SIMONE ARRUDA DO CARMO
FERNANDA GABRIELA SILVA CORDEIRO DE LIMA
ELÓI MARTINS SENHORAS
(organizadores)



SEGURANÇA PÚBLICA

Agendas & Desafios

LE EDITORA

SEGURANÇA PÚBLICA

Agendas & Desafios

SEGURANÇA PÚBLICA

Agendas & Desafios

SIMONE ARRUDA DO CARMO
FERNANDA GABRIELA SILVA CORDEIRO DE LIMA
ELÓI MARTINS SENHORAS
(organizadores)

BOA VISTA/RR
2026

Editora IOLE

Todos os direitos reservados.
A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei n. 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

EXPEDIENTE

Revisão
Elói Martins Senhoras
Geane Ribeiro Silva Monteiro

Capa
Alokike Gael Chloe Hounkonnou
Elói Martins Senhoras

Projeto Gráfico e Diagramação
Elói Martins Senhoras
Balbina Líbia de Souza Santos

Conselho Editorial
Abigail Pascoal dos Santos
Charles Pennaforte
Claudete de Castro Silva Vitte
Elói Martins Senhoras
Fabiano de Araújo Moreira
Julio Burdman
Marcos Antônio Fávaro Martins
Rozane Pereira Ignácio
Patrícia Nasser de Carvalho
Simone Rodrigues Batista Mendes
Vitor Stuart Gabriel de Pieri

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO-NA-PUBLICAÇÃO (CIP)

Ca5 CARMO, Simone Arruda do; LIMA, Fernanda Gabriela Silva Cordeiro de; SENHORAS, Elói Martins. (organizadores).

Segurança Pública: Agendas & Desafios. Boa Vista: Editora IOLE, 2026.

Série: Direito. Editor: Elói Martins Senhoras.

ISBN: 978-65-977111-8-5

1 - Brasil. 2 - Estudos de Caso. 3 - Multidisciplinaridade. 4 - Polícia. 5 - Segurança Pública.
I - Título. II - Carmo, Simone Arruda do. III - Direito. IV - Série

CDD–340

A exatidão das informações, conceitos e opiniões é de exclusiva responsabilidade dos autores.
O presente livro contou com avaliação às cegas no sistema double-blind-review.

EDITORIAL

A editora IOLE tem o objetivo de divulgar a produção de trabalhos intelectuais que tenham qualidade e relevância social, científica ou didática em distintas áreas do conhecimento e direcionadas para um amplo público de leitores com diferentes interesses.

As publicações da editora IOLE têm o intuito de trazer contribuições para o avanço da reflexão e das práxis em diferentes áreas do pensamento e para a consolidação de uma comunidade de autores comprometida com a pluralidade do pensamento e com uma crescente institucionalização dos debates.

O conteúdo produzido e divulgado neste livro é de inteira responsabilidade dos autores em termos de forma, correção e confiabilidade, não representando discurso oficial da editora IOLE, a qual é responsável exclusivamente pela editoração, publicação e divulgação da obra.

Concebido para ser um material com alta capilarização para seu potencial público leitor, o presente livro da editora IOLE é publicado nos formatos impresso e eletrônico a fim de propiciar a democratização do conhecimento por meio do livre acesso e divulgação das obras.

Prof. Dr. Elói Martins Senhoras

(Editor Chefe)

Copyright © Editora IOLE
2026

CAPÍTULO 6

A Implementação do Compliance e do Accountability na Polícia Militar do Amazonas: Efeitos Sobre a Governança, a Transparência e a Legitimidade Institucional

A IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE E DO ACCOUNTABILITY NA POLÍCIA MILITAR DO AMAZONAS: EFEITOS SOBRE A GOVERNANÇA, A TRANSPARÊNCIA E A LEGITIMIDADE INSTITUCIONAL

Priscilla Malta Marinho de Araújo[1]

Patrícia Raquel Bezerra Delgado[2]

Tatiane Braga Sgarbi[3]

Suzy Dayana Pereira Chagas[4]

Waldir Lincoln Pereira Tavares[5]

Adriane Silva de Oliveira[6]

A consolidação de programas de integridade (*compliance*) e de mecanismos de *accountability* constitui um dos eixos estruturantes da administração pública contemporânea, orientando as instituições estatais para a ética, a eficiência e a transparência. No contexto da Polícia Militar do Amazonas (PMAM), tais instrumentos assumem relevância estratégica, pois fortalecem a

[1] Mestre em Direito Ambiental pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA). E-mail para contato: priscillamarinho84@hotmail.com

[2] Mestre em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). E-mail para contato: patriciarakel@gmail.com

[3] Especialista em Segurança Pública pela Faculdade de Minas (FACUMINAS). E-mail para contato: taty_braga@hotmail.com

[4] Mestre em Segurança Pública, Cidadania e Direitos Humanos pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA). E-mail para contato: suzymeialua@hotmail.com

[5] Especialista em Direito Processual Civil pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM). E-mail para contato: lincolnpereira@hotmail.com

[6] Especialista em Planejamento Governamental e Orçamento Público pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA). E-mail para contato: a_driane1@hotmail.com

gestão pública e alinham a atuação policial aos princípios do art. 37 da Constituição Federal, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, promovendo maior confiança social, previsibilidade decisória e legitimidade institucional.

A pesquisa desenvolvida no contexto geral evidencia que a consolidação da governança ética e transparente depende da articulação de diversos componentes do programa de integridade:

a) Suporte da alta administração (Chefias em geral, assessores em geral e setores técnicos);

b) *Link* no site da PMAM com ícone denominado Controle Interno contendo: Avaliação de riscos (Através dos Planos anuais de atividades do controle interno – PAACI/2020 à 2025); Código de conduta do Auditor Interno; listas de verificação; Plano Anual de Providências; Cumprimento de Notas Técnicas Conjuntas da CGE desde o ano de 2019 até a presente data; Relatórios: Encontros entre o CI e a CGE, de boas práticas e de percepção de agentes públicos sobre corrupção e desvios éticos; Acompanhamento de Auditoria Sistêmica;

c) Canal Fale com a ouvidoria;

d) Pesquisa de satisfação;

e) Canal de denúncia geral;

f) Investigações internas (Corregedoria da PMAM);

g) *Due diligence* tem em contratações e parcerias (CGE exige em contratos de grande vulto);

h) Auditoria Interna;

i) Conselho Permanente de Gestão da Integridade da Polícia Militar do Amazonas – PMAM (Nota nº. 002-NCGI/2024);

j) Plano de Ação para gestão de riscos à integridade;

k) Comitê de Gestão de Integridade da PMAM;

l) Manual de procedimentos de rotinas administrativas de 2023.

Esses elementos formam o arcabouço do Programa de Integridade e *Compliance* da PMAM, que se encontra em implantação gradual, que visa não apenas prevenir irregularidades e conflitos de interesse, mas também aperfeiçoar processos decisórios, fortalecer a cultura de integridade e estimular a responsabilidade institucional (*accountability*) em todos os níveis hierárquicos. Assim, este artigo busca analisar como a PMAM tem incorporado práticas de *compliance* e *accountability* em seus processos de planejamento, execução, controle e avaliação, e quais efeitos essa utilização produz sobre a governança pública, a transparência administrativa e a legitimidade da corporação perante a sociedade amazonense.

REFERENCIAL TEÓRICO

A consolidação dos princípios de *compliance* e *accountability* na administração pública representa avanço fundamental para a construção de instituições mais éticas, transparentes e eficientes. No âmbito da segurança pública, tais instrumentos assumem papel ainda mais relevante, pois influenciam diretamente a legitimidade e a confiança social nas corporações policiais.

Santos (2021) destaca a gestão de um comando policial militar ultrapassa a coordenação operacional, exigindo a administração de conflitos internos e externos, a resposta às demandas hierárquicas e o alinhamento às expectativas

institucionais e sociais. A autora evidencia que a liderança eficaz depende do uso de dados, planejamento orientado a evidências e gestão de riscos, elementos centrais do *compliance* e da *accountability*.

Hermany e Melo (2022) afirmam que programas de integridade possuem caráter transformador, promovendo mudanças culturais e estruturais que fortalecem a ética, a eficiência e a prestação de contas na administração pública. Polari, Souza e Carneiro (2025) reforçam que a efetividade da gestão pública em instituições de segurança está diretamente associada à existência de mecanismos sólidos de controle interno.

Silva e Brunozi Júnior (2024) analisam a difusão das práticas de *compliance* nos estados brasileiros como resultado de um processo de isomorfismo mimético, no qual diretrizes normativas federais são adaptadas às realidades subnacionais, buscando legitimidade institucional. No contexto da PMAM, esse processo se manifesta na incorporação progressiva de práticas administrativas voltadas à integridade, transparência e governança.

METODOLOGIA

A pesquisa possui natureza qualitativa, com caráter exploratório e documental, fundamentada na análise normativa, institucional e bibliográfica sobre *compliance*, *accountability* e governança pública aplicáveis à Polícia Militar do Amazonas (PMAM).

Foram examinadas normas constitucionais, leis federais e estaduais, decretos, instruções normativas, relatórios institucionais, guias de governança e integridade publicados por órgãos de controle, bem como manuais e documentos administrativos da PMAM. A

metodologia adotou abordagem indutiva, com análise comparativa entre referenciais nacionais de integridade e práticas administrativas observadas na corporação, permitindo identificar avanços, fragilidades e oportunidades de aprimoramento.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados demonstram que a adoção sistemática e integrada dos instrumentos de compliance e *accountability* tem produzido avanços significativos na governança pública, na transparência institucional e na legitimidade social da PMAM. O suporte da alta administração revelou-se elemento central para o êxito do programa, garantindo alinhamento estratégico, priorização de recursos e comprometimento das lideranças.

Destaca-se a criação de um espaço específico no site institucional da PMAM, com ícone denominado “Controle Interno”, reunindo informações relacionadas à avaliação de riscos, planos de atividades, códigos de conduta, auditorias, relatórios e acompanhamento de ações corretivas. Essa iniciativa ampliou o acesso à informação, fortaleceu a transparência e apoiou as atividades de controle interno e do comitê de compliance.

Observou-se, ainda, que práticas como auditoria interna, canais de denúncia, ouvidoria, investigações internas e *due diligence* em contratações contribuíram para a prevenção de irregularidades, o fortalecimento da integridade administrativa e a melhoria dos processos decisórios. Persistem, contudo, desafios relacionados à integração organizacional, à capacitação contínua e à consolidação de uma cultura ética homogênea em toda a corporação.

CONCLUSÃO

A institucionalização dos princípios de compliance e *accountability* na Polícia Militar do Amazonas representa avanço relevante na consolidação de uma governança pública ética, transparente e orientada a resultados. A adoção de práticas estruturadas de gestão de riscos, controle interno, auditoria e transparência fortaleceu a legitimidade institucional e a confiança social.

Conclui-se que compliance e *accountability* configuram-se como vetores de transformação institucional, capazes de aprimorar a eficiência administrativa, prevenir irregularidades e reforçar o compromisso da PMAM com os princípios constitucionais da administração pública.

REFERÊNCIAS

AMAZONAS. **Decreto n. 40.849, de 25 de junho de 2019**. Manaus: Governo do Estado do Amazonas, 2019. Disponível em: <www.am.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

AMAZONAS. **Instrução Normativa n. 02, de 28 de novembro de 2022.** Manaus: Controladoria-Geral do Estado, 2022. Disponível em: <www.cge.am.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

AMAZONAS. **Lei n. 3.514, de 8 de junho de 2010**. Manaus: Assembleia Legislativa, 2010. Disponível em: <www.al.am.leg.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**.

Brasília: Planalto, 1988. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Decreto n. 11.129, de 11 de julho de 2022**. Brasília: Planalto, 2022. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Lei Complementar n. 101, de 4 de maio de 2000**. Brasília: Planalto, 2000. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Lei n. 8.429, de 2 de junho de 1992**. Brasília: Planalto, 1992. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Brasília: Planalto, 2011. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Lei n. 12.846, de 1 de agosto de 2013**. Brasília: Planalto, 2013. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Lei n. 14.133, de 1 de abril de 2021**. Brasília: Planalto, 2021. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Plano de Integridade 2023 - 2025**. Brasília: Controladoria-Geral da União, 2023. Disponível em: <www.cgu.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

BRASIL. **Referencial Básico de Governança Organizacional**. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2021. Disponível em: <www.tcu.gov.br>. Acesso em: 29/10/2026.

HERMANY, R.; MELO, C. L. “Compliance e governança na gestão pública: programas de integridade como aprimoramento da gestão pública municipal”. **Interfaces Científicas – Direito**, vol. 9, n. 1, 2022.

POLARI, L. E. B.; SOUZA, W. S.; CARNEIRO, L. M. “Controle interno nos órgãos de segurança pública do Amazonas: análise comparativa entre as normas internas, estaduais e federais”. **Revista PPC – Políticas Públicas e Cidades**, vol. 14, n. 6, 2025.

SANTOS, E. O. “A luta de um comando e o uso dos dados como instrumento para a elaboração de estratégias de atuação de um batalhão da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro”. **Mediações – Revista de Ciências Sociais**, vol. 26, n. 2, 2021.

SILVA, S. J. C.; BRUNOZI JÚNIOR, A. C. “Compliance e isomorfismo mimético da Lei Anticorrupção nos estados brasileiros”. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, vol. 29, 2024.