

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC)

**Crise política e corrupção: debates sobre o papel das universidades de administração**

Autora: LUIZA BRUNETTI SILVA JARDIM

Orientadores: MARCO ANTONIO CARVALHO TEIXEIRA e GUSTAVO ANDREY DE  
ALMEIDA LOPES FERNANDES

São Paulo – SP

2018

## **Crise política e corrupção: debates sobre o papel das universidades de administração**

### **Resumo**

Tendo em vista a atual crise política no Brasil, e os recentes escândalos de corrupção – sobretudo àqueles investigados pela Operação Lava-Jato, que tem recebido notável destaque nacional e internacionalmente – o presente trabalho visa explorar qual o papel que as escolas de administração têm diante deste cenário. Usando como apoio um modelo desenvolvido pelo Principles for Responsible Management Education (PRME), são escolhidas 20 universidades do Estado de São Paulo como principal objeto de estudo. Como base teórica, o trabalho procura definir o que é corrupção, trazendo os principais conceitos e teorias utilizados atualmente, o panorama global da corrupção e, por fim, uma revisão sobre o material existente relacionado a abordagem de valores anticorrupção nas escolas de negócio. Para isso, a pesquisa contou com coleta de dados e análise das matrizes curriculares das 20 melhores faculdades de Administração do Estado de São Paulo, entrevistas com coordenadores dos cursos e um questionário aberto. Como resultado, a pesquisa encontra que a maioria destes currículos não traz alguma disciplina com corrupção como tema central, e as entrevistas apontam que os coordenadores enxergam uma necessidade de aprimoramento dessas matrizes. Além disso, mostra-se que avaliar o papel das universidades neste cenário de crise política é mais do que a análise de currículos, sendo necessário analisar também as linhas de estudo e pesquisa das escolas e a sua atuação no dia a dia. Por fim, a pesquisa mostra que não há um consenso se os acontecimentos recentes impactaram o engajamento dos alunos em trabalhar na área pública.

### **Palavras-chaves**

Corrupção

Compliance

Escolas de administração

Universidade

Principles for Responsible Management Education (PRME)

## 1. Introdução

O Brasil parece estar envolvido em casos recorrentes de corrupção e ineficiência da administração pública. Os escândalos e a falta de provisão de serviços públicos foram encontrados em todos os níveis de governo. Ultimamente, os casos recorrentes de sobrepreciação nos contratos públicos, bem como o envolvimento político em atividades ilegais levaram a um sentimento de desconfiança no sistema político (Hagopian, 2016). Grandes manifestações desde 2013 e nos anos seguintes sublinharam a diminuição da confiança social no setor público, incluindo figuras principais do Executivo, do Congresso e de partidos políticos (Mello, 2016). Apesar do grau relativo de estabilidade política e econômica após a democratização, a falta de responsabilidade adequada parece ser um estrangulamento para o avanço do país.

Nesse cenário, os escândalos acontecem um após o outro. No momento, os brasileiros estão vivendo uma crise política com proporções alarmantes, e que se estende a diversas regiões e esferas sociais do país. A Operação Lava Jato, uma investigação da Polícia Federal brasileira que começou em março de 2014, é um marco desde momento e busca investigar o alcance de um esquema de lavagem de dinheiro e corrupção que movimentou - e ainda move - bilhões de reais em contragolpe. Desde então, temos visto diariamente notícias sobre delações premiadas, mandados de busca e apreensão e mandados de prisão, todos estes envolvendo um número significativo de grandes políticos do Brasil, de vereadores a presidentes e ex-presidentes da República, assim como um número também significativo de lideranças de grandes corporações, como o BTG Pactual e a Odebrecht.

O site da Polícia Federal indica que, até a última atualização, foram registrados 844 mandados de busca e apreensão, 210 mandados de condução coercitiva, 97 de prisão preventiva e 104 de prisão temporária dentro da Operação Lava-Jato. Atualmente, mais de 10% dos deputados federais estão sendo investigados na Operação Lava-Jato<sup>1</sup>.

Em 7 de abril deste ano (2018) o ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva foi preso por corrupção e lavagem de dinheiro. Lula não é o único presidente brasileiro a ser investigado por casos de corrupção. Ano passado, o país vivia em maio outra grande investigação quando um novo esquema de corrupção foi revelado no Brasil, através da delação premiada de um dos donos da JBS, Joesley Batista. Entre os nomes e fatos citados em seu depoimento, havia um

---

<sup>1</sup> Disponível em: <<https://congressoemfoco.uol.com.br/especial/noticias/os-deputados-investigados-na-lava-jato/>>. Acessado em: 22 de julho de 2018

material envolvendo o atual presidente Michel Temer e uma propina de 500 milhões de reais, que foram negociados pelo assessor de Joesley, Rodrigo de Rocha Loures.

Loures é formado em administração na Escola de Administração da Empresas da Fundação Getulio Vargas. Eduardo Cunha, também preso por crimes identificados na Operação Lava Jato, é formado em economia pela Universidade Candido Mendes.

As causas da corrupção são inúmeras. Alguns estudos – descritos na seção de Teoria deste trabalho – diferem as perspectivas organizacionais e individuais de corrupção. No âmbito organizacional, apontam desigualdade, capacidade de controle da população sobre o governo, dentre outras, enquanto que na esfera individual apresentam falta de integridade, autocontrole, identidade moral, entre outros fatores.

No entanto, ainda está ganhando espaço no cenário brasileiro o debate sobre como lidar com a corrupção já existente, sobre os mecanismos de *compliance* e *accountability* que possam evitar a ocorrência de corrupção, ou até sobre os aspectos psicológicos de como trabalhar em organizações sem se corromper às práticas ilegais existentes.

Essa pesquisa pretende discutir o conceito de corrupção, bem como sua relevância nacional e internacional, e discutir o papel da universidade neste cenário. Para fazer isso, os autores descrevem o modelo de mudança de currículo nos cursos de Administração proposto por Amann et al. no livro "*Anti-Corruption: Implementing Curriculum Change in Management Education*". Os autores deste livro compõem o Grupo de Trabalho do *Principles for Responsible Management Education* (PRME) sobre Combate à Corrupção (*Anti-Corruption Working Group*, ou ACWG).

O PRME é uma plataforma global da Organização das Nações Unidas (ONU), de envolvimento voluntário para escolas de negócios e outras instituições de ensino superior. Existente desde 2007, o PRME é um esforço multilateral para incluir responsabilidade social e sustentabilidade dentro das instituições de ensino de administração em diversas esferas, como nos cursos, em pesquisa e nas operações dessas organizações. O objetivo é apoiar essas instituições na adaptação de seus currículos, metodologias de ensino e estratégias institucionais, em busca de desenvolver uma geração de líderes responsáveis. (Godemann et al., 2014)

Esta organização é organizada com base em alguns princípios, e a partir deles surgem seus focos de atuação. O ACWG é um dos grupos de trabalho do PRME e discute como implementar a agenda anticorrupção nos currículos de Administração.

Ainda que a responsabilidade política pelos problemas de corrupção no país não possa ser negada, o PRME considera que as escolas de negócios também devem ser consideradas responsáveis. O quanto as faculdades brasileiras preparam os alunos para encarar a realidade

do país? Seus alunos conseguiriam reduzir a corrupção uma vez inseridos no mercado de trabalho ou, pelo contrário, mergulhariam na corrupção tanto quanto qualquer outra pessoa?

O objetivo dessa pesquisa é explorar essas questões. O foco não é defender que a falta do ensino de corrupção nas faculdades é um fator que ocasiona a corrupção, mas evidenciar que a falta deste ensino por si só representa um problema para as universidades e uma falha na “completude” dos currículos escolares, na medida que estes não dão conta de abordar um tema caro ao funcionamento das organizações públicas e privadas, e que dado o contexto é de extrema relevância para o cenário brasileiro.

A primeira seção é a teoria, que indica os principais conceitos e teorias sobre corrupção. Nessa seção, é apresentada a definição de corrupção, seu panorama global e, por fim, uma revisão sobre o material existente relacionado a abordagem de valores anticorrupção nas escolas de negócios.

A seção seguinte traz a metodologia da pesquisa, indicando as etapas envolvidas: coleta e análise das matrizes curriculares das 20 melhores faculdades de Administração do Estado de São Paulo, entrevistas com coordenadores dos cursos e um questionário aberto. Após essa seção, são apresentados os resultados com base na análise dos materiais coletados, e os principais achados dessa pesquisa.

Por fim, a última seção apresenta as principais conclusões do trabalho, as limitações da pesquisa e os possíveis próximos passos para uma agenda de pesquisa.

## **2. Teoria**

### **2.1 Definindo corrupção**

Com a atual crise política no Brasil, o debate sobre corrupção nos governos e nas principais empresas nacionais cresce no país. Em geral, sabe-se que a corrupção está atrelada ao uso privado do dinheiro público, mas pouco é explorado em termos do que isso significa e a amplitude do conceito. Como Renato Janine Ribeiro (2000) descreve, a noção de corrupção ligada ao roubo de dinheiro provavelmente tem sua base conceitual em John Locke, que trazia a vida como uma propriedade e, nesta lógica, qualquer violação de direitos seria uma violação de propriedade. Como efeito, a noção de distinção entre público e privado é perdida e a corrupção passa a ser considerada uma desonestidade qualquer. (JANINE, 2000).

A corrupção, então, tem um conceito maior do que o que está atrelado ao roubo do dinheiro. Trata-se do uso de um poder para obter vantagem ao se apropriar indevidamente os

recursos públicos. Alemann (1898) usa o conceito como um termo mais geral, referindo-se a qualquer uso indevido de autoridade para obter ganho pessoal, não necessariamente ganho monetário.

A definição mais difundida de corrupção é a apresentada pelo Banco Mundial, que se refere ao desvio dos deveres associados ao cargo público para ter benefícios privados (NYE, 1957). É importante enfatizar que essa definição também inclui desvios que beneficiam festas, familiares, entre outros, e vão de acordo com o que Janine representa, uma vez que não limita a corrupção ao uso de recursos financeiros. No site oficial<sup>2</sup> do Banco Mundial, está apresentado que uma prática corrupta é “oferecer, dar, receber ou solicitar, direta ou indiretamente, qualquer valor para influenciar indevidamente as ações de outra parte”.

Alguns estudos vão além na definição da corrupção e criam tipologias para classificar diferentes tipos de corrupção. Vargas-Hernandez (2009) define três grupos de corrupção: corrupção política, corrupção econômica e corrupção da administração pública. Pedersen e Johannsen (2008) desenvolveram uma tipologia de corrupção baseada em categorias de atores, subdividindo corrupção em pequena e grande corrupção.

Vários estudos diferiram as perspectivas organizacionais e individuais de corrupção (ver Pinto et al., 2008), e essas análises individuais se referem tanto a indivíduos como a pequenos grupos. Os fatores que motivam a corrupção, nesses diferentes estudos, incluem falta de integridade (Frost e Rafilson, 1989), autocontrole (Marcus e Schuler, 2004), identidade moral (Aquino e Reed, 2002), entre outros fatores contribuintes que poderiam ser classificados como condições internas das pessoas por trás dos atos de corrupção, até mesmo de uma psicopatologia diagnosticável (Babiak e Hare, 2006; Bakan, 2004; Levine, 2005).

Janine traz outro debate importante relacionado à natureza da corrupção. Ele retoma as classificações de Montesquieu dos tipos de governo, que seriam ditadura, monarquia e república, e argumenta que a corrupção é mais forte na República do que nos outros dois regimes. Uma vez que a ditadura é alimentada pela corrupção - e não ameaçada - e a monarquia é um regime que exige pouco de nós, porque aposta nos nossos preconceitos, a corrupção torna-se expressiva e problemática apenas para a república. Assim, ele conclui sua tese de que é a democracia que convive em confronto com a corrupção, uma vez que a corrupção é fatal para o regime da liberdade. Ou seja, as duas principais teses de Janine são que a corrupção não trata apenas de roubar dinheiro e que só coexiste com o regime democrático.

---

<sup>2</sup> <http://www.worldbank.org/en/about/unit/integrity-vice-presidency/what-is-fraud-and-corruption>

A Lei Anticorrupção do Brasil (Lei nº 12.846) dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra administração pública, nacional ou estrangeira, e foi aprovada em 2014. Esta lei representa um marco importante, mas vem acompanhada do conhecimento sobre a dificuldade de supervisionar seu cumprimento. No entanto, a lei e a relevância dos debates sobre a corrupção são de fundamental importância porque, como afirma Amanda Morais de Souza, servem de combustível para mais recursos, mais dados e mais análises acadêmicas, de acordo com as tendências internacionais de governança destinadas a controlar a corrupção. (SOUZA, 2014).

## 2.2 Corrupção no mundo

Como visto na seção anterior, a corrupção tem sido um tema desde o século passado. Diferentes tipos de corrupção podem afetar os países de diferentes maneiras, pois podem levar a vários resultados. Como mostrado por Lambsdorff (2002), ao longo dos anos, muitos autores fizeram pesquisas sobre as correlações entre corrupção e muitas outras variáveis. Nesta seção, alguns desses estudos serão apresentados, e a maioria deles dividirá os países de acordo com o nível de corrupção. De acordo com Lambsdorff, a primeira investigação sobre o impacto da corrupção data de 1985 e foi realizada por Mauro (1995) e, desde então, muitos outros estudos desenvolveram formas de classificar os países em termos de corrupção.

Anderson e Tverdova (2003) descobrem, em uma pesquisa, que a corrupção reduz, de forma significativa, a confiança geral nos funcionários públicos, bem como reduz a avaliação do sistema político: muitos respondentes reportam essa conclusão indicada. Além disso, a pesquisa também indicou um número relevante de respostas indicando uma avaliação negativa – ou com reservas – à afirmação de que a democracia funciona em seus países, e os autores encontram que esse tipo de resposta é significativamente mais presente em países com alto nível de corrupção.

Existe uma discussão sobre uma possível causalidade entre desigualdade e corrupção. You e Khagram (2005) argumentam que as populações pobres não têm a capacidade de monitorar as populações ricas e detentoras de poder, assim permitindo que estas abusem de sua posição. Por isso, os autores mostram que a desigualdade aumenta a corrupção, e este efeito é ainda mais forte nas democracias, pois os mais ricos não podem oprimir os pobres como fariam nos regimes autocráticos - eles devem empregar a corrupção quando procuram maximizar sua riqueza. (Lambsdorff, 2002).

A comparação com outras variáveis pode ir a qualquer campo de investigação. Esty e Porter (2002) mostram que países com altos níveis de corrupção têm níveis mais baixos de qualidade ambiental, e Smith et al. (2003) argumentam que esses países também experimentam diminuições na variedade de espécies, demonstrando um impacto na biodiversidade.

Gupta, Davoodi e Tiongson (2001) investigam a correlação entre corrupção e serviços governamentais ineficientes, como cuidados públicos de saúde. Eles também mostram que países altamente corrompidos têm taxas de mortalidade infantil cerca de um terço acima dos países com baixos níveis de corrupção.

Entre muitas outras variáveis, é interessante mostrar que a corrupção também parece aumentar os níveis de criminalidade, como roubo, homicídios e tráfico humano, como mostra Azfar<sup>3</sup>.

Os desafios de corrupção que enfrentamos hoje chegam em toda parte. Os resultados são numerosos e afetam diferentes setores de um país. Além disso, é notável que a corrupção não se restringe aos limites dos países - ela se manifesta de forma diferente em termos de tipo de corrupção e significado, mas está presente em todos os países. Na Índia, estima-se que os danos causados pela corrupção, hoje em dia, superam o orçamento do governo nacional para os cuidados de saúde. (Amann et al., 2015).

Os países desenvolvidos não são distantes disso. Em 2013, houve um escândalo internacional na Europa, no qual eles descobriram que os alimentos anunciados como produtos de carne de bovino continham carne de cavalo, revelando toda uma indústria corrupta, composta não apenas pelos produtores, mas também pelas pessoas responsáveis pelo controle de qualidade.

### 2.3 Valores anticorrupção nas escolas de negócio

Como demonstrado por Azfar, Esty e Porter, Lambsdroff e muitos outros, exemplos de corrupção que mostram seu impacto e sua dimensão existem em todos os países, tanto no setor privado quanto no público. Amann et al (2015) trazem que a proporção deste problema enfatiza a importância de inserir o currículo anticorrupção nas escolas de negócios, que devem tomar uma decisão sobre serem parceiras silenciosas no esquema de corrupção, ou o berço dos maiores líderes da próxima geração. (AMANN ET AL., 2015).

---

<sup>3</sup> Corrupção também é visto para aumentar os níveis de criminalidade. A corrupção demonstrou aumentar o roubo [Azfar e Gurgur 2004], a quantidade de homicídios [Azfar 2004] e o tráfico de seres humanos [Azfar e Lee, 2003]. (Lambsdroff)



Também em congruência com esse pensamento, Wankel (2009) diz:

(...) organizações e sociedades reconhecem que o comportamento ético e socialmente responsável é um fundamento crucial das boas práticas comerciais. Esta percepção tem levado os empregadores em todo o mundo para esperar e exigir que as escolas de negócios treinem os alunos em ética e responsabilidade social<sup>4</sup>. (WANKEL, 2009, p.54 apud AMANN ET AL., 2015, p.17)

Segundo Krehmeyer, Shin e Harmann, e Wilson (2007), existem alguns estudos que mostram que as escolas de administração frequentemente lidam com alunos que se envolvem em comportamentos não éticos. Uma escola piloto russa com estudantes de MBA concluiu que inicialmente os alunos poderiam responder negativamente à introdução de temas anticorrupção no currículo do MBA, por não enxergar valor prático e também por não saber como eles podem agir sozinhos, enquanto o todo o sistema está vivendo sob este paradigma em que a corrupção é parte de quase todas as grandes organizações.

"Não precisamos deste curso. Em geral, a corrupção é um grande problema, prejudica o negócio e é perigoso para um gerente. Mas não podemos corrigir o ecossistema discutindo isso em sala de aula. Amanhã teremos que operar nossos negócios em circunstâncias em que todas essas ideias éticas não são aplicáveis. Estamos apenas desperdiçando o nosso tempo " (AMANN ET AL., 2015, p.58).

Mesmo que seja importante entender o contexto em que isso foi dito (na Rússia existe uma crença comum de que a corrupção é inevitável), as declarações dos alunos reforçam a importância de projetar corretamente uma sessão introdutória do curso. Os alunos precisam entender a importância, além de serem motivados a estudar. Por mais que possam sentir que estarão sozinhos nessa mudança, com base em suas experiências de trabalho ou percepções de algumas organizações, a implementação da discussão anticorrupção na sala de aula é acima de tudo uma maneira de divulgar a importância de estudar o tema e de abrir espaços para conexões e engajamento mútuo com a causa.

Dado este contexto, o Principles for Responsible Management Education, mencionado na introdução deste trabalho, tem um Grupo de Trabalho sobre Combate à Corrupção (ACWG), que criou um *Toolkit* e um livro anti-corrupção em colaboração com o Pacto Global das Nações Unidas. O ACWG é composto por professores da escola de negócios de diferentes países e visa

---

<sup>4</sup> Tradução livre

integrar os valores anticorrupção no currículo das principais escolas de negócios. Como resultado, o Toolkit foi publicado em 2015, e fornece orientação e ajuda com as abordagens para currículos bem-sucedidos, combinando-se com outras ferramentas para mudanças efetivas em resposta à educação em administração.

O *PRME Anti-Corruption Toolkit* reúne alguns tópicos relacionados à corrupção e propõe dez módulos temáticos nos quais esses tópicos são considerados. Os módulos podem ser ensinados individualmente ou em conjunto como parte de um curso autônomo sobre anticorrupção (Amann et al., 2015). A descrição completa dos módulos está disponível no Anexo 1, e eles são: (1) Conceitos fundamentais, (2) Economia, falhas do mercado e dilemas profissionais, (3) Legislação, controle por lei, agência e dever fiduciário; (4) Por que a corrupção? (5) Presentes, ofertas paralelas e conflitos de interesse; (6) Normas internacionais e questões da cadeia de suprimentos; (7) Gerenciamento de problemas anticorrupção; (8) Departamento funcional e atribuições de ação coletiva no combate à corrupção; (9) Verdade e divulgação, denúncia e lealdade; (10) O desenvolvimento do regime global de combate à corrupção.

Os autores reforçam no livro que o *Toolkit* serve tanto para o desenvolvimento de uma disciplina focada integralmente no tópico quanto para integrar algumas palestras sobre a corrupção em disciplinas convencionais de administração. Eles trazem que estes temas trazem uma fundamentação importante para que os estudantes entendam as origens da corrupção e tenham a capacidade de implementar abordagens de compliance que funcionem em diferentes contextos. É mostrado um exemplo de *syllabus*, fornecido por um professor da *Carnegie Mellon Heinz School*, para ser usado como inspiração, mas é importante lembrar que o contexto é diferente em cada país e universidade.

Neste trabalho, esse material será usado como referência para avaliar os currículos de algumas escolas de negócios brasileiras, como será descrito a seguir na seção de metodologia. Vale ressaltar, no entanto, este não é tomado como um modelo a ser seguido porque ele representa uma visão do que seria o conteúdo mínimo necessário para abordar o tema de corrupção em sala de aula a partir de um viés dos autores. O módulo 2, por exemplo, que trata de falhas de mercado pressupõe – a partir da teoria neoclássica – ser o “mercado livre” o parâmetro das relações econômicas, e assim o que seria chamado de falhas de mercado se refere aos desvios dessa perspectiva.

Este modelo, portanto, pode ter maior compatibilidade com certas visões econômicas e também com contextos de determinados países. Para este trabalho que tem como foco o caso brasileiro, portanto, este modelo não será considerado uma base e um mínimo a ser seguido,

mas simplesmente um material de referência que tem destaque no cenário internacional, que indica quais conteúdos podem ser buscadas ao analisar o currículo das universidades que são o objeto de estudo.

### **3. Métodos**

Após o que foi apresentado anteriormente na seção de teoria sobre o conceito de corrupção, seu panorama internacional, bem como um resumo das discussões sobre como o tema é enfrentado nas escolas de negócios, esta seção do trabalho visa evidenciar qual a metodologia utilizada para que as análises dessa pesquisa se estendam para a além da revisão bibliográfica.

Neste sentido, este trabalho faz uso de uma abordagem geral qualitativa, e amplia a análise das escolas de administração com base em pesquisa e leitura de matrizes curriculares, entrevistas com coordenadores de curso e um questionário realizado com alguns professores de universidades.

#### **3.1. Matrizes curriculares**

Para a análise das matrizes curriculares, foram selecionadas as 20 melhores escolas de negócios do estado de São Paulo segundo o Ranking Universitário Folha 2017, um ranking que avalia 195 universidades brasileiras com base em 5 critérios: pesquisa científica, qualidade do ensino, internacionalização, mercado de trabalho e inovação. A avaliação considera os cursos de graduação e pós-graduação, bem como outros indicadores, como números de artigos publicados e avaliações do Ministério da Educação. Esta avaliação do RUF é feita todos os anos desde 2012 e é reconhecida como uma boa fonte de informação no Brasil.

Sendo assim, essas 20 universidades são: Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP); Universidade de São Paulo (USP); Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP); Insper Instituto de Ensino e Pesquisa (INSPER); Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE); Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP); Universidade Nove de Julho (UNINOVE); Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP); Faculdade de Administração da Fundação Armando Alvares Penteado (FAE-FAAP); Faculdade de Administração de Empresas (FACAMP); Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR); Universidade Paulista (UNIP); Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU); Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-

CAMPINAS); Universidade Anhembi Morumbi (UAM); Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP); Escola Superior de Propaganda E Marketing (ESPM); Universidade de Ribeirão Preto (UNAERP); Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE); e Centro Universitário da Fundação Educacional Inaciana Pe Saboia de Medeiros (FEI).

Na seção 4, de Resultados, está a Tabela 1, que traz uma descrição das matérias identificadas em cada um desses cursos de administração. A busca por estes dados consistiu por pesquisa nos sites das universidades e dos cursos de graduação em Administração sobre a matriz curricular, que em algumas universidades era chamada de grade curricular ou programa de curso.

A análise das matrizes curriculares considerou as disciplinas obrigatórias e eletivas do curso de administração de cada uma dessas universidades, e buscou-se matérias que traziam no nome algum tema relacionado à corrupção, *compliance*, ética, responsabilidade social das organizações ou corporativa, sustentabilidade empresarial, ou algum outro nome que remetesse à corrupção. Para a escolha destes tópicos, foram considerados os temas elencados nos módulos do *PRME Anti-Corruption Toolkit*, não de maneira a analisar se as universidades seguiam o que está proposto neste material, mas apenas o utilizando como uma referência.

### 3.2. Entrevistas

As entrevistas, feitas com três coordenadores de cursos de administração das escolas mencionadas na lista, tiveram como objetivo conversar sobre a percepção que estes têm sobre a inserção do tema em escolas de administração, uma análise para o próprio curso que coordenam e a visão que eles têm sobre como os alunos e alunas buscam este aprendizado atualmente.

Para essa etapa, foi feita tentativa de contato com coordenadores dos 20 cursos listados, mas apenas estes responderam positivamente e conseguiram conciliar os horários para as entrevistas. Sendo assim, o material trazido neste trabalho refere-se às entrevistas realizadas com Marco Antônio Carvalho Teixeira, coordenador do curso de Administração Pública da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP), Ricardo Donegá, coordenador do curso de Administração da Universidade de Ribeirão Preto (UNAERP), e Carolina da Costa, vice-presidente da graduação do Insper Instituto de Ensino e Pesquisa (INSPER).

As entrevistas foram feitas com um questionário semiestruturado, metodologia utilizada para indagar os entrevistados sobre o assunto específico e que possibilita a revelação de outras

observações e condições estruturais relacionadas a sociedade em estudo, a partir da fala e do desenrolar da conversa. Essas entrevistas tiveram duração de 30 a 40 minutos, e foram gravadas para posterior transcrição e análise dos materiais. O roteiro está disponível no Anexo 2.

### 3.3. Questionário

Tendo em vista a dificuldade de entrevistas mais coordenadores de cursos, foi feito um questionário online e enviado a coordenadores, professores e demais interessados. Este questionário trazia as mesmas perguntas que as entrevistas, mas é classificado como um modelo estruturado de perguntas, porque não havia espaço para novas investigações por parte da pesquisadora.

O link deste questionário, que estava disponível para qualquer pessoa acessar, foi enviado também para professores de cursos fora do Estado de São Paulo, e provavelmente foi enviado por terceiros à mais pessoas interessadas no tema, e assim chegaram respostas de estudantes da graduação ou dos cursos de pós, que não eram o alvo dessa investigação. Sendo assim, apenas 6 respostas foram consideradas para análise, e elas são de professores da FGV-EAESP, Fundação João Pinheiro, Universidade de Brasília (UnB), e PUC Minas.

## 4. Resultados

Essa seção traz os resultados da pesquisa com base na análise dos currículos das universidades, nas entrevistas e nas respostas obtidas no questionário. Abaixo é apresentada a Tabela 1, com os dados das universidades, e em seguida as conclusões estão divididas entre 5 temas, trazendo os principais achados do trabalho.

A Tabela 1 traz as 20 melhores universidades do Estado de São Paulo, de acordo com o RUF, apontando sua classificação no ranking brasileiro e no estadual, e na última coluna são apresentadas as disciplinas identificadas matérias que potencialmente abordam discussões sobre corrupção.

Tabela 1 – Cursos de Administração e disciplinas relacionadas à corrupção

Classificação no RUF - Brasil	Classificação no RUF - SP	Faculdade	Disciplina(s)
2o	1o	Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV-EAESP)	Nenhuma

5o	2o	Universidade de São Paulo (USP)	Filosofia, Ética e Lógica Organizacional
6o	3o	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP)	Ética nos negócios; Sustentabilidade
11o	4o	Inspere Instituto de Ensino e Pesquisa (INSPER)	Pensamento crítico e ética
12o	5o	Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE)	Ética e cidadania I; Ética e cidadania II.
14o	6o	Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	Gestão sustentável; Ética e cidadania
16o	7o	Universidade Nove de Julho (UNINOVE)	Currículo não disponível
24o	8o	Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP)	Filosofia e ética
27o	9o	Faculdade de Administração da Fundação Armando Alvares Penteado (FAE-FAAP)	Nenhuma
29o	10o	Faculdade de Administração de Empresas (FACAMP)	Nenhuma
32o	11o	Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR)	Filosofia e ética empresarial
36o	12o	Universidade Paulista (UNIP)	Responsabilidade Social das Organizações
38o	13o	Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU)	Currículo não disponível
40o	14o	Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-CAMPINAS)	Ética e Responsabilidade Social Corporativa
42o	15o	Universidade Anhembi Morumbi (UAM)	Gestão Ambiental e Sustentabilidade
49o	16o	Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP)	Sustentabilidade e Governança Corporativa
50o	17o	Escola Superior de Propaganda E Marketing (ESPM)	Responsabilidade Socioambiental
67o	18o	Universidade de Ribeirão Preto (UNAERP)	Nenhuma
69o	19o	Universidade do Oeste Paulista (UNOESTE)	Filosofia e Ética; Gestão Sustentável; Tópicos Atuais em Administração

87o	20o	Centro Universitário da Fundação Educacional Inaciana Pe Saboia de Medeiros (FEI)	Ética e cidadania; Sustentabilidade Empresarial I; Sustentabilidade Empresarial II
-----	-----	---	--

#### 4.1. Nenhuma disciplina obrigatória sobre corrupção

Ao analisar o currículo das escolas de administração escolhidas, vemos que não há nenhuma disciplina obrigatória cujo tema central seja corrupção ou técnicas de *compliance*. Isso, no entanto, não quer dizer que o tema não seja discutido em outras disciplinas obrigatórias, ou em matérias eletivas. Sendo assim, conforme descrito na metodologia, foram listadas disciplinas da grade obrigatória que tratam de temas que podem incluir o ensino sobre corrupção, e essas estão todas reunidas na tabela apresentada anteriormente.

Como vê-se na Tabela 1, a maioria das faculdades oferece disciplinas obrigatórias de ética ou sustentabilidade, mas não foram encontrados os programas das matérias para investigar se estas falam ou não sobre corrupção. Vê-se, portanto, que estes são temas que boa parte das escolas de administração do Estado de São Paulo reconhecem como fundamentais para a formação de administradores (as).

Alguns dos módulos descritos no *Toolkit*, modelo usado neste trabalho como uma possível referência de formação de curso sobre corrupção, se aproximam de questões éticas, como o módulo 5 que trata de conflitos de interesse e o módulo 9 sobre verdade e divulgação, denúncia e lealdade. Sendo assim, disciplinas de ética potencialmente tratam desse tipo de dilema. É importante mencionar uma disciplina obrigatória da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP) denominado ética nos negócios, enquanto os outros são titulados apenas ética, ou ética e cidadania.

A escola de negócios de melhor classificação no RUF é a Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getulio Vargas (FGV-EAESP). Essa não possui nenhum curso compulsório sobre corrupção, ética e nem sustentabilidade. No currículo de graduação em Administração Pública há um curso obrigatório sobre Desenvolvimento Sustentável, mas não inclui o assunto de corrupção, focando mais questões ambientais. No entanto, há duas eletivas sobre corrupção, oferecidas a estudantes de Administração de Empresas, Administração Pública, Economia e Direito, uma em português e uma em inglês - também oferecido para estudantes de intercâmbio. Os nomes são "corrupção: conceito, sistema de controle e análise de caso na relação pública privada" e "corrupção global".

A Faculdade de Administração e Economia, da Universidade de São Paulo (FEA-USP), que oferece o segundo melhor curso de graduação em administração do estado, tem uma

disciplina sobre filosofia, ética e lógica organizacional, oferecida para estudantes do 7º semestre. Dentre as matérias eletivas apresentadas no site oficial do curso de administração, não se mostra qualquer assunto sobre corrupção.

Existem duas escolas de negócios que não disponibilizam seus currículos on-line, e outras quatro (incluindo a FGV-EAESP, mencionada anteriormente) que não possuem nenhuma matéria obrigatória sobre corrupção, ética ou sustentabilidade. Isso significa que as outras 14 escolas de negócios têm pelo menos um curso obrigatório que pode falar sobre corrupção, mas nenhum deles é especificamente sobre corrupção.

#### 4.2 “Um aperfeiçoamento curricular precisa ser feito”

Em entrevista, o professor e coordenador do curso de Administração Pública da FGV-EAESP, Marco Teixeira, afirmou que precisa ser feito um aperfeiçoamento curricular nos cursos da escola, a fim de que os alunos e alunas sejam melhor preparados para lidar com situações que envolvam corrupção.

“A discussão da probidade não pode ficar mais só no direito administrativo, precisa ter uma pegada de valores também. Aqui na FGV isso tem acontecido na disciplina eletiva de corrupção, oferecida para o curso de Administração de Empresas. Mas quantas pessoas fazem essa eletiva? Eu acho que isso precisa virar parte de uma disciplina obrigatória”, afirma Marco.

O coordenador, neste trecho da entrevista, fez referência à disciplina “Corrupção: conceito, sistema de controle e análise de caso na relação público privada”. Essa disciplina é ofertada já há muitos anos, de acordo com Teixeira, mas continua sendo uma disciplina eletiva, na qual apenas se inscrevem aqueles que estejam interessados no tema. Sendo assim, o número de pessoas que entram em contato com esse conteúdo não se aproxima a maioria dos alunos e alunas da universidade.

#### 4.3 Corrupção como tema transversal nos cursos de Administração

A Universidade de Ribeirão Preto (UNAERP) é uma das que não apresenta nenhuma matéria na sua matriz obrigatória do curso de administração que traga no nome a palavra corrupção, ou as palavras ética, sustentabilidade, responsabilidade social, governança, etc. No entanto, ao conversar com o coordenador do curso Ricardo Donegá, este disse que o tema é trabalhado de maneira transversal com os alunos e alunas. Segundo ele, abordam discussões sobre corrupção sobretudo nas disciplinas de início do curso (para os ingressantes).

No formulário online, um professor da UnB, Edgar Reyes Junior, respondeu que lá o tema também é abordado de maneira transversal para os alunos de administração, e que se trata



de um conteúdo multidisciplinar. Este aspecto nos traz uma discussão importante, e que poderia ser um fator de limitação da pesquisa – caso ela se restringisse apenas a análise das matrizes curriculares – porque não há como identificar se o tema é abordado transversalmente.

No livro que discorre sobre o Toolkit, é mencionada a possibilidade de que os dez módulos sejam abordados separadamente, ou em uma disciplina única que os aborde todos de uma vez. No entanto, não é mencionado nada sobre aplicar o conteúdo de maneira transversal – mas isso não significa que os autores não acreditem na transversalidade deste ensino. Ao mesmo tempo, é importante considerar que, quando um tema é transversal, este corre o risco de não ser devidamente incluído em nenhuma disciplina.

#### 4.4 As universidades para além das salas de aula

Ainda que essa pesquisa tenha tido como objetivo analisar como o tema é tratado em sala de aula nas escolas de administração, é importante ressaltar que este não é o único tipo de relação existente entre ensino da corrupção, alunos de administração e faculdades. Os estudantes podem aprender sobre isso em outros espaços de socialização – mesmo que ainda dentro das universidades – como nas experiências em atividades extra-curriculares, no envolvimento em entidades estudantis, em palestras, etc.

Além disso, as universidades têm outros papéis fundamentais, para além da formação de alunos de graduação e pós-graduação. Os centros de estudo e pesquisa tem grande influência das portas para dentro da universidade, e também das portas para fora, produzindo estudos e debates acadêmicos e conceituais que podem ajudar a orientar a gestão pública e empresarial. Neste sentido, o coordenador de Administração Pública da FGV-EAESP, traz essa mesma visão, chamando o primeiro papel de ‘curricular’, e inserindo o segundo em ‘pesquisa e extensão’.

Neste sentido, Marco Teixeira traz uma visão histórica dizendo que, a medida que vai crescendo o debate sobre corrupção, cresce também uma expectativa em torno das universidades de que elas possam discutir o tema afim de diagnosticá-lo e apresentar possíveis soluções – ou métodos de controle e enfrentamento. E para essas expectativas, Teixeira comenta:

“(…) se a universidade não tem um grupo de pesquisadores [sobre o tema de anticorrupção e *compliance*], ela vai ter pouca capacidade de dar resposta. Então vem a preocupação das universidades em tentar entender para além da origem da corrupção, mas também aprender com os problemas para pensar medidas que diminuam os tentáculos, as portas de entrada”.

Neste contexto, Marco Teixeira aponta que a contribuição das universidades se dá, primeiramente, no processo de entender as causas da corrupção e, depois, conforme foi assumindo maior dimensão, no processo de fazer uma reflexão acerca de mecanismos, ações, regras e outras ferramentas que possam auxiliar nas decisões sobre alocação de recursos públicos, de forma a tornar este processo mais transparente, eficiente e correto – alinhado com as competências do setor público.

Em um geral, o coordenador aponta que grupos de estudo sobre o tema no Brasil são muito recentes e ainda pouco representativos, e que a literatura está concentrada no campo do direito – olhando para as regras ou decisões judiciais, e não olhando para a gestão. Nas palavras de Marco Teixeira, “quando você tem um olhar muito focado na punição, você perde a capacidade de olhar para a gestão, para diminuir a reincidência do problema”.

Parece que essa preocupação não está presente apenas no curso de Administração Pública da FGV-EAESP. Ricardo Donegá, coordenador do curso da UNAERP, trouxe em entrevista que a universidade tem um papel fundamental para o país por ser um berço de desenvolvimento científico, e que, nas palavras dele, o fruto das pesquisas devem causar um eco na sociedade para que hajam mudanças sociais. Em sua visão, os cursos de administração ainda estão muito quietos em relação a situação de corrupção que o país vem enfrentando.

Donegá afirmou que a coordenação do curso de administração da UNAERP vem discutindo recentemente a criação de um observatório de corrupção na cidade de Ribeirão Preto. Segundo ele, este é um projeto de médio prazo que já está em pauta e que será encabeçado principalmente pelo curso de Administração, que em sua visão já tem maturidade suficiente para isso, por ser um curso que este ano completa 50 anos de existência, e que forma diversas lideranças.

Ou seja, com o que foi apresentado nessa subseção, sobretudo com base nas contribuições das entrevistas dos coordenadores aponta-se que os centros de estudo e as pesquisas produzidas nas universidades tem um importante papel nas discussões sobre corrupção e na disseminação de mecanismos de controle, mas este campo ainda é pouco explorado.

Demonstra-se, então, a necessidade por maior aproximação entre a academia e as discussões sobre o tema, afim de que a corrupção não seja tratada apenas de maneira punitiva, mas que as contribuições acadêmicas possam também servir como meio de registrar os casos que acontecem, e disseminar práticas de enfrentamento à corrupção.

Como efeito disso, presume-se que, quanto mais ativos os centros de estudo em corrupção nas universidades, maior a possibilidade de que esse material seja também exportado para os cursos da graduação e pós.

#### 4.5 *Walk The Talk*

Carolina da Costa, vice-presidente da graduação do Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, trouxe em entrevista que, para além do conteúdo anticorrupção abordado em sala de aula ou em pesquisas, as escolas de administração precisam saber usar de outras técnicas de ensino para trabalhar determinados temas com seus alunos. Ela afirmou que o Insper tem um compromisso forte com a ética e com transmitir seus valores em todas as ações e isso, nas palavras dela, é fundamental para que este valor também esteja impresso nos alunos e nas pessoas que frequentam a universidade.

Carolina chamou isso de *walk the talk*, expressão importada da língua inglesa, e que traz a ideia de fazer, em suas ações, aquilo que se prega no discurso. Este aspecto trazido pela coordenadora é fundamental para pensar em como as escolas de administração utilizam de toda a capacidade de interação que têm com os estudantes para trabalhar o tema de anticorrupção e compliance e, desde a universidade, colocá-los em contato com a prática.

#### 4.6 Não há um consenso sobre o efeito da crise política na motivação dos jovens em trabalhar na área pública

A crise política que o país vive atualmente, marcada por escândalos de corrupção e inúmeras investigações, como ilustrado na introdução deste trabalho, é pauta das notícias diárias, das discussões nos mais diversos grupos e, também, marca o momento atual que a população brasileira vive. Ainda que os fatos não se restrinjam a área pública – estão presentes de maneira representativa nas grandes empresas também – o Brasil parece enfrentar uma grande descrença com as instituições públicas.

Neste sentido, este trabalho procurou investigar, através das entrevistas e do questionário online, qual a visão dos professores e coordenadores sobre como estes acontecimentos afetam a motivação dos alunos e alunas em trabalhar na área pública. O resultado encontrado é que não parece haver um consenso – o que pode ser analisado sob a ótica de que isso é uma avaliação muito abstrata de cada uma das pessoas entrevistadas, ou também sob a ótica que diferentes universidades tem um perfil de alunos diferentes, que são submetidos a outros fatores que influenciam sua motivação em trabalhar para a área pública.

Marco Teixeira, coordenador do curso de Administração Pública da FGV-EAESP, contou em entrevista que, com base em suas observações dos alunos e alunas em sala de aula, acredita que o escândalo do mensalão (2006) produziu mais mal-estar do que os escândalos seguintes, e sua visão é de que os acontecimentos recentes despertaram nos alunos ainda mais vontade de ir para a política para fazer um bom serviço na administração pública. Nas palavras de Teixeira, temos uma juventude hoje que é defensora da ação pública e que se vê responsável pela produção de bem-estar coletivo.

Carolina da Costa, vice-presidente da graduação do Insper, afirma que tem percebido os alunos e alunas cada vez mais motivados em trazer pautas políticas para discussões em sala de aula e nos demais espaços da faculdade. Segundo ela, o Insper tem reunido “um tipo de aluno muito engajado com política e com a mudança do Brasil. São alunos compromissados com o país e que não querem desistir diante à crise e aos demais escândalos”.

Ricardo Donegá, coordenador do curso de Administração da UNAERP, trouxe uma visão diferente. Ele disse que, ainda que os alunos e alunas do curso majoritariamente trabalhem na área empresarial, os acontecimentos recentes afetam a motivação do aluno. Donegá afirmou que tem visto cada vez menos ímpeto pela mudança dentre os alunos.

## 5. Conclusão

Tendo em vista o cenário atual de corrupção, essa pesquisa tinha como objetivo explorar o quanto os de administração trabalham os temas de anticorrupção e *compliance* com seus estudantes. O principal objeto de estudo se concentrava nas matrizes curriculares das 20 melhores escolas de administração do Estado de São Paulo, segundo o RUF 2017, mas o material trazido pelos coordenadores de curso entrevistados superou aquilo que era o esperado, e o campo de pesquisa mostrou-se mais vasto do que o que foi delimitado para essa pesquisa.

O primeiro resultado, relacionado a baixa presença de disciplinas que abordem o tema em sala de aula é um indicador importante da necessidade de que os currículos sejam aperfeiçoados, como também trazido como um dos resultados principais. No entanto, o que as entrevistas indicam é que olhar as matrizes curriculares não pode ser um indicador único para avaliar o quanto o tema é trabalhado com os universitários, e isso está presente no resultado 4.3, que fala sobre a transversalidade do tema, e nos resultados 4.4 e 4.5.

Estes últimos dois resultados dizem respeito a percepção da universidade para além das salas de aula. O primeiro aspecto é mais tangível e mensurável, pois se refere aos centros de estudo e pesquisa, e o segundo aspecto é o intangível, que está relacionado à cultura organizacional da universidade e como essa consegue agir de maneira a reforçar os seus valores. Estes dois aspectos têm enorme importância porque trazem um impacto expressivo que podem ter na sociedade que estão inseridos e, dada a magnitude das universidades entrevistadas, no Brasil como um todo.

Por fim, quanto ao engajamento dos alunos e alunas com a área pública, as entrevistas demonstram que não há um consenso, e, portanto, outro tipo de pesquisa seria necessário para avaliar se existe alguma correlação entre os acontecimentos e a motivação dos alunos. Neste sentido, uma pesquisa poderia ser feita avaliando o setor de trabalho de jovens recém-formados, em comparação com outros períodos, além de entrevistas quantitativas e qualitativas com alunos e ex-alunos de administração a fim de determinar qual o impacto da crise política em cada grupo.

Quanto a essa pesquisa, sua principal contribuição é analisar um tema que ainda é pouco explorado na academia, mas que foi comprovado nas entrevistas como um tema precioso para as escolas de administração do Estado de São Paulo, e para as principais escolas do país. Essa pesquisa pode ser aprofundada se optar por realizar entrevistas com representantes de mais universidades da lista, afim tanto de receber mais contribuições, como de confirmar alguns dos resultados aqui apontados.

Por fim, o campo de estudos em ensino anticorrupção pode também ser estendido com pesquisas que avaliem os aspectos intangíveis das universidades que apontam estes temas. Os avanços dessas pesquisas podem tanto orientar melhor as universidades – sobretudo as escolas de administração – a abordar o tema com seus estudantes, como também – a longo prazo – impactar numa redução dos índices de corrupção e no fortalecimento dos mecanismos de *compliance*.

## 6. Referências

- Alemann, Ulrich von (1989). Bureaucratic and political corruption controls: Reassessing the German record. In A.J. Heidenheimer, M. Johnston, & V.T. LeVine (Eds.) *Political Corruption: A Handbook* (pp. 855-869). New Brunswick, NJ: Transaction
- Amann, W., Berenbeim, R., Tan, T.K., Kleinhempel, M., Lewis, A., Nieffer, R., Stachowicz-Stanuch, A., Tripathi, S. (2015). *Anti-Corruption: Implementing Curriculum Change in Management Education*. Greenleaf Publishing/PRME Book Series - For Responsibility in Management Education
- Anderson, C.J. and Y.V. Tverdova (2003), "Corruption, Political Allegiances, and Attitudes toward Government in Contemporary Democracies", *American Journal of Political Sciences*, Vol. 47 (1): 91-109.
- Aquino, K., & Reed, A. (2002). The self-importance of moral identity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, pp. 1423-1440.
- Azfar, O. (2004), "The rule of law, corruption and homicides", mimeo IRIS. Azfar, O. and T. Gurgur (2004), "Crime, Crime reporting and governance", mimeo, IRIS University of Maryland, College Park. Azfar, O. and Y. Lee (2003), "Corruption and human trafficking", mimeo, IRIS University of Maryland, College Park.
- Babiak, P., & Hare, R.D. (2006). *Snakes in suits: When psychopaths go to work*. New York: Harper Collins.
- Bakan, J. 2004. *The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power*. New York: Free Press.
- Esty, D. and M. Porter (2002), "National Environmental Performance Measurement and Determinants" in D. Esty and P. Cornelius, eds., *Environmental Performance Measurement: The Global Report 2001-2002*, NY: Oxford University Press.
- Frost, A.G., & Rafilson, F.M. (1989). Over integrity tests versus personality-based measures and delinquency: An empirical comparison. *Journal of Business and Psychology*, 3, pp. 269-277.
- Godemann, J., Haertle, J., Herzig, C., Moon, J. (2014). United Nations supported principles for responsible management education: Purpose, progress and prospects. *Journal of Cleaner Production*, 62, 16-23. Google Scholar, Crossref
- Gupta, S., H. Davoodi and E.R. Tiongson (2001), "Corruption and the Provision of Health Care and Education Services", *The Political Economy of Corruption*, ed. by A.K.Jain (London: Routledge): 111-141.
- Krehmeyer, D. (2007, October 26). Teaching business ethics: A critical need. *Business Week* (Online). (October 26). Retrieved from

[www.businessweek.com/bschools/content/oct2007/bs20071025\\_096141.htm](http://www.businessweek.com/bschools/content/oct2007/bs20071025_096141.htm) on August 12, 2017.

Hagopian, Francis. "Horizontal Accountability, Social Inclusion, and Political Crisis in Brazil?" *Journal of Democracy*, 27, 3 (July 2016): 119-128.

Lambsdorff, Joham Graf. (2002). Causes and consequences of corruption: what do we know from a cross-sections of countries. In *International Handbook on the Economics of Corruption*. In ROSE-ACKERMAN, Susan (org.). Northampton: Elgar.

Levine, D.P. (2005). The corrupt organization. *Human Relations*, 58(6).

Melo, M. A. (2016). Crisis and Integrity in Brazil. *Journal of Democracy* 27.2: 50-65

Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89: 647-660.

Mauro, P. (1995), "Corruption and Growth", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 110 (3): 681- 712.

Mungiu, Alina. (2015). The Quest for good governance: how societies develop control of corruption.

Nye, Joseph. (1957). "Corruption and political development: a cost-benefit analysis," *American Political Science Review*, no 61, pp. 417-427.

Pedersen, K. H., & Johannsen, L. (2008, May 19-21). Corruption: Commonality, Causes and Consciences. Comparing 15 Ex-Communist Countries. Paper prepared for the 13th NISPAcee Annual Conference, Moscow, Russia.

Pinto, J., Leana, C.R., & Pil, F.K. (2008). Corrupt organizations or organizations of corrupt individuals? Two types of organization-level corruption. *Academy of Management Review*, 33, pp. 685-709.

Ribeiro, Renato Janine. (2000). *A sociedade contra o social - o alto custo da vida pública no Brasil*. São Paulo, Companhia das Letras.

Shin, J.C. & Harman, G. (2009). New challenges for higher education: Global and Asia-Pacific perspectives. *Asia Pacific Education Review*, 10(1), pp.1-13

Smith, R.J., Muir, R.D.J., Walpole, M.J., Balmford, A. and Leader-Williams, N. (2003), "Governance and the loss of biodiversity", *Nature*, Vol. 426: 67-70.

Special Issue: Principles of Responsible Management Education (PRME). *Journal of Management Education*. 34(3) 477–478. SAGE, 2010.

Souza, Amanda Morais de. (2014) *Corrupção: perspectivas para um problema internacional*. Publicado em *Conjuntura Global*, Vol.3, n. 4, out./dez., 2014, p. 244-249.

Wankel, C. (2009) Orienting business students to navigate the shoals of corruption in practice, In A. Stachowicz-Stanusch (Ed.). *Organizational Immunity to Corruption: Building Theoretical and Research Foundations*. Warsaw: Polish Academy of Sciences.

Wilson, B.A. (2008). Predicting intended unethical behavior of business students. *Journal of Education for Business*, 83(4), pp.187

You, J.-S., & S. Khagram (2005), "Inequality and Corruption", *American Sociological Review*, Vol. 70 (1): 136-157.



## 7. Anexos

7.1 Anexo 1: 10 módulos temáticos relacionados a corrupção, propostos pelo *Toolkit* de anticorrupção do PRME.

1. Conceitos fundamentais. O reconhecimento e enquadramento de dilemas éticos e responsabilidade social, e sua importância na tomada de decisão estratégica
2. Economia, falha de mercado e dilemas profissionais
3. Legislação, controle por lei, agência e dever fiduciário
4. Por que a corrupção? Achados da ciência comportamental
5. Presentes, ofertas paralelas e conflitos de interesse. Legislação e casos para entender presentes, negócios paralelos e conflitos de interesse, bem como as mentiras e ofuscadas que costumam ser usadas para escondê-los
6. Normas internacionais e questões da cadeia de suprimentos. Estruturas e métodos analíticos para discutir os problemas que as empresas enfrentam e a necessidade de estar atento aos padrões morais através das fronteiras e aos costumes locais como o suborno
7. Gerenciamento de problemas anticorrupção. Projetando, implementando e supervisionando a ética corporativa e os sistemas de conformidade em resposta aos regimes de conformidade locais e globais
8. Função funcional e funções de ação coletiva no combate à corrupção. Os departamentos funcionais examinados incluem recursos humanos, marketing, contabilidade e finanças
9. Verdade e divulgação, denúncia e lealdade. Esses tópicos levantam questões de cronograma e contexto em relação às circunstâncias em que é permitido que um agente ou empregado invada a corrupção
10. O desenvolvimento do regime global de combate à corrupção. Os tópicos incluem (a) princípios de políticas públicas globais e como são aplicados (por exemplo, o décimo princípio do Pacto Global das Nações Unidas e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, Princípios anticorrupção da OCDE); e (b) ligações entre corrupção e formas de falha do Estado, como privação de direitos humanos e degradação ambiental (Amman et al., 2015. pp 59-60)

7.2 Anexo 2: Roteiro de entrevista e questionário

- 1) Nossa pesquisa busca entender o quanto os assuntos de corrupção e compliance são tratados no curso de administração.
  - a.O tema corrupção é desenvolvido no curso?
  - b.Os alunos são preparados para lidar com situações que envolvam corrupção?
  - c.Existe uma matéria específica ou os temas de corrupção e compliance são abordados em diversas disciplinas?
  - d.Quais são os principais elementos desse assunto que são desenvolvidos?
  - e.O tema já era abordado faz tempo, ou tem recebido maior destaque com os últimos acontecimentos no Brasil?
  - f.Existe adesão por parte dos alunos?
  - g.Existe demanda por mais conteúdo sobre corrupção?
  - h.Existe demanda por mais conteúdo sobre compliance?
  
- 2) Você sente que os últimos debates sobre corrupção afetaram a motivação dos alunos em trabalhar com a área pública?
  - a) Se sim, de que maneira?