção. A CGU ainda atualiza diretrizes e conecta isso até com ESG e compras públicas.

Na prática, o que é recomendado? Mapear processos que são mais perigosos, separar funções (para um não mandar em tudo), checar bem quem são os terceiros, colocar controles automáticos em contratos, ser transparente e ter indicadores de integridade.

Mas não é só coisa técnica, não. A parte cultural é muito importante, pois se os chefes dão exemplo e se quem denuncia é protegido, já ajuda demais. E hoje dá até pra usar análise de dados e ferramentas que preveem problema, porque aí a gente descobre coisa estranha mais rápido e gasta menos para supervisionar.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

6.1. Integridade nas contratações públicas

A Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021) veio com novas determinações para garantir que os contratos feitos pelas entidades públicas sejam mais honestos, através de planejamentos, gestão de risco, programas de integridade e formas novas de desempate entre fornecedores. Enfim, trouxe novas exigências para diminuir as fraudes na hora da contratação.

6.2. Cultura e incentivos

Para funcionar de verdade, precisa de uma cultura de organização. Ou seja, os chefes têm que mostrar e reforçar os valores certos, elogiar quando alguém faz coisa boa e corrigir os erros do jeito certo, sem exagero. Também é importante ter canais seguros para denúncia e proteger quem denuncia, porque fica mais fácil descobrir quando tem alguma coisa errada acontecendo.

7. METODOLOGIA

A pesquisa usou de abordagem qualitativa, com revisão bibliográfica, análise de documentos e de diplomas legais e de referenciais institucionais, complementada por estudos de casos práticos. O método junta análise de conteúdo e comparação com doutrina, legislação e jurisprudência. A análise documental considerou a leitura direta da LIA e suas alterações. A literatura de doutrinadores foi selecionada por importância e atualidade. As conclusões foram feitas tentando seguir a lei, buscando ser eficientes e dando segurança jurídica. Foi tipo juntar as ideias e provas das instituições pra chegar num resultado mais firme.

8. DISCUSSÃO

Os casos anteriores mostram que, mesmo com muitas leis e normas, a eficiência do combate à improbidade depende da capacidade do Estado de juntar controles certos para controlar o risco e de produzir prova qualificada de dolo e dano. A comparação entre doutrina, lei e jurisprudência recente (Tema 1.199) favorece a visualização prévia e reduz espaço para decisões erradas. Também se confirma a importância de integrar controles internos e externos, com foco em dados e em auditoria contínua.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

A discussão deixa claro que é preciso equilibrar accountability e segurança jurídica. A responsabilidade por dolo desencoraja condutas oportunistas sem punir a boa-fé de quem está gerindo bem, desde que acompanhada de padrões probatórios claros e de respeito ao devido processo. Na prevenção, controles inteligentes e interoperáveis permitem detectar anomalias em tempo hábil, reduzindo o dano agregado.

9. CONCLUSÃO

A improbidade administrativa causa grandes problemas na gestão pública, porque atrapalha o desempenho, tira a legitimidade e faz a sociedade perder confiança. A Lei nº 14.230/2021 e a decisão do STF no Tema 1.199 ajudaram a deixar mais claros os requisitos de prova e de dolo, trazendo mais segurança jurídica. Mesmo assim, a prevenção ainda é o jeito mais barato e eficiente de lidar com o problema. Isso significa ter governança bem organizada, programas de integridade fortes, gestão de riscos, transparência ativa, dados abertos e auditoria contínua.

Algumas recomendações práticas são: Reforçar programas de integridade; Integrar bancos de dados e registros de auditoria; Treinar gestores em ética e compras públicas; e Garantir proteção a denunciantes e mais accountability. Essas medidas estão de acordo com as leis e tendem a diminuir os casos de improbidade e seus efeitos ruins nas políticas públicas.

Como agenda de políticas, o ideal é: Colocar a gestão de riscos dentro do planejamento e do orçamento; Integrar compras públicas, contratos e integridade; Dar mais capacidade técnica aos municípios com ajuda de consórcios e dos tribunais de contas; Usar indicadores de integridade e auditoria contínua; Melhorar bancos de dados e a transparência ativa; e Ampliar mecanismos de acordo que foquem em ressarcir prejuízos e melhorar os controles.

REFERÊNCIAS

1. BRASIL. Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de improbidade administrativa. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 18 Sep. 2025.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

BRASIL. Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021. Altera a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2021/lei-14230-25-outubro-2021-791905-norma-pl.html. Acesso em: 18 Sep. 2025.

2. BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal. Disponível em: https://www.gov.br/saude/pt-br/acesso-a-informacao/governanca/comite-interno-de-governanca/legislacao/decreto-no-9-203-de-22-de-novembro-de-2017.pdf/view. Acesso em: 18 Sep. 2025.

3. BRASIL. Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm. Acesso em: 18 Sep. 2025.

4. CGU – Controladoria-Geral da União. Guia de Diretrizes para Empresas Privadas: Programa de Integridade. Brasília, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2024/10/cgu-publica-novo-guia-de-diretrizes-para-empresas-privadas/GuiaDiretrizes_v14out1.pdf. Acesso em: 18 Sep. 2025.

5. STF – Supremo Tribunal Federal. Tema 1.199 da Repercussão Geral. Necessidade de dolo e aplicação temporal da Lei nº 14.230/2021. Disponível em: https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?classeProcesso=ARE&incidente=4652910&numeroProcesso=843989&numeroTema=1199. Acesso em: 18 Sep. 2025.

6. TCU – Tribunal de Contas da União. Referencial de Combate a Fraude e Corrupção – 2. ed. Brasília: TCU, 2018. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf. Acesso em: 18 Sep. 2025.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. Rio de Janeiro: Forense, 2024.

REMUNOM
ISSN 2178-6925

Received: 30/10/2025 - **Accepted:** 03/10/2025
Vol: 20.01
DOI: 10.61164/eccvsm85
Pages: 1-15

7. CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de Direito Administrativo. 38. ed. São Paulo: Atlas/GEN, 2024.

MARTINS JÚNIOR, Wallace Paiva. Probidade Administrativa. São Paulo: Saraiva, 2001.

8. BRASIL. Lei nº 14.230, de 10 de setembro de 2021. Altera a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, dispondo sobre a responsabilização por atos de improbidade administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 10 set. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14230.htm. Acesso em: 25 set. 2025.