

MANUAL

PLANO ESTADUAL DE PROMOÇÃO DE INTEGRIDADE

Controladoria Geral do Estado - SP



Controladoria Geral do Estado de São Paulo

MANUAL
PLANO ESTADUAL DE
PROMOÇÃO DE INTEGRIDADE

São Paulo
2023

Coordenadoria de Controle Estratégico e Promoção de Integridade

Departamento de Transparência Ativa e Promoção de Integridade



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Tarcísio de Freitas
Governador

CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

Wagner de Campos Rosário
Controlador Geral do Estado

Roberto Cesar de Oliveira Viegas
Controlador Geral do Estado Executivo

Daniel da Silva Lima
Chefe de Gabinete

Fabiana Ribeiro Nogueira
Coordenadora da Coordenadoria de Controle Estratégico
e Promoção de Integridade

Mônica Galvonas Apuzzo Miyaura
Diretora do Departamento de Transparência Ativa
e Promoção de Integridade

PESQUISA E PRODUÇÃO DE CONTEÚDO

Elaboração

Fabiana Ribeiro Nogueira
Mônica Galvonas Apuzzo Miyaura
Mayumi Cristina Murakami Hayashida

Revisão

Mônica Galvonas Apuzzo Miyaura
Mayumi Cristina Murakami Hayashida

Projeto Gráfico e Diagramação

Andrea Delmiro Oliveira

Versão 1.1

SUMÁRIO

5	Mensagem do Controlador Geral do Estado	
6	Introdução	
9	Contexto Histórico	
18	O Plano Estadual de Promoção de Integridade	
	O que é um Programa de Integridade?	19
	Por que adotar o Programa de Integridade no setor público?	20
	Como o Programa de Integridade é implementado?	20
	Eixos do Programa de Integridade	21
	Plano de Ação	26
	Plano Estadual x Programa de Integridade x Plano de Ação	26
	Prazos para implementação dos Programas de Integridade	27
28	Considerações Finais	
29	Anexo	
	Principais crimes e ilícitos contra a Administração Pública	29
	Principais crimes contra a lei de licitações	30
32	Referências	

MENSAGEM DO CONTROLADOR GERAL DO ESTADO



Wagner de Campos Rosário | Controlador Geral do Estado

Prezados,

Os governos ao redor do mundo são estruturados de maneira semelhante, em que pese as peculiaridades de cada país. Em geral, leis obrigam seus cidadãos e empresas a pagarem seus impostos para que governantes, eleitos democraticamente, apliquem esses recursos arrecadados para atendimento das necessidades da população como um todo.

Dessa maneira, cabe a esses governantes gerir de maneira eficiente e efetiva recursos limitados para atender às necessidades infinitas na área da saúde, educação e segurança pública, entre outras. Porém, o que parece difícil se torna ainda mais complexo quando imaginamos que grupos possuem interesses pessoais ou corporativos não coincidentes com o interesse público, acarretando um conflito que, se ignorado, pode ser extremamente deletério aos interesses da população.

Neste ano de 2023, o Estado de São Paulo possui uma previsão de despesa de cerca de R\$ 320 bilhões, o que por si só ressalta a importância da necessidade de que o gestor público, responsável pela gestão desse montante, cerque-se de mecanismos que objetivem evitar o mau emprego de recursos públicos e a ocorrência de casos de fraude e de corrupção.

Nessa perspectiva, foi publicado o Plano Estadual de Promoção de Integridade do Poder Executivo Estadual, por meio do Decreto nº 67.683, de 03 de maio de 2023, a fim de assegurar que os gestores públicos implementem mecanismos de detecção, prevenção e sanção de casos de corrupção, fraudes e desvios éticos e, dessa maneira, contribuam para que os recursos oriundos dos pagamentos de impostos das pessoas físicas e jurídicas tenham a destinação correta.

A seriedade no tratamento da coisa pública é o ponto inicial do restabelecimento da confiança da sociedade em seus governantes e a base para o fortalecimento da democracia.

Espero, assim, que este Manual seja mais um instrumento de orientação e apoio para que juntos possamos construir uma sólida cultura de integridade no Estado de São Paulo.

Bom trabalho a todos!

▶ Introdução



Não é de hoje que diversas medidas vêm sendo adotadas pelos órgãos e entidades públicos e privados no combate à corrupção e na mitigação da aplicação irregular do dinheiro público. No entanto, um dos empecilhos encontrados para reduzir esse mau, além dos desvios de conduta do indivíduo, reside no fato de existirem brechas nas estruturas de governança que contribuem para a prática de ilícitos.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE aponta que o baixo nível de transparência, de integridade e de prestação de contas contribuem para a ocorrência da corrupção, e alerta que é preciso haver proatividade das autoridades e da população para a construção de um ambiente mais justo e íntegro.

Com vista a incentivar a criação e a execução de medidas que combatam efetivamente casos de corrupção e de fraude, organismos internacionais vêm promovendo a cooperação entre os países por meio de convenções e acordos mútuos nessa temática. O comprometimento com esses acordos e a alteração de normas, regras e leis possibilitaram ao Brasil promover um avanço significativo na legislação e em sua capacidade de combater a corrupção.

Porém, não é fácil mensurar o nível de corrupção de um país, visto que se trata de um fenômeno que ocorre às escondidas, na sombra e no silêncio. No âmbito federal, em 2021, o Banco Mundial, em parceria com a CGU, desenvolveu uma pesquisa que verificou o nível de corrupção na administração pública federal a partir de perguntas de percepção e de vitimização dirigidas a cerca de 23 mil servidores públicos federais.

Os resultados, em que pese demonstrarem que há muito trabalho a ser feito, também trouxeram números animadores. A pesquisa aponta que 58% dos respondentes afirmaram já ter presenciado algum caso de comportamento antiético ou de corrupção em sua vida profissional, todavia, esse número cai para 33% quando considerados os últimos 3 anos.

Observa-se que o resultado não reflete a percepção das pessoas, e sim os fatos que realmente aconteceram. Essa queda significativa é o resultado da evolução de normas e da implementação de programas de integridade nessa esfera, que teve início em 2017. Assim sendo, resta claro que um trabalho sério e contínuo gera respostas positivas.

Dentro desse cenário, o Governo do Estado de São Paulo, por meio da Controladoria Geral do Estado, promulgou o Decreto nº 67.683, de 03 de maio de 2023, que gera a obrigatoriedade de elaboração, implementação, divulgação e monitoramento contínuo de programas de integridade em todos os órgãos da administração direta e autárquica.

E para que sejam eficazes, os programas precisam ser adaptados ao tamanho, natureza e características de cada instituição, e suas ações devem ser planejadas de acordo com a sua realidade.

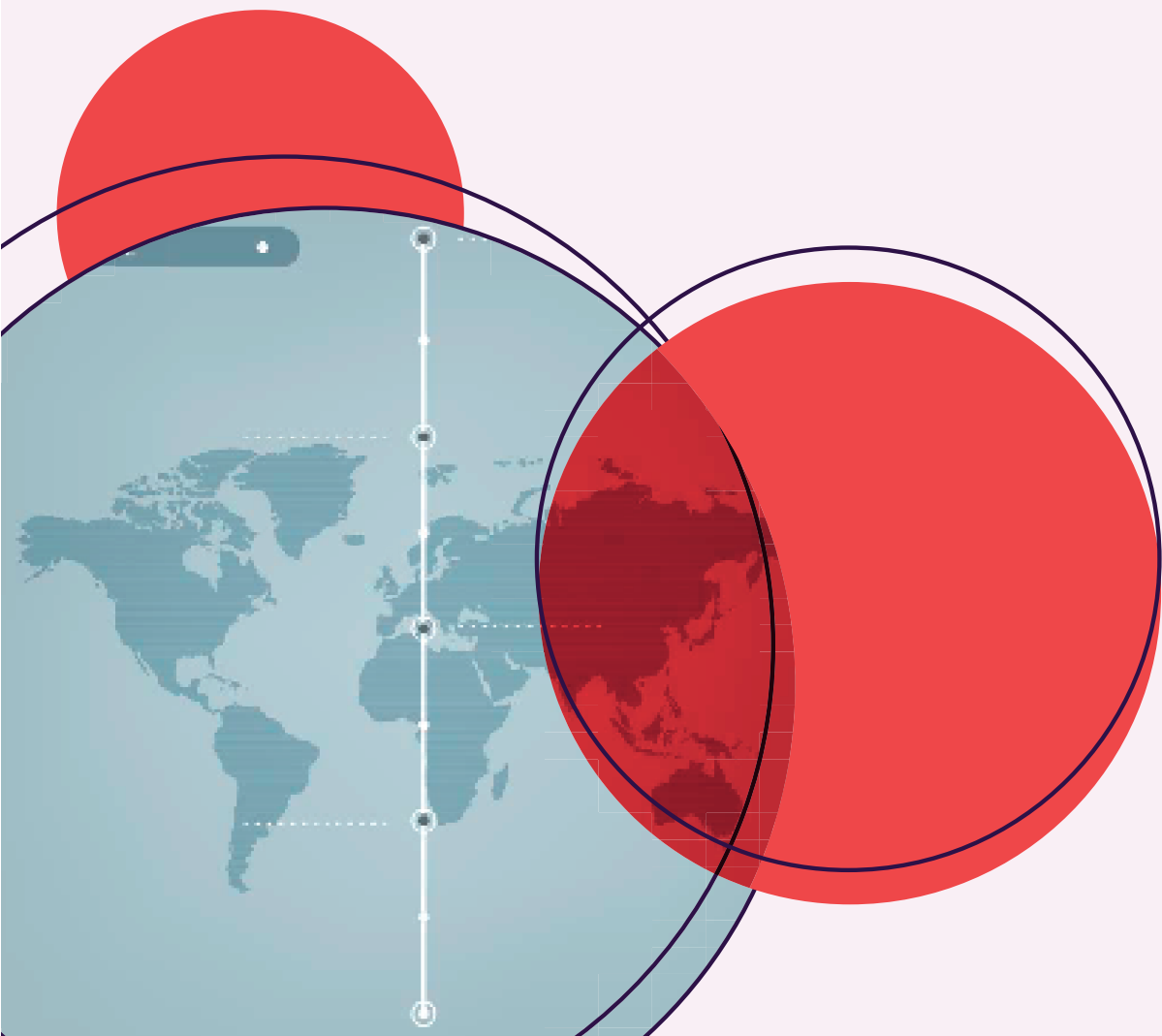
Muito embora não exista um modelo pré-formatado para programas de integridade, existem algumas regras que se aplicam a todos (PMPI, 2018):



Visando, assim, auxiliar os órgãos e entidades nessa tarefa, a CGE elaborou este Manual com o objetivo de orientar e expor com mais detalhes as diretrizes norteadoras e os eixos que serão a base dos programas de integridade dos órgãos e entidades da Administração Pública direta e autárquica do Estado de São Paulo.

▶ Contexto

Histórico



Para entender a importância e a origem do Programa de Integridade na prevenção, detecção e punição das práticas de corrupção, de fraude e de desvios éticos, é fundamental conhecer o contexto histórico das medidas adotadas para o seu combate no mundo e no Brasil.

Nas últimas décadas, o mundo globalizado se mobilizou na luta contra a corrupção presente em diversas manifestações de utilização de posições de poder na realização de atos ilegais contra a sociedade.

Considerando esse movimento mundial, apresenta-se a seguir um breve histórico do contexto das Convenções ratificadas pelo Brasil e os principais marcos regulatórios no tocante à criminalização das práticas de corrupção no ordenamento jurídico pátrio, sem a pretensão de esgotar o assunto, tendo em vista sua complexidade e extensão.

Breve histórico

O grande marco mundial de aplicação de medidas preventivas e sancionadoras no combate à corrupção se deu em 1977, com a promulgação da *Foreign Corrupt Practices Act – FCPA*, cujo objetivo foi o de estabelecer sanções cíveis, penais e administrativas às pessoas jurídicas e físicas envolvidas em atos de corrupção, além de exigir a existência de registros e demonstrações contábeis precisas.

A *Foreign Corrupt Practices Act-FCPA* foi editada em resposta às investigações sobre doações corporativas para o financiamento de campanhas políticas, desencadeadas pelo escândalo “*Watergate*”, e que levaram à descoberta de um esquema de pagamento de propina realizado por empresas americanas a agentes públicos em mercados estrangeiros.

Essa crise de credibilidade abalou as empresas americanas fortemente reguladas, afetando sua competitividade no mercado internacional e levando os Estados Unidos a pressionarem os demais países a adotarem medidas no combate à corrupção.

Diante da preocupação mundial envolvendo o tema, e reconhecendo que a corrupção, em muitos casos, é transnacional, deu-se início a uma mobilização de organismos

internacionais na busca de ações conjuntas e coordenadas com o intuito de criarem normas que permitissem o desenvolvimento de mecanismos de detecção, prevenção e sanção de pessoas físicas e jurídicas envolvidas em atos de corrupção.

Nesse cenário internacional, entre 1996 e 2003, diversos acordos foram assinados, surgindo, assim, vários tratados dos quais o Brasil é signatário.

Considerando o escopo da discussão relativa ao combate à corrupção, destaca-se a "Convenção Interamericana Contra a Corrupção", firmada em 29 de março de 1996, no âmbito da Organização dos Estados Americanos (OEA), com o propósito de promover e fortalecer o desenvolvimento de mecanismos necessários para prevenir, detectar, punir e erradicar a corrupção, por cada um dos Estados Partes. No Brasil, essa Convenção passou a ser executada e cumprida a partir da promulgação do Decreto nº 4.410, de 07 de outubro de 2002.

Ainda nessa linha, foi concluída em Paris, em 17 de dezembro de 1997, a "Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais", aprovada no âmbito da Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCDE), que entrou em vigor em 15 de fevereiro de 1999, ratificada pelo Brasil por meio do Decreto nº 3.678, de 30 de novembro de 2000.

Nesse mesmo contexto de criminalização das práticas de corrupção, foram também promulgadas algumas legislações sobre o tema no Brasil.

No Brasil, a percepção das medidas adotadas no combate à corrupção teve início tímido com a publicação da Lei nº 7.492, de 16 de junho de 1986, que definiu os crimes contra o sistema financeiro nacional. Posteriormente, com a Lei nº 8.137, de 27 de dezembro de 1990, foram definidos os crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo.

Em 1992, a Lei nº 8.429 alterada pela Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021, dispôs sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa. No entanto, a sua regulamentação ocorreu somente

em 2005, pelo Decreto nº 5.483, de 30 de junho de 2005, revogado pelo Decreto nº 10.571/2020.

Nesse lapso temporal, observa-se uma preocupação com a necessidade de implementação de medidas protetivas de combate à corrupção. Todavia, foi somente a partir da Lei nº 9.613, de 03 de março de 1998, conhecida como a Lei de Combate a Crimes de Lavagem de Dinheiro, que essas medidas passaram a ser percebidas pela sociedade.

Fundamental mencionar a Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX), sancionada em 2002 pelo Congresso Americano em resposta a uma série de escândalos financeiros que atingiram importantes empresas. Sua principal exigência é a criação de mecanismos e regras visando ao aprimoramento da governança corporativa, sobretudo por meio da realização de auditoria e da transparência na prestação de contas.

Apesar do interesse mundial acerca do assunto, o que se observou foi a existência da realização de acordos regionais. Assim, restou clara a necessidade de uma organização global no combate à corrupção, o que culminou na aprovação, em 2003, da “Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção”.

Conforme previsto em seu artigo 1º, trata-se de um acordo conjunto com o objetivo de prevenir e combater a corrupção com efetividade, apoiar a cooperação internacional, promover a recuperação de ativos e promover a integridade, a prestação de contas e a devida gestão dos bens públicos, observando-se uma clara referência às diretrizes de um Programa de Integridade.

No Brasil, a “Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção” foi aprovada pelo Congresso Nacional em 2005 e promulgada pelo Decreto nº 5.687, de 31 de janeiro de 2006.

Outro marco regulatório importante foi a edição, em 2010, do *United Kingdom Bribery Act* – UKBA, a “Lei Anticorrupção do Reino Unido”, considerada uma das leis de combate à corrupção mais rígidas do mundo.

Em nosso país, outra norma de destaque é a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, conhecida como a “Lei de Acesso à Informação”, que regulou o acesso a informações

previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal, dando início a uma legítima preocupação com a transparência pública.

A Lei nº 12.527/2011, garante ao cidadão brasileiro o acesso às informações públicas sob guarda do Estado, tornando possível uma maior participação popular e o controle social das ações governamentais. No Estado de São Paulo, a Lei foi regulamentada pelo Decreto nº 58.052, de 16 de maio de 2012.

Cumprir destacar que o acesso à informação compreende o direito de obter dados referentes à implementação, ao acompanhamento e aos resultados das ações dos órgãos e entidades públicas, bem como às metas e aos indicadores propostos. Também compreende a publicação do resultado de inspeções, auditorias, prestações e tomadas de contas realizadas pelos órgãos de controle interno e externo.

Nessa esteira, a aprovação da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, mais conhecida como a “Lei Anticorrupção”, inaugurou a possibilidade de punição de empresas por corrupção nacional e estrangeira no Brasil. Cabe frisar que essa lei não criou muitos tipos penais novos, trazendo um compilado de dispositivos previstos em leis esparsas.

Inicialmente, a lei foi regulamentada pelo Decreto federal nº 8.420, de 18 de março de 2015, o qual foi revogado pelo Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022. No Estado de São Paulo, a Lei Anticorrupção foi regulamentada pelo Decreto nº 60.106, em 29 de janeiro de 2014, que foi revogado pelo Decreto nº 67.301, de 24 de novembro de 2022.

Essa lei, também denominada “Lei da Empresa Limpa”, trata da responsabilização objetiva, administrativa e civil, de pessoas jurídicas pela prática de atos ilícitos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

No que tange às inovações impostas pelo Decreto nº 11.129/2022, cabe destacar a valorização dos programas de integridade em empresas privadas incluindo:

- i. prevenção de desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos, e não mais apenas a detecção e o saneamento de atos de corrupção;
- ii. ações de comunicação periódicas;

- iii. alocação suficiente de recursos para o programa;
- iv. análise e gestão de riscos, incluindo a reavaliação periódica;
- v. previsão de canais e mecanismos de tratamento de denúncias, bem como de proteção ao denunciante de boa-fé.

Destaca-se, ainda, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que veio reforçar e exigir a adoção de boas práticas de governança para toda e qualquer empresa pública e sociedade de economia mista, de qualquer ente da Federação, que explore atividade econômica de produção ou comercialização de bens ou de prestação de serviços.

De acordo com o teor dos artigos 6º e 9º, as empresas públicas e as sociedades de economia mista abarcadas por essa lei deverão adotar regras de governança, incluindo diversos requisitos relacionados ao programa de integridade, como: auditoria interna, elaboração e treinamento periódico do Código de Conduta, canal de denúncias e proteção ao denunciante, gestão de riscos e transparência. Em seu artigo 32, inciso V, determina como diretriz, nas licitações e contratos, a observância da política de integridade nas transações com as partes interessadas.

No Estado de São Paulo, o Decreto nº 62.349, de 26 de dezembro de 2019, regulamentou a aplicação da Lei das Estatais e dispôs sobre a adoção da área de conformidade e do programa de integridade pelas empresas controladas direta ou indiretamente pelo Estado.

E, no intuito de reforçar ainda mais o combate à corrupção e o desvio de recursos públicos, a Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021) trouxe outros princípios a serem observados nas contratações públicas. Nessa Lei, a positivação do princípio da segregação de funções veda a designação do mesmo agente público para atuação simultânea em funções mais suscetíveis a riscos, de modo a reduzir a possibilidade de ocultação de erros e de ocorrência de fraudes na respectiva contratação.

Além disso, diversos dispositivos relacionados à implantação do programa de integridade foram introduzidos, corroborando a importância e a relevância do tema. Entre os principais, cabe mencionar o § 4º, do art. 25, que prevê a obrigatoriedade da implantação de um programa de inte-

gridade pelo licitante vencedor nas contratações de obras, serviços e fornecimentos de grande vulto, no prazo de 6 (seis) meses, contados da celebração do contrato.

Ademais, a Nova Lei de Licitações prevê que seja considerada, no momento da aplicação das sanções, a implantação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme normas e orientações dos órgãos de controle (art. 156, §1º, V).

Por fim, a Lei nº 14.133/2021 incluiu um novo Capítulo ao Código Penal, nomeado “Dos Crimes em Licitações e Contratos Administrativos”, sendo que os principais crimes podem ser consultados no anexo deste manual.

Observa-se que esse rol de convenções e de legislações tem como objetivo prevenir e reprimir a corrupção, cujas consequências vão desde o aumento da pobreza, da desigualdade e do custo dos programas e ações governamentais, até a destruição da confiabilidade nas instituições.

Com esse breve histórico, buscou-se expor a importância da implementação de um Programa de Integridade em todas as instituições para prevenir, detectar e punir práticas de corrupção, de fraudes, de desvios éticos e demais ilicitudes, visando fomentar os valores éticos, a transparência pública, o controle social, a responsabilização dos agentes públicos e, dessa forma, combater a malversação do dinheiro público.

PRINCIPAIS MARCOS REGULAT

1977

Lei 7.492 de 16/06/1986

Definiu os crimes contra o sistema financeiro nacional

1990

Lei 8.137 de 27/12/1990

Definiu os crimes contra a ordem tributária, econômica e contra as relações de consumo

1996

Lei 9.613 de 03/03/1998

Lei de Combate a Crimes de Lavagem de Dinheiro

2002

Foreign Corrupt Practices Act - FCPA

Convenção Interamericana contra a Corrupção

Lei Sarbanes-Oxley

1986

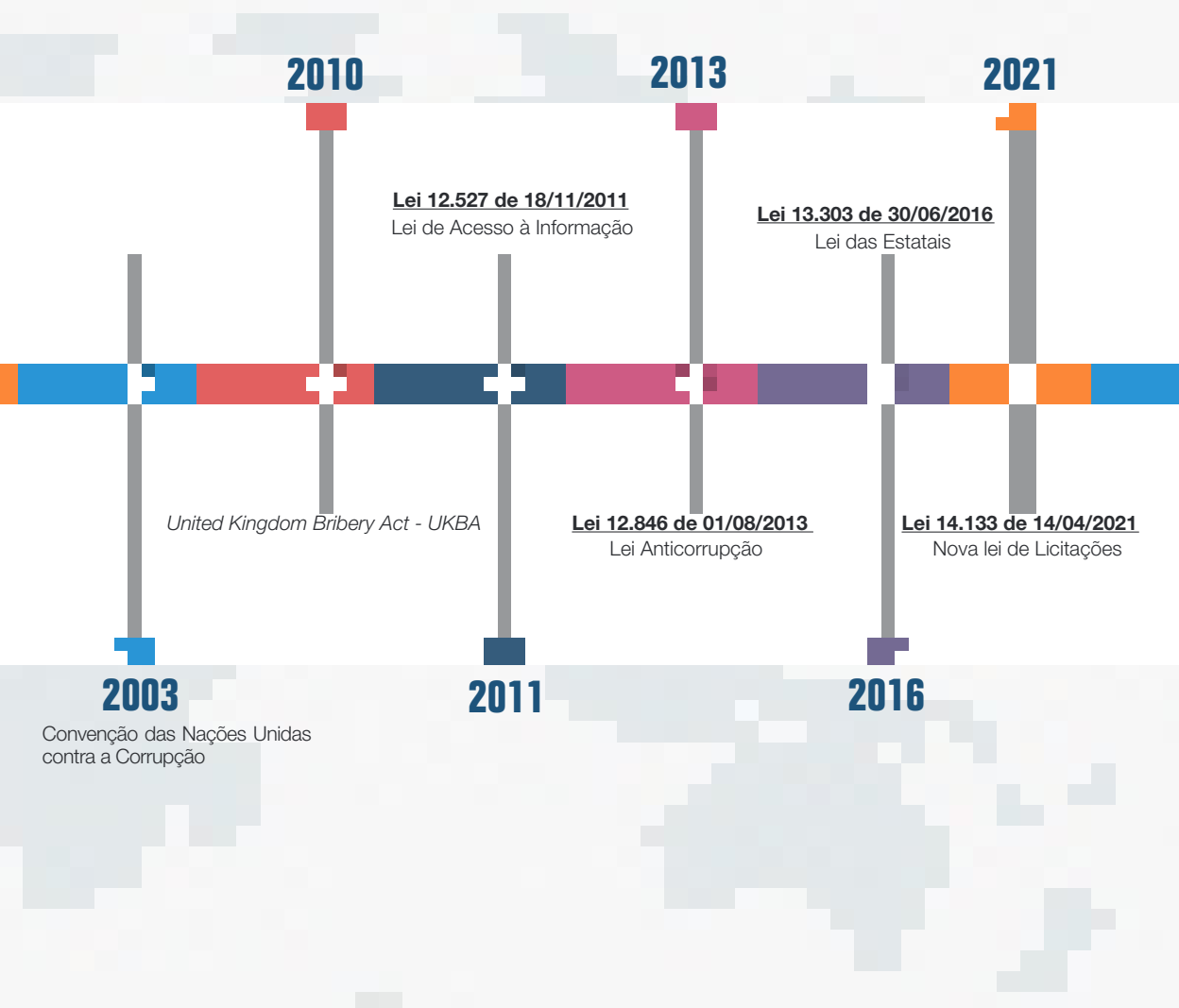
1992

Lei 8.429 de 02/06/1992

Alterada pela lei 14.230 de 25/10/2021, dispôs sobre as sanções aplicáveis em virtude de prática de atos de improbidade administrativa

1998

ÓRIOS NO COMBATE À CORRUPÇÃO



▶ O Plano Estadual de Promoção de Integridade



Instituído por meio do Decreto nº 67.683, de 03 de maio de 2023, o Plano Estadual de Promoção de Integridade tem como objetivo definir diretrizes e sistematizar ações voltadas ao fortalecimento dos mecanismos internos de prevenção de irregularidades administrativas, de práticas de corrupção e de desvios éticos, promovendo um ambiente de trabalho íntegro no âmbito dos órgãos e entidades do Poder Executivo estadual.

Esse Plano reúne as características, os parâmetros e os eixos a serem considerados para a elaboração e a implementação de programas de integridade no âmbito dos órgãos e entidades, servindo como um instrumento de orientação técnica.

Assim, o papel do Plano Estadual é ser mais que um norteador para a execução de mudanças em estruturas e em procedimentos, é ser uma alavanca na valorização da ética e no fortalecimento da cultura de integridade e que irá embasar a construção do Programa de Integridade dos órgãos e entidades da Administração Pública estadual.

O que é um Programa de Integridade?

Antes de entender o que é um Programa de Integridade, é necessário compreender o significado do termo integridade pública.

De acordo com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, **integridade pública** refere-se ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público. Nesse sentido, instituir políticas e práticas de integridade é fundamental para garantir a boa governança pública.

Quanto ao Programa de Integridade, este é o conjunto estruturado de ações e medidas institucionais para prevenção, detecção e punição de práticas de corrupção, de fraude, de desvios éticos e de outros ilícitos (Decreto nº 67.683/2023, artigo 2º, I).

Trata-se, também, de um instrumento de gestão, que contempla atividades e procedimentos de gestão de riscos, implementação de controles internos, que vão desde a existência de uma auditoria interna governamental até o estabelecimento de códigos de conduta e de canais de denúncia.

Por que adotar o Programa de Integridade no setor público?

A estruturação de um programa que previna e combata a corrupção, a fraude e os desvios éticos é essencial para combater os efeitos deletérios desses males. Porém, esse programa precisa fugir da abordagem tradicional de criar regras e normas excessivas, que acarreta o aumento da burocracia e o incremento de oportunidade de fraudes.

Nessa perspectiva, a adoção de programas de integridade apresenta-se como uma resposta mais estratégica e sustentável à corrupção, buscando de maneira inovadora abordar os riscos e as vulnerabilidades existentes na instituição e, a partir daí, implementar controles e monitoramentos com fins de extinguir ou reduzir a possibilidade da ocorrência de corrupção e demais irregularidades.

Assim, ao adotar um Programa de Integridade, o Setor Público poderá obter como benefícios:

- ✓ **Promoção da imagem institucional;**
- ✓ **Fortalecimento dos controles internos;**
- ✓ **Melhoria nos resultados e serviços prestados;**
- ✓ **Melhoria na gestão organizacional;**
- ✓ **Aumento da transparência;**
- ✓ **Aprimoramento da gestão de riscos;**
- ✓ **Estímulo à cultura ética e íntegra.**

Como o Programa de Integridade é implementado?

O Programa de Integridade deve ser implementado de acordo com o perfil de cada instituição, levando-se em consideração a sua natureza, estrutura, complexidade e área de atuação.

A título de exemplo, os riscos aos quais estão expostos servidores de um órgão de fiscalização são completamente diferentes dos riscos de um órgão que atua predominantemente com a transferência de recursos por meio de convênios ou contratos de repasse.

Para iniciar, é fundamental a realização de um diagnóstico institucional para que os gestores responsáveis pelo programa conheçam o funcionamento da organização, suas

características, seus processos mais importantes, seus principais desembolsos financeiros, para que, dessa maneira, seja possível identificar os principais riscos de integridade a que a organização está exposta, permitindo, assim, a implementação de controles internos capazes de prevenir, eliminar, mitigar ou mesmo aceitar os riscos existentes.

O Planejamento Estratégico da instituição representa um importante instrumento para a realização desse diagnóstico, uma vez que traz a missão, a visão, os valores, a estrutura organizacional e os seus objetivos estratégicos, possibilitando, também, a identificação das questões mais sensíveis no seu âmbito de atuação.

Eixos do Programa de Integridade





1

Comprometimento da alta administração do órgão ou entidade:

o suporte da alta administração é um dos eixos mais importantes do programa de integridade, uma vez que, sem esse apoio, sua implementação se torna inviável e inexecuível. A alta direção deve manifestar, pública e ostensivamente, a importância dos valores e das políticas que compõem o programa por meio de ações concretas, aprovando suas políticas e adotando uma postura ética exemplar. Além disso, cabe-lhe alocar recursos humanos, financeiros e materiais para instrumentalizar as Unidades de Gestão de Integridade e com isso permitir uma efetiva gestão do programa, garantindo o cumprimento do cronograma estabelecido pela Controladoria Geral do Estado. Portanto, é fundamental que a alta administração promova medidas que motivem a participação e o comprometimento dos servidores de todos os níveis hierárquicos.



2

Instituição de área responsável pela implantação e gestão do programa de integridade:

a gestão das atividades do programa deve ser executada por uma instância autônoma e imparcial em sua atuação, e que tenha acesso a toda estrutura da organização, incluindo o mais alto nível hierárquico. Essa instância será denominada de Unidade de Gestão de Integridade – UGI e deverá estar subordinada à autoridade máxima do órgão ou entidade, a qual deverá garantir à UGI recursos suficientes para que o programa seja eficaz para prevenir, detectar, punir e remediar casos de corrupção, fraudes e desvios éticos. A UGI será composta por um responsável, seu suplente e demais membros, cuja quantidade será definida pela instituição, considerando seu porte e características.



Gestão de riscos à integridade: consiste na identificação, análise, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos de quebra de integridade, como o não cumprimento das normas legais e éticas.

O ideal é que se inicie com uma avaliação do perfil, do histórico, do orçamento e da estrutura organizacional e, na sequência, seja feito um levantamento das normas, das diretrizes, das atividades, dos processos e procedimentos, bem como das ferramentas de controle interno já adotadas pela organização.

3

O mapeamento da organização e de seus respectivos processos mais estratégicos é essencial para o sucesso do programa, uma vez que suas políticas e procedimentos serão elaborados com base nos riscos identificados como relevantes para o atingimento dos objetivos da organização.

A metodologia e os procedimentos de gestão de riscos a serem adotados serão estabelecidos pela Controladoria Geral do Estado.



4

Comunicação e Treinamento: a efetividade de um programa de integridade depende da realização de ações claras, diretas e contínuas de comunicação e de treinamento para todos os níveis da organização, por meio de mensagens na intranet, e-mails, material impresso, cursos, workshops, etc. Todos aqueles que fazem parte, ou se relacionam de alguma forma com a organização, devem ser informados sobre as políticas, processos e instrumentos voltados à promoção da ética e da integridade, visando à compreensão e à aplicação das informações e valores em suas rotinas de trabalho. Como dito anteriormente, é imprescindível que tais ações sejam patrocinadas pela alta administração, endossando o comprometimento da organização com práticas e condutas íntegras e éticas, para, assim, construir um ambiente que garanta a lisura dos atos da administração.

Como determinado no artigo 8º do Decreto nº 67.683/2023, cabe à Controladoria apoiar a capacitação dos servidores sobre os temas relacionados abaixo, entre outros:

- I. prevenção e combate à corrupção;
- II. proteção de dados pessoais;
- III. segurança da informação;
- IV. conflito de interesse;
- V. assédio sexual;
- VI. assédio moral.



Monitoramento: é o acompanhamento constante das atividades previstas no Programa de Integridade. É essencial para identificar se o programa previsto no papel está se materializando. Deve ser realizado de forma rotineira e permanente com o objetivo de avaliar a necessidade de eventuais ajustes em razão da identificação de novos riscos de quebra da integridade da organização, ou apenas para identificar pontos onde haja a possibilidade de melhoria.

5

Para isso, diversas informações são levadas em consideração, tais como:

- I. documentos que comprovem o apoio da alta administração, como e-mails e atas de reuniões;
- II. registros de capacitações realizadas, incluindo o número e as áreas de atuação dos servidores participantes;
- III. estruturação e implementação de normas, políticas e procedimentos relacionados aos seguintes temas:
 - proteção ao denunciante de boa-fé;
 - diligência prévia de possíveis parceiros de negócio (*due diligence*);
 - supervisão de terceiros;
 - *background check* em processos de seleção e recrutamento;
 - fluxo e tratamento de denúncias;
 - ações de remediação e aplicação de sanções em casos de descumprimento de normas e desvios de conduta.

Plano de Ação

Com base nos 5 eixos apresentados, e a partir do processo de mapeamento dos riscos à integridade da instituição, será elaborado um Plano de Ação que deverá contemplar ações e medidas específicas a serem adotadas para a efetiva implementação do programa de integridade. Esse plano deve estabelecer os prazos, os responsáveis pela execução de cada uma das ações e medidas propostas e as formas de monitoramento do programa.

Para a elaboração desse Plano, deve-se levar em consideração alguns instrumentos e procedimentos já existentes no órgão ou entidade, tais como: código de ética, canais de denúncia, ações de controle previamente implementadas, medidas disciplinares e ações de remediação e aprimoramento dos processos de trabalho.

O Plano de Ação deverá ser aprovado pela autoridade máxima do órgão ou entidade e encaminhado à Controladoria Geral por meio do Sistema de Monitoramento dos Programas de Integridade do Estado de São Paulo.

Por se tratar de um documento baseado no levantamento de riscos à integridade, deverá ser revisado periodicamente pela UGI, para se adequar às constantes mudanças dos contextos e cenários das instituições.

Plano Estadual x Programa de Integridade x Plano de Ação

Plano Estadual de Promoção de Integridade – instrumento norteador de promoção de uma cultura de integridade e de orientação para a criação dos Programas de Integridade nos órgãos e entidades do Governo do Estado de São Paulo.

Programa de Integridade – nome dado ao conjunto estruturado de mecanismos, ações e medidas institucionais que são utilizados para prevenção, detecção e punição de práticas de corrupção, de fraude, de desvios éticos e de outros ilícitos.

Plano de Ação – é o documento que organiza e sistematiza as ações e as medidas a serem adotadas para a efetiva implementação do programa de integridade no órgão ou entidade. É parte integrante do Programa de Integridade e dele constarão

as medidas de tratamento de riscos à integridade identificados, bem como os prazos e os responsáveis pela execução das ações e medidas propostas.



Prazos para implementação dos Programas de Integridade

O cronograma de implementação dos Programas de Integridade será definido por meio de uma resolução da Controladoria Geral do Estado, que prestará apoio e orientação aos órgãos e entidades da Administração Pública direta e autárquica do Estado.

Para auxiliá-los no direcionamento de suas ações afetas ao Programa de Integridade, a CGE também publicará o "Guia Prático para Elaboração, Implementação e Monitoramento do Programa de Integridade", o "Guia Prático de Gestão de Riscos à Integridade" e a "Metodologia de Gestão de Riscos", além de promover cursos de capacitação para orientar os membros das Unidades de Gestão de Integridade – UGIs.

Cabe esclarecer que a Controladoria Geral também prestará orientações quanto à metodologia e aos procedimentos a serem adotados para a gestão dos riscos à integridade, bem como apresentará os critérios a serem utilizados para a avaliação e o monitoramento dos programas, os quais também farão parte do programa de capacitação.

Por fim, além de acompanhar e prestar as orientações necessárias, a Controladoria Geral também poderá fazer recomendações de melhorias aos órgãos e entidades públicas quanto às ações, aos procedimentos e aos programas de integridade sempre que achar necessário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No intuito de garantir o sucesso na implementação do Programa de Integridade, é fundamental que haja o apoio da alta administração e a cooperação de todos os agentes públicos, além de uma clara e transparente comunicação sobre os princípios e valores da instituição e a importância do programa numa gestão pública pautada na transparência e na ética.

Para isso, é necessário que haja, além da efetiva implementação dos controles internos de gestão, um planejamento de ações de conscientização sobre temas de integridade, que deverão ocorrer pelos meios de comunicação do próprio órgão ou entidade, a fim de que todos compreendam e coloquem em prática padrões éticos e de integridade em suas rotinas de trabalho.

Parte dos assuntos imprescindíveis para essa conscientização será disponibilizada pela CGE por intermédio da Secretaria de Comunicação, o que não impede que as UGIs providenciem materiais que atendam demandas específicas do seu órgão ou entidade.

Com persistência e resiliência, cada órgão e entidade pública conseguirá atingir seu objetivo de prestar à população do Estado de São Paulo um serviço público de qualidade, em que estejam presentes a ética e a integridade, assegurando-se, dessa forma, o bom uso dos recursos públicos e a proibição administrativa, e proporcionando o aumento da confiança dos cidadãos nas instituições públicas paulistas.

ANEXO

Principais crimes e ilícitos contra a Administração Pública

Destacamos abaixo os principais tipos de crime cometidos contra a Administração Pública:

Peculato: trata-se da apropriação pelo funcionário público de dinheiro, valor ou qualquer outro bem móvel, público ou particular, de que tem a posse em razão do cargo, ou desviá-lo, em proveito próprio ou alheio (art. 312, Decreto-Lei 2.848/1940);

Inserção de dados falsos, modificação ou exclusão de dados em sistemas de informações: constitui crime a inserção de dados falsos pelo funcionário público ou ainda a alteração ou exclusão indevida de dados corretos nos sistemas informatizados da Administração Pública com o fim de obter vantagem indevida para si ou para outrem (art. 313-A, Decreto-Lei 2.848/1940);

Emprego irregular de verbas ou rendas públicas: constitui crime a aplicação diversa da estabelecida em lei das verbas ou rendas públicas (art. 315, Decreto-Lei 2.848/1940);

Concussão: é a exigência de vantagem indevida, para si ou para outrem, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela (art. 315, Decreto-Lei 2.848/1940);

Corrupção Passiva: trata-se da solicitação ou recebimento, para si ou para outrem, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela, vantagem indevida, ou aceitar promessa de tal vantagem (art. 317, Decreto-Lei 2.848/1940);

Corrupção Ativa: é o oferecimento ou promessa de vantagem indevida a funcionário público, para determiná-lo a praticar, omitir ou retardar ato de ofício (art. 333, Decreto-Lei 2.848/1940);

Facilitação de Contrabando ou Descaminho: a facilitação, com infração de dever funcional, a prática de contrabando ou descaminho constitui crime com pena de reclusão de 3 (três) a 8 (oito) anos e multa (art. 318, Decreto-Lei 2.848/1940);

Prevaricação: é o atraso ou a omissão em praticar, indevidamente, ato de ofício, ou praticá-lo contra disposição expressa

de lei, para satisfazer interesse ou sentimento pessoal (art. 319, Decreto-Lei 2.848/1940);

Condescendência criminosa: ocorre quando o funcionário que deixar, por indulgência, de responsabilizar subordinado que cometeu infração no exercício do cargo ou, quando lhe falte competência, não levar o fato ao conhecimento da autoridade competente (art. 320, Decreto-Lei 2.848/1940);

Advocacia Administrativa: trata-se do patrocínio, direto ou indiretamente, de interesse privado perante a administração pública, valendo-se da qualidade de funcionário (art. 321, Decreto-Lei 2.848/1940);

Violação do Sigilo Funcional: é a revelação ou a sua facilitação de fato de que tem ciência em razão do cargo e que deva permanecer em segredo (art. 325, Decreto-Lei 2.848/1940);

Tráfico de Influência: trata-se da solicitação, cobrança ou obtenção, para si ou para outrem, de vantagem ou promessa de vantagem, a pretexto de influir em ato praticado por funcionário público no exercício da função (art. 332, Decreto-Lei 2.848/1940);

Improbidade Administrativa: previstos nos Artigos 9º, 10 e 11 da Lei nº 8.429/1992, os casos de enriquecimento ilícito ou que causam prejuízo ao erário ou que atentam contra os princípios da Administração Pública constituem atos de improbidade administrativa e considerados crime de responsabilidade. Seu cometimento pode ensejar a perda dos bens ou valores acrescidos ilicitamente ao patrimônio, a perda da função pública, a suspensão dos direitos políticos, o pagamento de multa civil e a proibição de contratar com o poder público ou de receber benefícios ou incentivos fiscais ou creditícios.

Principais crimes contra a lei de licitações

Destacamos abaixo alguns tipos de crime contra a Lei de Licitações:

Contratação direta ilegal: é a admissão ou a possibilidade de dar causa à contratação direta fora das hipóteses previstas em lei (art. 337-E, Decreto-Lei 2.848/1940);

Frustração do caráter competitivo de licitação: trata-se da fraude ou da frustração do caráter competitivo do processo licitatório, com o intuito de obter para si ou para outrem vantagem decorrente da adjudicação do objeto da licitação (art. 337-F, Decreto-Lei 2.848/1940);

Modificação ou pagamento irregular em contrato administrativo: é a admissão ou a possibilidade de dar causa a qualquer modificação ou vantagem, inclusive prorrogação contratual, em favor do contratado, durante a execução dos contratos celebrados com a Administração Pública, sem autorização em lei, no edital da licitação ou nos respectivos instrumentos contratuais, ou, ainda, pagar fatura com preterição da ordem cronológica de sua exigibilidade (art. 337-H, Decreto-Lei 2.848/1940);

Fraude em licitação ou contrato: trata-se de fraude, com prejuízo à Administração Pública, em licitação ou contratação dela decorrente, relacionada aos casos abaixo:

I - entrega de mercadoria ou prestação de serviços com qualidade ou em quantidade diversas das previstas no edital ou nos instrumentos contratuais;

II - fornecimento, como verdadeira ou perfeita, de mercadoria falsificada, deteriorada, inservível para consumo ou com prazo de validade vencido;

III - entrega de uma mercadoria por outra;

IV - alteração da substância, qualidade ou quantidade da mercadoria ou do serviço fornecido;

V - qualquer meio fraudulento que torne injustamente mais onerosa para a Administração Pública a proposta ou a execução do contrato.

Contratação inidônea: trata-se da admissão de empresa ou profissional declarado inidôneo no processo licitatório (art. 337-M, Decreto-Lei 2.848/1940).

▶ Referências



ARAUJO, C.; CHICOUREL, T. **O protagonismo do canal de denúncias na promoção da ética corporativa**. [S.l.], 2020. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/blog/artigo-camila-araujo-ticiane-chicourel-canal-de-denuncias>. Acesso em: 25 ago. 2022.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Recomendações de Basileia**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/recomendacoesbasileia>. Acesso em: 23 ago. 2022.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 14 jul. 2022.

BRASIL. Lei nº 4.737, de 15 de julho de 1965. Institui o Código Eleitoral. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/codigo-eleitoral/codigo-eleitoral-1/codigo-eleitoral-lei-nb0-4.737-de-15-de-julho-de-1965>. Acesso em: 18 jul. 2022.

BRASIL. Lei nº 8.429, de 02 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis em virtude da prática de atos de improbidade administrativa, de que trata o § 4º do art. 37 da Constituição Federal; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 29 jul. 2022.

BRASIL. Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, que dispõe sobre os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9613.htm. Acesso em: 24 ago. 2022.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 19 jul. 2022.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 01 de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Legislação federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 17 maio 2022.

Controladoria Geral do Estado de São Paulo

BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm. Acesso em: 14 jul. 2022.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 14 jul. 2022.

BRASIL. Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021. Altera a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, que dispõe sobre improbidade administrativa. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/lei/L14230.htm. Acesso em: 18 jul. 2022.

BRASIL. Decreto-Lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940. Código Penal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm. Acesso em: 18 jul. 2022.

BRASIL. Decreto nº 11.129, de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm. Acesso em: 04 ago. 2022.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **A Convenção**. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/articulacao-internacional-1/convencao-da-onu/a-convencao/a-convencao>. Acesso em: 13 set. 2022.

CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO (MG); FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MG (FIEMG) E CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO DE BH. **Guia de Integridade para Instituições Privadas**. Minas Gerais. Disponível em: https://cge.mg.gov.br/phocadownload/arquivos_diversos/pdf/GUIA_INTEGRIDADE_Iniciativa_privada.pdf. Acesso em: 13 jul. 2022.

CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO (MG). **Plano de Integridade**. Minas Gerais, 2018. Disponível em: https://cge.mg.gov.br/phocadownload/arquivos_diversos/pdf/Plano_de_Integridade_CGE_2018.pdf. Acesso em: 13 jul. 2022.

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO. **Programa de Integridade e Boas Práticas – Guia Prático**. São Paulo, 2019. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/controladoria_geral/programa_de_integridade/index.php?p=280182. Acesso em: 14 mar. 2022.

MARTINEZ, A. **Compliance no Brasil e suas origens**. [S.l], 2016. Disponível em: <https://alfonsin.com.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em: 22 ago. 2022.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Guia Prático de Implementação de Programa de Integridade Pública: Orientações para a Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/integridade-2018.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2022.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Manual para Implementação de Programas de Integridade – orientações para o Setor Público**. Brasília, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual_profip.pdf. Acesso em: 21 mar. 2022.

MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Plano de Integridade da CGU**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/41667>. Acesso em: 17 mar. 2022.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **La Integridad Pública en América Latina y el Caribe 2018-2019**. Disponível em: <https://www.oecd.org/governance/integridad/integridad-lac.htm>. Acesso em: 10 maio 2022.

RODRIGUES, L. S. A. **Origem e Evolução do Compliance**. [S.l], 2020. Disponível em: <https://educompliance.com.br/origem-e-evolucao-do-compliance-parte-i-ii/> e <https://educompliance.com.br/origem-e-evolucao-do-compliance-parte-ii-ii/>. Acesso em: 17 ago. 2022.

SÃO PAULO. Lei Complementar nº 1.361, de 21 de outubro de 2021. Institui Bonificação por Resultados - BR, no âmbito da administração direta e autarquias, cria a Controladoria Geral do Estado, dispõe sobre a Assistência Técnica em Ações Judiciais e dá providências correlatas. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2021/lei.complementar-1361-21.10.2021.html>. Acesso em: 14 mar. 2022.

Controladoria Geral do Estado de São Paulo

SÃO PAULO. Decreto nº 58.052, de 16 de maio de 2012. Regulamenta a Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações, e dá providências correlatas. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2012/decreto-58052-16.05.2012.html>. Acesso em: 19 jul. 2022.

SÃO PAULO. Decreto nº 60.106, de 29 de janeiro de 2014. Disciplina a aplicação, no âmbito da Administração Pública estadual, de dispositivos da Lei federal nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2014/decreto-60106-29.01.2014.html>. Acesso em: 14 jul. 2022.

SÃO PAULO. Decreto nº 62.349, de 26 de dezembro de 2016. Dispõe sobre o programa de integridade e a área de conformidade a ser adotado por empresas controladas direta ou indiretamente pelo Estado de São Paulo, regulamentando a aplicação da Lei federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e criando instâncias e procedimentos de fomento ao controle interno. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2016/decreto-62349-26.12.2016.html>. Acesso em: 25 out. 2022.

SÃO PAULO. Decreto nº 66.850, de 15 de junho de 2022. Organiza a Controladoria Geral do Estado, criada pela Lei Complementar nº 1.361, de 21 de outubro de 2021, e dá providências correlatas. Disponível em: [al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2022/decreto-66850-15.06.2022.html](https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2022/decreto-66850-15.06.2022.html). Acesso em: 30 jun. 2022.

SÃO PAULO. Decreto nº 67.301, de 24 de novembro de 2022. Disciplina a aplicação, no âmbito da Administração Pública estadual, da Lei federal nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, e dá providências correlatas. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2022/decreto-67301-24.11.2022.html>. Acesso em: 03 abr. 2023.

SÃO PAULO. Decreto nº 67.683, de 03 de maio de 2023. Institui o Plano Estadual de Promoção de Integridade e dá providências correlatas. Disponível em: <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2023/decreto-67683-03.05.2023.html>. Acesso em: 05 maio 2023.

SILVA, K. K. do P.; PEREIRA, C. C.; DANTAS, J. M. M. **Programas de Integridade das Empresas Estatais: uma avaliação sob a perspectiva da transparência**. 18º Congresso USP de Iniciação Científica em Conta-

bilidade, São Paulo, SP, 2021. Disponível em: <https://congressousp.fipecafi.org/anais/21UspInternational/ArtigosDownload/3231.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2022.

SOUZA, R.; VIEIRA, B. **Os programas de integridade pública no Brasil: indicadores e desafios**. Cadernos EBAPE.BR, Rio de Janeiro, RJ, v. 19, n. 3, p. 442–463, 2021. DOI: 10.1590/1679-395120200069. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/83365>. Acesso em: 24 mar. 2022.

TRANSPARÊNCIA INTERNACIONAL BRASIL. **Índice da Percepção da Corrupção 2021**. Disponível em: <https://transparenciainternacional.org.br/ipc/>. Acesso em: 04 ago. 2022.

UNODC – United Nation Office on Drugs and Crime. Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção. Disponível em: <https://www.unodc.org/lpo-brazil/pt/corruptcao/convencao.html>. Acesso em: 24 ago. 2022.

