

#### RESUMO

Trata-se de artigo que tem por objetivo explorar o trabalho realizado pela auditoria interna da UFPR com vistas ao aprimoramento do plano de integridade e melhoria dos procedimentos de combate à corrupção no âmbito da entidade. Para tanto, utilizou-se da metodologia de estudo de caso, associada à pesquisa bibliográfica. O trabalho foi dividido em uma apresentação sobre os programas de integridade, o trabalho realizado pela auditoria interna e os resultados do trabalho. Das avaliações empregadas, observa-se que, mesmo diante de uma instituição renomada, com estrutura de governança já constituída, ainda assim, existiam pontos relevantes de melhoria para a integridade e combate à corrupção.

Palavras-chave: Accountability. Controles. Ética. Integridade. Universidade.

**ABSTRACT**

*This article aims to explore the work carried out by UFPR's internal audit which intends to improve the integrity plan and anti-corruption procedures at university. To reach this objective, we used the case study methodology, associated with bibliographic research. The work was divided into a presentation on the integrity programs, the work performed by the internal audit and its main results. From the evaluations employed, it is observed that, even in the face of a renowned institution, with a governance structure already in place, there were still relevant points for improvement in terms of integrity and fighting corruption.*

*Keywords: Accountability. Controls. Ethic. Integrity. University.*

**RESUMEN**

*Este artículo tiene como objetivo explorar el trabajo realizado por la auditoría interna de la UFPR con miras a mejorar el plan de integridad y mejorar los procedimientos anticorrupción dentro de la entidad. Por eso, utilizamos la metodología del estudio de caso, asociada a la investigación bibliográfica. El trabajo se dividió en una presentación sobre los programas de integridad, el trabajo realizado por la auditoría interna y los resultados del trabajo. De las evaluaciones empleadas, se observa que, aún frente a una institución de renombre, con una estructura de gobierno ya establecida, aún existían puntos relevantes de mejora para la integridad y el combate a la corrupción.*

*Palabras clave: Accountability. Controles. Integridad. Principio moral. Universidad.*

## 1. INTRODUÇÃO

Uma das principais discussões presente no mundo corporativo de hoje diz respeito ao chamado ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*), basta abrir os jornais e será possível verificar várias referências ao tema. Isso significa que existe uma nova tendência no mundo corporativo, qual seja, a consideração de que existem outros objetivos legítimos a serem buscados além do já conhecido lucro. Especialmente no que se refere à governança corporativa, sobressai o olhar sobre a ética. Ou seja, uma visão de que os negócios não podem ser verdadeiros “vale-tudo” por dinheiro. Existem limites impostos por valores superiores. Evidentemente, essa guinada também está atrelada à obtenção de lucro, afinal, existem exigências sociais a serem observadas sob pena de exclusão do mercado pelos próprios consumidores e outros *stakeholders*. No entanto, esse não é só um assunto para o mercado de capitais e as grandes corporações. Ao contrário, a perspectiva ética também virou tema essencial no serviço público.

Especialmente, com a edição da chamada Lei Anticorrupção, os programas de integridade ganharam força no cenário nacional (MARRARA, 2018), incluindo a Administração Pública que no ano de 2013, recebeu duas legislações importantes relacionadas à ampliação dos contornos éticos, quais sejam: Lei nº 12.813/2013 (conflito de interesses) (BRASIL, 2013), e o Decreto federal nº 7.203/2010 (vedação ao nepotismo) (BRASIL, 2010). Pouco tempo após, em 2017, aprova-se o Decreto federal nº 9.203 (BRASIL, 2017), que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Trata-se de norma relevantíssima, pois permite a exigência de que os entes administrativos envidassem esforços para instituir e organizar a governança nas organizações, inclusive os programas de integridade.

Em 2018, a Controladoria Geral da União expediu a Portaria nº 1.089/2018 (BRASIL, 2018b), que estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de programas de integridade. A portaria veio a ser substituída, em 2019, por outra, de número 57.

Diante deste cenário, tornou-se imperioso que os órgãos pertencentes ao controle interno das organizações observassem a temática em seus trabalhos, buscando apoiar e impulsionar a adoção de providências pelas organizações. Destacadamente, a auditoria interna, enquanto avaliadora de controles, e atendendo à missão de adicionar valor, bem como, nos termos do artigo 18, III, do Decreto nº 9.203/17 (BRASIL, 2017), que determina a promoção da prevenção, detecção e investigação das fraudes praticadas por agentes públicos ou privados utilizando recursos públicos federais. Assim, portanto, no ano de 2019, restou programado que a Unidade de Auditoria Interna da Universidade Federal do Paraná (UFPR) deveria executar ação ordinária com vistas à avaliação dos riscos relacionados à ética e integridade da organização.

O artigo que ora se apresenta versa sobre o desenvolvimento e os resultados deste trabalho, estando alinhado com a temática “Ética na Gestão Pública e os princípios da Administração Pública”. O objetivo central é apresentar as condições em que se encontrava o Programa de Integridade da UFPR, bem como se as ações implementadas pelo setor responsável estavam alinhadas com o próprio programa e as melhores práticas no tema. Os trabalhos foram desenvolvidos nos anos de 2018, 2019 e 2020. Configurando, assim, em um estudo de caso, além de envolver a metodologia de pesquisa bibliográfica, com o diálogo entre as previsões legais e fontes doutrinárias sobre o tema.

Para atingir o objetivo aqui previsto, o trabalho será dividido, quanto ao desenvolvimento, em uma abordagem sobre a caracterização das exigências legais relativas aos programas de integridade,

uma breve apresentação da forma de atuação do trabalho da auditoria interna e, finalmente, sobre os resultados da análise do programa da UFPR. A metodologia empregada é a pesquisa bibliográfica, mesclando fontes legislativas, referências teóricas e o relatório final de auditoria interna expedido no âmbito da Universidade.

## 2. OS PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

Inicialmente, antes de abordar propriamente os programas de integridade, faz-se necessário definir a expressão. Não obstante exista um conhecimento comum, no âmbito da governança seu entendimento é um pouco mais elaborado. Segundo a OCDE (2017, p. 3), “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”.

O movimento pró-integridade decorre da recorrência de escândalos de corrupção empresarial no mundo e da transformação do Estado em ator econômico, com poderes singulares, que exigem forte compromisso com o interesse público sob pena de instruir-se um cenário propício à corrupção (ZENKNER, 2017).

Especificamente no Brasil, a previsão dos programas de integridade para a Administração Pública é anterior ao próprio Decreto da Governança, segundo Viol (2021), o primeiro programa de fomento à integridade, editado pela CGU, data do ano de 2016, Portaria nº 784 que, em 2017, foi substituída pela Portaria nº. 1.827. Ainda em 2017 foi, então, editado o Decreto nº 9.203 e, em seu artigo 19, previu o seguinte:

Art. 19. Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com

o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, estruturado nos seguintes eixos:

I - comprometimento e apoio da alta administração;

II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade;

III - análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade;

e

IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.

(BRASIL, 2017).

Diante disso, a CGU editou nova portaria disciplinando o tema (Portaria nº. 1.089/2018) (BRASIL, 2018b). A referida estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional possam atender ao Decreto presidencial. A norma estipulou algumas obrigações, tais como: designação da unidade de gestão de integridade responsável por coordenar, orientar e treinar os servidores; elaboração e aprovação do plano de integridade (que exige gestão de riscos à integridade); e execução e monitoramento do programa.

O trabalho realizado pela Auditoria Interna sustentou-se no arcabouço normativo apresentado, contudo, é pertinente destacar que após a emissão do relatório final, duas outras normativas foram editadas: a Portaria CGU nº 57/2019 (BRASIL, 2019) que altera em parte a Portaria nº 1.089, e o Decreto nº 10.756/2021 (BRASIL, 2021), que institui o Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal.

Em suma, os programas de integridade consistem em um conjunto organizado de medidas adotadas em todos os âmbitos da

organização instituidora com vistas à prevenção, detecção, punição e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades e de outros desvios éticos e de conduta. Objetivando, ao fim, que todos os agentes da organização atuem dentro de valores éticos e padrões limitados à legalidade, eficiência e moralidade, de forma a garantir o atingimento da missão organizacional.

No caso da UFPR, o programa de integridade ficou à cargo da Coordenação da Coordenadoria de Governança e Riscos. O documento conta com os seguintes tópicos: informações sobre a organização, unidade de gestão da integridade, riscos e medidas de tratamento e o monitoramento e atualização periódica (UNIVERSIDADE..., 2018).

Entendido, ainda que brevemente, sobre a temática da integridade, passemos ao trabalho realizado pela auditoria da UFPR.

### 3. A FUNÇÃO E O TRABALHO DA AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna, enquanto setor, é uma atividade que tem em vista agregar à organização e aumentar o valor público criado em cada uma das execuções, por intermédio de suas avaliações sobre os controles internos empregados. Considerando cada uma das atividades, a auditoria interna observa suas vulnerabilidades com vistas a indicar os aprimoramentos, permitindo que a atividade pública seja desempenhada com eficiência, efetividade, eficácia, além de observância da necessária prestação de contas e ética (BRASIL, 2016).

O exercício da atividade de auditoria demanda objetividade e independência, o que significa desimpedimento sob o ponto de vista cognitivo pessoal, ou seja, ausência de atitude mental que leve à parcialidade (THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS, 2019), e existência



de reporte institucional adequado da Unidade de Auditoria à instância máxima de governança da organização (THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS, 2019). Tais requisitos, quando promovidos, tendem a garantir que, de fato, o trabalho seja agregador para a organização e direcionador das temáticas de controle, governança e gestão de riscos.

O trabalho realizado pela Auditoria Interna consta de planejamento prévio, designado Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), realizado com base em critérios definidos, na época, pela Instrução Normativa da Controladoria Geral da União (CGU) nº 9, de 2018, que determinava que:

Art. 4º Na elaboração do PAINT, a UAIG deverá considerar o planejamento estratégico da Unidade Auditada, as expectativas da alta administração e demais partes interessadas, os riscos significativos a que a Unidade Auditada está exposta e os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Unidade Auditada (BRASIL, 2018a).

Do texto é possível observar que o trabalho de avaliação do programa de integridade da UFPR encaixa-se nas indicações normativas, especialmente porque o assunto é diretamente ligado à governança, em seu mecanismo da liderança (Decreto nº 9.203/2017, artigo 5º, I) (BRASIL, 2017), em segundo, pois, o Acórdão nº 2604/2018 do Tribunal de Contas da União, que aprovou o chamado “Índice de Fragilidade de Controles de Fraude e Corrupção”, indicou que a Universidade apresentava grau de exposição ao risco relativo ao tema muito alto, 0.82 (UNIVERSIDADE..., 2020).

Contudo, considerando que o programa de integridade da UFPR fora implantado apenas em 2018, portanto, na época dos trabalhos de auditoria, ainda estava em fase inicial, a delimitação do tema restou fixada na perspectiva da prevenção, abrangendo, conforme delineado pelo TCU, a gestão da ética e integridade, controles preventivos e transparência e *accountability* (BRASIL, 2018c). Ainda segundo

o Tribunal, em cada um desses elementos podem ser observados os seguintes componentes:

Componente P1 – Gestão da ética e integridade

Prática P1.1 – Promover a cultura da ética e da integridade na organização

Prática P1.2 – Estabelecer comportamento ético e íntegro da alta administração

Prática P1.3 – Estabelecer, divulgar e esclarecer o código de ética e de conduta

Prática P1.4 – Promover comissão de ética

Prática P1.5 – Instituir política de prevenção de conflitos de interesse

Prática P1.6 – Estabelecer condições para lidar com variação significativa de patrimônio

Prática P1.7 – Regular o recebimento de presentes e participação em eventos

Componente P2 – Controles preventivos

Prática P2.1 – Estabelecer sistema de governança com poderes de decisão balanceados e funções críticas segregadas

Prática P2.2 – Estabelecer política e plano de combate a fraude e corrupção da organização

Prática P2.3 – Estabelecer política e práticas de gestão de recursos humanos para prevenir fraude e corrupção

Prática P2.4 – Estabelecer política e práticas de gestão de relacionamento com entidades e pessoas que recebam recursos financeiros ou que dependam do poder de compra e de regulação da organização

Prática P2.5 – Gerenciar riscos e instituir mecanismos de controle interno para o combate a fraude e corrupção Prática

P2.6 – Implantar função antifraude e anticorrupção na organização

Prática P2.7 – Promover programa de capacitação sobre combate a fraude e corrupção

Prática P2.8 – Comunicar a política e gestão de risco de fraude e corrupção e os resultados das correções nos casos detectados

Componente P3 – Transparência e *accountability*

Prática P3.1 – Promover a cultura da transparência e divulgação proativa das informações, utilizando-se especialmente dos meios de tecnologia da informação

Prática P3.2 – Promover a cultura da prestação de contas e responsabilização pela governança e gestão (BRASIL, 2018c, p. 36).

Partindo de tal marco, a Auditoria Interna buscou informações junto aos setores envolvidos com a temática, destacadamente, a Coordenadoria de Governança e Riscos, Comissão de Ética Pública e Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Além disso, foram fontes do trabalho dados obtidos do próprio portal da Universidade, da CGU e do TCU.

#### 4. A AVALIAÇÃO DAS AÇÕES DE INTEGRIDADE DA UFPR: CONSTATAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

O trabalho realizado, proveniente das ações 13 e 14 do Plano Anual de Auditoria Interna da UFPR de 2019 (UNIVERSIDADE..., 2019), avaliou aspectos de gestão da ética e integridade, controles preventivos

e transparência e prestação de contas no que se refere ao plano de integridade da Universidade.

Considerando o conjunto de informações levantadas, a auditoria pôde perceber que, de fato, o programa de integridade encontrava-se implantado na organização e que alguns itens já estavam avançados, tais como: existência do fluxo interno para verificação de situações de nepotismo, fluxo interno para análise de consultas sobre conflitos de interesses, fluxo interno para tratamento de denúncias, instituição do Comitê de Ética Pública, designação de área responsável pela condução dos processos disciplinares, e levantamento dos principais riscos à integridade e suas medidas de tratamento (UNIVERSIDADE..., 2020). De outro lado, ainda se percebeu pontos relevantes de melhoria quanto ao item prevenção, tendo sido geradas nove recomendações de auditoria.

Sobre o aspecto da gestão da ética, tendo como causa a ausência de programa de capacitação referente à temática, bem como a restrição orçamentária, a UFPR ainda não tinha implementado ações significativas de capacitação sobre o próprio Programa de Integridade, a promoção da cultura ética e o combate à fraude e corrupção (constatação 01). Além disso, também não havia implementado o termo de compromisso ético da alta gestão, de forma a comprometer documentalmente os ocupantes dos maiores cargos de gestão com princípios descritos detalhadamente para o contexto de seus cargos (constatação 02).

As recomendações, relacionadas à disseminação da cultura ética e do próprio programa, estão amparadas no conhecimento de que a associação da comunicação de informações relevantes e oportunas com treinamentos regulares e personalizados têm, para a organização, o condão de construir o compromisso com a integridade pública (ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, 2020). O treinamento bem planejado equipa os funcionários

públicos com o conhecimento e as habilidades para gerenciar as questões de integridade de maneira adequada e buscar aconselhamento especializado quando necessário. No mesmo sentido, a assinatura do termo de compromisso ético visa reafirmar o conhecimento da alta liderança acerca dos princípios de integridade daquela organização, mantendo o fator comunicação ativo para aqueles que precisam ser o exemplo (*tone from the top*). Em outras palavras:

O comprometimento da alta administração é fundamental para se desenvolver uma cultura organizacional em que a conformidade, a integridade, a segurança da informação etc., sejam realidades vividas e praticadas por todas as partes interessadas (tanto internas, como empregados e estagiários; quanto externas, como clientes e prestadores de serviço). Para tanto, o engajamento da administração deve ser ostensivamente publicizado, por meio de manifestações orais e escritas, formais e informais, sendo exigência de normas técnicas sobre a matéria (BEGGIATO JÚNIOR, 2021).

No âmbito dos controles internos preventivos, observou-se a ausência da metodologia do levantamento de riscos para a integridade, contida no Plano de Integridade e a instituição de mecanismos específicos de controle interno para o combate à fraude e a corrupção (constatação 03). Não obstante a instância responsável pelo levantamento dos riscos tenha empregado uma diversidade de técnicas, acabou por não detalhar a metodologia utilizada, o que gerou a inconsistência apontada.

Ainda no contexto dos controles internos, não se observou a clara delimitação no sistema de governança dos poderes de decisão balanceados e funções críticas segregadas (constatação 06) e a efetivação do fluxo da verificação de conflitos de interesses (constatação 09).

Especificamente sobre o combate à corrupção, mostraram-se não atendidas a existência de uma política e um plano de combate à fraude e corrupção e, por conseguinte, ausentes comunicações e

divulgações dos referidos, bem como a implantação da função anti-fraude e anticorrupção na organização (constatação 07). Também não foram identificadas práticas de gestão de recursos humanos para prevenir a fraude e corrupção (constatação 08). Estas verificações decorrem de outra constatação, qual seja, a ausência da efetivação da fase três do plano de integridade que, justamente, contemplava-as (constatação 05).

Não obstante as constatações tenham como base o referencial sobre o tema do Tribunal de Contas da União, diversos estudos de economia comportamental, entre outras áreas, evidenciam que a fraude e a corrupção exigem certos fatores para sua ocorrência. Um dos modelos mais conhecidos é o triângulo da fraude (CRESSEY, 1953 *apud* BRASIL, 2018c, p. 17). Segundo o referido, a pressão (motivação ou incentivo), aliada à oportunidade, em um contexto de racionalização, ou seja, de formulação de aceitação moral para o ato, constituem os elementos necessários para que um ato de fraude possa ocorrer. Assim, portanto, é necessário que se constitua um plano, com ações voltadas a evitar que os elementos estejam todos presentes criando cenário favorável para a ocorrência do ato ilícito.

Da mesma forma como se ressaltou anteriormente, também são essenciais ações de comunicação e treinamento para identificação dos atos de corrupção e fraude e para tornar mais árduo o processo de racionalização desses tipos de ato.

Existiu ainda uma constatação sobre a organização da implementação do Programa de Integridade que, na época, não contava com a Auditoria Interna e da Procuradoria Federal junto à UFPR (órgão da AGU) em seu rol, configurado uma inconformidade nos termos da Portaria nº 1.089/2018 (BRASIL, 2018b) (constatação 04).

Com vistas à adequação das impropriedades verificadas foram emitidas as recomendações do Quadro 1, abaixo:

**Quadro 1 - Recomendações emitidas pela auditoria interna no relatório relativo às ações nº 13 e 14/2019**

<b>Constatações</b>	<b>Recomendações</b>
01	Criar programas de capacitação relativos à Ética e Combate à Fraude e Corrupção, dando ampla divulgação a essas ações.
02	Que a Comissão de Ética elabore Termo de Compromisso para ser firmado pela Alta Administração, declarando se comprometer a cumprir os preceitos do Código de Ética da UFPR e do Código de Ética dos Servidores Públicos Federais.
03	Descrever expressamente no Plano de Integridade ou no Manual de Governança, se couber, a metodologia e técnicas que contribuíram para se elencar os riscos a que a UFPR está exposta.
04	Inserir no Plano de Integridade ou no Manual de Governança, como agentes participantes da promoção da integridade nesta UFPR, a Auditoria Interna e a Procuradoria Federal.
05	Estabelecimento de metas e indicadores relacionados aos riscos elencados no "Plano de Integridade", a fim de implementá-los.
06	Estabelecer, em documento próprio (Manual de Governança da UFPR ou na Política de Governança), uma estrutura organizacional com as respectivas responsabilidades e delegações de autoridade para as tomadas de decisões que envolvam riscos para a Instituição.
07	Instituir um Plano de Tratamento de Riscos de Fraude e Corrupção ou um plano de ação para o Plano de Integridade.
08	Incluir no rol de documentos solicitados para a ocupação de cargos comissionados/funções de confiança na UFPR as certidões de antecedentes criminais ou adotar o Sistema Integrado de Nomeações e Consultas – SINC.
09	Adotar, para prevenir conflitos de interesses no âmbito da UFPR, o Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflitos de Interesses (SeCI) e dar ampla divulgação a esse programa nos sítios institucionais.

Fonte: elaborado pelos autores com base no relatório de auditoria das ações nº 13 e 14 de 2019 (UNIVERSIDADE..., 2019).

Não obstante não seja objeto deste artigo, de forma indiciária, percebe-se que a organização procurou dar algum andamento no atendimento dessas recomendações. Foram instituídos indicadores de integridade em outubro de 2021. A UFPR também aderiu ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), que foi lançado no primeiro semestre de 2021 e integra a Rede de Controle da Gestão Pública – centro decisório Inter organizacional e com as ações realizadas

desde 2018 deixaram a universidade na posição de nível aprimorado, indicando avanços significativos no controle de exposição à fraude e à corrupção na Instituição (UNIVERSIDADE..., 2021).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente escrito teve como objetivo apresentar relevante trabalho de avaliação relativo ao Programa de Integridade da Universidade Federal do Paraná. À luz do contexto legislativo inovador que foi trazido ao Brasil, com vistas ao aprimoramento da ética e promoção do interesse público, no âmbito federal, surgiu a obrigatoriedade de criação de programas e planos voltados para o delineamento da integridade nas organizações. Logo que determinado, a UFPR aprovou seu normativo interno e designou instância responsável. A Auditoria Interna, por sua vez, observando os fatores de riscos evidenciados por trabalho realizado pelo Tribunal de Contas, bem como pela própria falta de outros programas robustos para a inspiração, delimitou a temática em seu PAINT, de forma a agregar valor ao início dos trabalhos acerca da integridade na organização.

A busca ativa de informações e a colaboração dos setores organizacionais mostraram que a avaliação deveria restringir-se ao mecanismo da prevenção, até pelo decurso exíguo de prazo. Mesmo com o escopo reduzido, foi possível perceber a necessidade de aperfeiçoamentos e avanços a serem implementados pela organização, restando evidenciado pelo trabalho de auditoria alguns caminhos a serem trilhados.

Não obstante o trabalho realizado, o aprimoramento da governança é sempre um trabalho contínuo, portanto, à medida que o plano for avançando, também existirão novas boas práticas e aperfeiçoamentos a serem adotados, cabendo, portanto, à auditoria retornar ao tema em momento posterior para nova avaliação.



O presente trabalho não aborda as ações da Universidade após a emissão das recomendações; verificação que daria origem a um trabalho interessante quanto ao entendimento e internalização do relatório de auditoria, bem como poderia comprovar, ou não, se foi possível agregar valor público.

Conhecer o estudo de caso de uma organização, especificamente, do trabalho realizado pela auditoria, permite aos leitores perceberem eventuais problemas existentes em programas de integridade, bem como conhecer como um trabalho de auditoria interna realiza-se e pode oferecer um bom diagnóstico para que o gestor possa avaliar, aprimorar e fortalecer suas atividades dentro da instituição.

## REFERÊNCIAS

BEGGIATO JÚNIOR, S. L. O “tone at the top” como dever jurídico dos administradores. **Migalhas**, [S. l.], 14 jul. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/348550/o-tone-at-the-top-como-dever-juridico-dos-administradores>. Acesso em: 20 ago. 2022.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013**. Brasília, DF: Congresso Nacional, 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12813.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20conflito%20de,de%204%20de%20setembro%20de](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12813.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20conflito%20de,de%204%20de%20setembro%20de). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 89, seção 1, p. 14, 11 maio 2016. Disponível em: [http://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21519355/do1-2016-05-11-instrucao-normativa-conjunta-n-1-de-10-de-maio-de-2016-21519197](http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21519355/do1-2016-05-11-instrucao-normativa-conjunta-n-1-de-10-de-maio-de-2016-21519197). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Instrução Normativa nº 9, de 9 de outubro de 2018. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 197, seção 1, p. 72-73, 11 out. 2018. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-9-de-9-de-outubro-de-2018-44939518>. Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Portaria nº 1.089, de 25 de abril de 2018. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 80, seção 1, p. 81, 26 abr. 2018. Disponível em: [http://www.in.gov.br/web/guest/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/11984199/do1-2018-04-26-portaria-n-1-089-de-25-de-abril-de-2018-11984195](http://www.in.gov.br/web/guest/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/11984199/do1-2018-04-26-portaria-n-1-089-de-25-de-abril-de-2018-11984195). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Portaria nº 1.827, de 23 de agosto de 2017**. Brasília, DF: CGU, 2017. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/33466>. Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Portaria nº 57, de 25 de abril de 2018. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 4, seção, p. 40, 07 jan. 2019. Disponível em: [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/58029864](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/58029864). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Controladoria Geral da União. Portaria nº 784, de 28 de abril de 2016. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 81, seção 1, p. 3, 29 abr. 2016. Disponível em: [https://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21512003/do1-2016-04-29-portaria-n-784-de-28-de-abril-de-2016-21511887](https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21512003/do1-2016-04-29-portaria-n-784-de-28-de-abril-de-2016-21511887). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. **Decreto nº 10.756, de 27 de julho de 2021**. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/decreto/d10756.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/decreto/d10756.htm). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. **Decreto nº 7.203, de 4 de junho de 2010**. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7203.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7203.htm). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9203.htm). Acesso em: 25 maio 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial de combate a fraude e corrupção**: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública. 2. ed. Brasília, DF: TCU, 2018. 148 p.

MARRARA, T. Quem precisa de programas de integridade (compliance). In: CUEVA, R. V. B.; FRAZÃO, A. (Coords.). **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 275-295.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Integridade pública**: recomendações do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública. Paris, França: OCDE, 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em: 25 maio 2022.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **OECD Public integrity handbook 2020**. Paris, França: OCDE, 2020. 239 p. Disponível em: [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-public-integrity-handbook\\_ac8ed8e8-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-public-integrity-handbook_ac8ed8e8-en#page1). Acesso em: 20 ago. 2022.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Demonstrando os princípios fundamentais para a prática profissional de Auditoria Interna**: facilitadores e principais indicadores. Lake Mary, EUA, 2019. Disponível em: <https://iiabrazil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/20190822pg-core-ippf-00000010-21112019122633.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Auditoria Interna. **PAINT 2019**: Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna. Curitiba: UFPR, 2019. Disponível em: [http://www.audin.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2019/08/paint\\_2019\\_res\\_100.pdf](http://www.audin.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2019/08/paint_2019_res_100.pdf). Acesso em: 25 maio 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Auditoria Interna. **Relatório de Auditoria Interna**: RAIN/2020. Curitiba: UFPR, 2020. Disponível em: [http://www.audin.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2021/05/raint\\_2020\\_versao\\_finalassinada.pdf](http://www.audin.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2021/05/raint_2020_versao_finalassinada.pdf). Acesso em: 25 maio 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Indicadores de Integridade**. Curitiba: UFPR, 2021. Disponível em: <https://cgr.ufpr.br/portal/e-prevencao/>. Acesso em: 25 maio 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Plano de Integridade da Universidade Federal do Paraná**. Curitiba: UFPR, 2018. Disponível em: [https://cgr.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2022/05/Plano\\_de\\_Integridade\\_da\\_UFPR\\_nov2018COPLAD19.pdf](https://cgr.ufpr.br/portal/wp-content/uploads/2022/05/Plano_de_Integridade_da_UFPR_nov2018COPLAD19.pdf). Acesso em: 25 maio 2022.

VIOL, D. M. O farol da Integridade Pública: um estudo de caso sobre o Programa de Integridade da CGU. **Revista da CGU**, Brasília, DF, v. 13 n. 23, jan./jun. 2021. Disponível em: [https://revista.cgu.gov.br/Revista\\_da\\_CGU/article/view/349](https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/view/349). Acesso em: 25 maio 2022.

ZENKNER, M. B. C. **Integridade governamental e integridade empresarial**: conceitos jurídicos e instrumentos de garantia em perspectiva de direito comparado luso-brasileiro. 2017. 371 f. Tese (Doutorado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2017. Disponível em: [https://run.unl.pt/bitstream/10362/51667/1/Zenkner\\_2018.pdf](https://run.unl.pt/bitstream/10362/51667/1/Zenkner_2018.pdf). Acesso em: 25 maio 2022.