



PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL



© 2022 Tribunal Superior Eleitoral

É proibida a reprodução total ou parcial desta obra sem a autorização expressa dos autores.

Secretaria de Gestão da Informação e do Conhecimento
SAFS, Quadra 7, Lotes 1/2, 1º andar
Brasília/DF – 70070-600
Telefone: (61) 3030-9225

Secretária-Geral da Presidência

Christine Oliveira Peter da Silva

Diretor-Geral da Secretaria do Tribunal

Rui Moreira de Oliveira

Secretário de Gestão da Informação e do Conhecimento

Cleber Schumann

Coordenador de Editoração e Publicações

Washington Luiz de Oliveira

Unidade organizadora

Secretaria de Auditoria (SAU)

Equipe de elaboração

Clara Mota, Érika Scozziero, Carlos Ramon Santos, Marianne Medeiro, Danilo Nunes e Marco Valério dos Santos

Capa e projeto gráfico

Wagner Castro

Seção de Editoração e Programação Visual (Seprov/Cedip/SGIC)

Diagramação

Leila Gomes

Seção de Editoração e Programação Visual (Seprov/Cedip/SGIC)

Revisão e conferência de editoração

Elisa Silveira e Mariana Lopes

Seção de Preparação e Revisão de Conteúdos (Seprev/Cedip/SGIC)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Tribunal Superior Eleitoral – Biblioteca Professor Alysson Darowish Mitraud

Brasil. Tribunal Superior Eleitoral.

Programa de Integridade do Tribunal Superior Eleitoral [recurso eletrônico] / Tribunal Superior Eleitoral. – Dados eletrônicos (47 páginas). – Brasília : Tribunal Superior Eleitoral, 2022.

“90 anos da Justiça Eleitoral. 90 anos em ação pela Democracia”.

“Eleições 2022. #seuvotofazopaís”.

Unidade organizadora: Secretaria de Auditoria (SAU).

Equipe de elaboração: Clara Mota, Érika Scozziero, Carlos Ramon Santos, Marianne Medeiro, Danilo Nunes, Marco Valério dos Santos.

Disponível, também, em formato impresso.

Versão eletrônica (PDF).

Modo de acesso: Internet.

<<https://www.tse.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca-gestao>>

1. Administração pública. 2. Governança – Regras e práticas. 3. Administração federal – Programa – 2022. 4. Justiça Eleitoral – Brasil. I. Título.

CDD 351
CDU 35(81)

TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL

Presidente

Ministro Edson Fachin

Vice-Presidente

Ministro Alexandre de Moraes

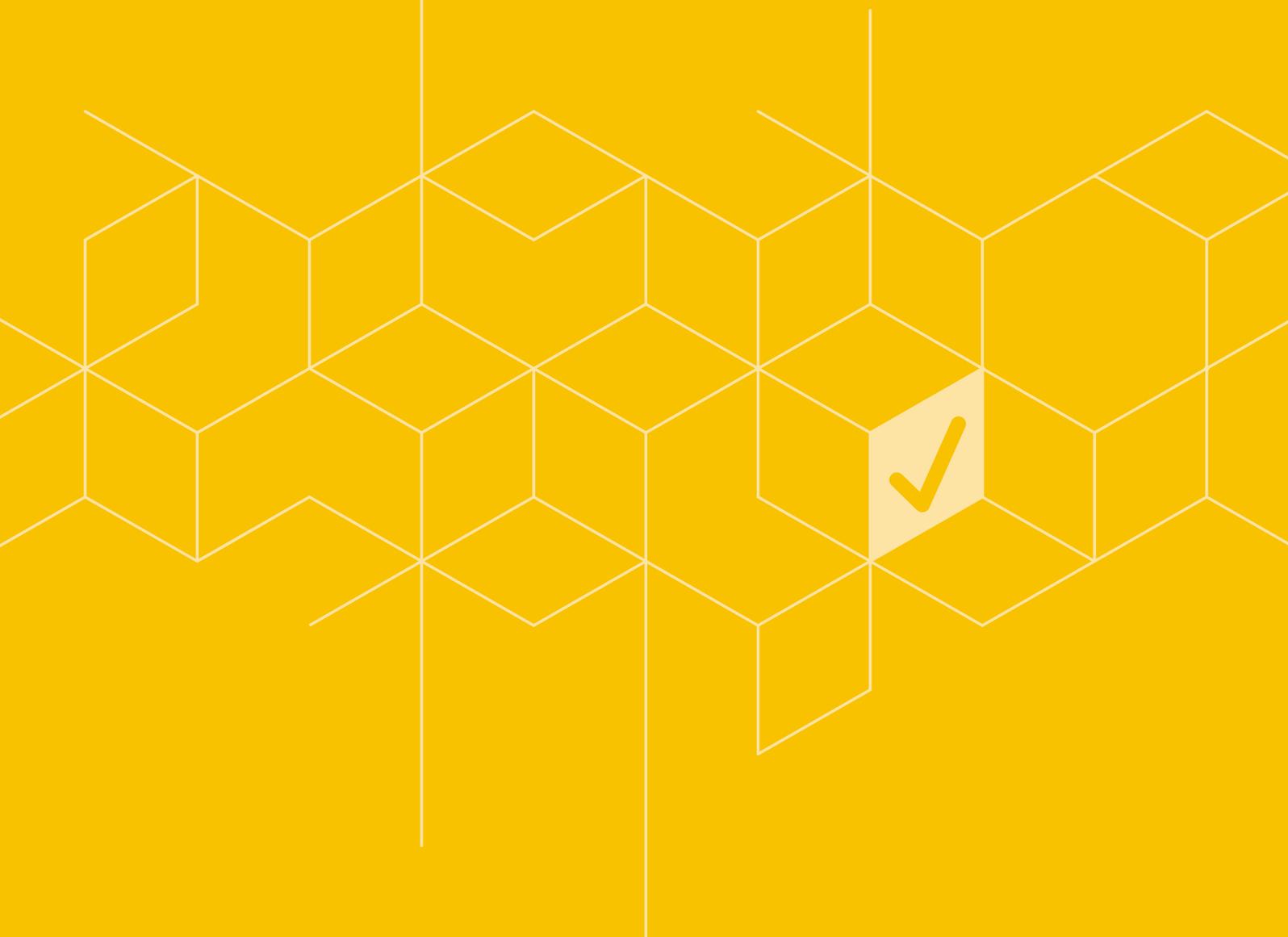
Ministros

Ministro Ricardo Lewandowski
Ministro Mauro Campbell Marques
Ministro Benedito Gonçalves
Ministro Sérgio Banhos
Ministro Carlos Bastide Horbach

Procurador-Geral Eleitoral

Augusto Aras

SUMÁRIO



1. Apresentação	6
2. Conceitos e referenciais normativos	8
3. O sistema de integridade do TSE	11
4. A estrutura do Programa de Integridade do TSE.....	13
5. Comprometimento da alta administração.....	16
6. Definição das unidades responsáveis pela execução e monitoramento das ações de integridade.....	20
6.1. O Comitê de Integridade e as Instâncias de Integridade	21
6.2. Comitê de Integridade do TSE (CI/TSE)	22
6.3. Diretor-Geral da Secretaria do TSE	22
6.4. Comissão Permanente de Ética e Processo Disciplinar (CPEPD).....	23
6.5. Ouvidoria	23
6.6. Secretaria de Auditoria (SAU)	24
6.7. Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP).....	24
7. Gestão de riscos para a integridade	25
8. Monitoramento do Programa de Integridade.....	31
9. Medidas de integridade a serem adotadas.....	34
10. Canais de comunicação	39
11. Conclusão.....	42
Referências.....	44



APRESENTAÇÃO





1. APRESENTAÇÃO

A edição deste Programa de Integridade do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), ao tempo em que evidencia publicamente a adoção das melhores práticas de governança, reveste-se de simbolismo especial por promover a reafirmação de valores republicanos e democráticos, por ocasião dos 90 anos da Justiça Eleitoral. Faz-se claro que o TSE não se notabiliza apenas por conduzir eleições íntegras e transparentes, mas também por gerir a sua máquina administrativa com ética, probidade e zelo. Assim, no presente documento, as várias dimensões da integridade enlaçam-se e fortalecem-se reciprocamente.

Cumprе rememorar que o TSE publicou, em 23 de março do corrente ano, a Portaria nº 279, que instituiu uma verdadeira Política de Integridade para a Corte. A norma pautou-se pelos ditames de transparência, ética, primazia do interesse público sobre o privado, prestação de contas e responsabilização, sustentabilidade, vedação ao nepotismo e assédio, estímulo à adoção de práticas inclusivas e antidiscriminatórias, entre outros.

O referido ato somou-se a outras medidas que exprimem o compromisso da alta administração do TSE com a boa regência e condução dos afazeres administrativos. Após o advento da Política de Integridade, a Secretaria de Auditoria do TSE (SAU) recebeu delegação da Presidência da Corte para, em caráter consultivo, elaborar o programa que ora se apresenta.

A partir de construção dialógica entre as unidades do Tribunal, eis que o presente documento densifica e sistematiza os quatro pilares que sustentam a gestão da integridade no TSE, a saber: a) o comprometimento da alta administração; b) definição das unidades responsáveis pela execução e pelo monitoramento das ações; c) gestão dos riscos de integridade; e d) monitoramento contínuo dos aludidos riscos.

Decerto, a formação de uma cultura de integridade, voltada à prevenção, à detecção, à correção e ao monitoramento de processos de trabalho suscetíveis a desvios, é tarefa valorosa e contínua. Por tal razão, almeja-se que os frutos desta relevante iniciativa se enraízem e conduzam a instituição a uma ambiência cada vez mais marcadamente ética e transparente.

Brasília, julho de 2022.

Luiz Edson Fachin
Presidente do Tribunal Superior Eleitoral



CONCEITOS E REFERENCIAIS NORMATIVOS





2. CONCEITOS E REFERENCIAIS NORMATIVOS

Conforme definição apresentada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), “a 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”¹. A integridade é, assim, pedra angular para a governança pública, uma vez que a salvaguarda do interesse público e o reforço dos valores fundamentais contribuem para a criação de contextos favoráveis à entrega dos resultados esperados pelos cidadãos.

A exortação ao cumprimento de boas práticas no campo da integridade consta em diversos atos normativos nacionais e internacionais. Nesse sentido, o Decreto nº 9.203, de 22/11/2017, tratou sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e enumerou a integridade como um dos princípios da governança pública².

A integridade também figurou como um dos princípios de governança para o setor público estabelecidos no Referencial Básico de Governança Organizacional, elaborado pelo Tribunal de Contas da União (TCU). De acordo com tal referencial, a governança pública organizacional é

a aplicação de práticas de liderança, de estratégia e de controle, que permitem aos mandatários de uma organização pública e às partes nela interessadas avaliar sua situação e demandas, direcionar a sua atuação e monitorar o seu funcionamento, de modo a aumentar as chances de entrega de bons resultados aos cidadãos, em termos de serviços e de políticas públicas³.

Portanto, diante da relevância da integridade como ferramenta para o fortalecimento do sistema de governança na administração pública, com vistas à melhoria na prestação de serviços à sociedade e ao combate à fraude e à corrupção, têm sido observadas iniciativas para a sua solidificação no bojo das práticas adotadas pelas organizações públicas⁴.

Com relação às iniciativas promovidas pelo Poder Judiciário, em observância às orientações expedidas por organismos internacionais acerca do tema, em especial as recomendações da OCDE

¹ Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública, 2017, p. 7.

² Decreto nº 9.203, de 22/11/2017, art. 3º, II.

³ Ver *Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU*. 3. ed. 2020, p. 15.

⁴ Vale destacar que, desde o ano de 2014, o TCU tem promovido levantamentos de Governança Organizacional Pública pautados no já mencionado *Referencial Básico de Governança Organizacional*, o qual contempla práticas de integridade associadas ao mecanismo de liderança. Adicionalmente, o TCU elaborou o *Referencial de Combate à Fraude e à Corrupção*, fundamentado nos mecanismos e práticas de prevenção, detecção, investigação, correção e monitoramento de atos de fraude e de corrupção. A citada obra serviu de base para o desenvolvimento da plataforma e-Prevenção. Esse sistema permitiu que as organizações se autoavaliassem, via *web*, quanto às boas práticas relatadas no Referencial. O e-Prevenção faz parte de iniciativa mais ampla, desenvolvida no âmbito da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA). O referido programa constitui projeto colaborativo, desenvolvido pelas Redes de Controle e patrocinado pelo TCU, cujo objetivo é mobilizar as instituições com vistas a aperfeiçoar seus sistemas de controle e, da mesma forma, atender aos anseios da sociedade. No âmbito do Poder Executivo, a Controladoria-Geral da União (CGU) é o órgão responsável por coordenar e disciplinar as atividades relacionadas à promoção da integridade pública, instituindo o seu Programa de Integridade mediante a Portaria-CGU nº 750, de 20/4/2016. Por outro lado, a Portaria-CGU nº 57, de 4/1/2019, fixou que os órgãos e as entidades da administração pública direta, autárquica e fundacional devem construir gradativamente seus Programas de Integridade reunindo as medidas a serem adotadas pela organização por meio de um plano de integridade.



sobre integridade pública⁵, “o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) publicou a Resolução nº 410, de 23/8/2021, com o intuito de estabelecer normas gerais e diretrizes para a instituição de sistemas de integridade no âmbito da sua atuação”.

Em decorrência da norma publicada pelo CNJ, e considerando o compromisso da alta administração do TSE com a boa governança e com os princípios constitucionais da legalidade, publicidade, moralidade, probidade administrativa e eficiência, a Corte instituiu sua Política de Integridade mediante a edição da Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, que fixou princípios, diretrizes e instrumentos capazes de nortear a elaboração do Programa de Integridade do Tribunal.

Considerando esses elementos, o presente programa surge em alinhamento com a Política de Integridade do TSE e com o objetivo estratégico de aprimoramento da governança institucional. *Pretende-se, com o documento, estruturar as ações voltadas a disseminar a cultura de integridade, observando-se os referenciais normativos explicitados e as diretrizes emanadas da alta administração.* Compreende-se que a iniciativa revela aderência da Corte à sua missão de promover a cidadania, garantir a legitimidade do processo eleitoral e a efetiva prestação jurisdicional, e, com isso, fortalecer a democracia⁶.

⁵ Cf. Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública, 2017.

⁶ Ver Portaria TSE nº 497, de 2/8/2021.



O SISTEMA DE INTEGRIDADE DO TSE





3. O SISTEMA DE INTEGRIDADE DO TSE

De acordo com a Resolução-CNJ nº 410/2021, os sistemas de integridade têm como principais objetivos a disseminação e a implementação de uma cultura de integridade e a promoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção e à punição de fraudes e demais irregularidades, bem como à correção das falhas sistêmicas identificadas⁷.

Para que o sistema de integridade da organização alcance seus objetivos, é necessária a adoção de uma política de gestão da integridade para que vários instrumentos de gestão e controle passem a ser vistos em conjunto, permitindo abordagem e utilização sistêmicas. Esses instrumentos, por serem interdependentes, somente alcançam sua máxima eficiência e eficácia se forem utilizados em conjunto.

Assim, um programa de integridade propõe fazer com que as unidades responsáveis por tais funções trabalhem juntas e de forma coordenada, a fim de garantir uma atuação íntegra, minimizando os possíveis riscos de corrupção⁸.

O presente Programa de Integridade do TSE tem a finalidade de agregar e de organizar medidas e ações elaboradas pelas unidades do TSE com foco em *prevenção, detecção, investigação, correção e monitoramento* dos processos de trabalho suscetíveis a desvios, corrupção e fraude, viabilizando, assim, o alcance dos objetivos do sistema de integridade da instituição.

⁷ Resolução-CNJ nº 410, de 23/8/2021, art. 2º, *caput*.

⁸ *Manual para implementação de programas de integridade: orientações para o setor público*. CGU, 2017, p. 7.



A ESTRUTURA DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO TSE





4. A ESTRUTURA DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DO TSE

A Política de Integridade do TSE fixou, em seu art. 4º e incisos, os pilares da gestão da integridade no TSE, transcritos a seguir:

Art. 4º. A gestão da Integridade no TSE está sustentada no (a):

- I – Comprometimento da alta administração;
- II – Definição das unidades responsáveis pela execução e monitoramento das ações;
- III – Gestão de riscos de integridade, cabendo reportar as ações à unidade gestora do programa; e
- IV – Monitoramento contínuo dos riscos.

Dessa forma, este Programa de Integridade foi estruturado de acordo com os pilares acima enumerados, sendo estes os tópicos prioritariamente detalhados ao longo do documento. Além desses eixos, o programa apresenta uma seção específica com as medidas de integridade a serem alcançadas pelo TSE para o alinhamento às boas práticas agrupadas nos mecanismos de prevenção e de detecção de atos de corrupção e de fraude, apuradas com fundamento no Referencial de Combate à Fraude e à Corrupção, elaborado pelo TCU, e roteirizadas no sistema e-Prevenção.

Ademais, na seção final do programa, serão evidenciados os canais de comunicação disponibilizados por esta Corte para o contato com os cidadãos e usuários dos serviços prestados pelo Tribunal, bem como para a apresentação de denúncias de atos que violem os padrões de integridade estabelecidos.

Destaca-se, ainda, que serão incorporados às seções deste documento os instrumentos mínimos definidos no art. 8º da Política de Integridade instituída no âmbito do Tribunal, quais sejam:

Art. 8º O Programa de Integridade do TSE deverá contar com, no mínimo, os seguintes instrumentos:

- I – Código de Ética dos Servidores, com previsão da resolução de conflito de interesses;
- II – Código de Ética da Unidade de Auditoria Interna;
- III – Estatuto de Auditoria Interna do TSE;
- IV – Política de Gestão de Riscos do TSE (Portaria nº 784/2017);
- V – Política de Segurança da Informação do TSE (Resolução-TSE nº 23.644/2021);
- VI – Plano de capacitação voltado à disseminação de conhecimentos e promoção dos valores e princípios apontados nesta norma;
- VII – Definição de critérios para tratar de variação patrimonial de servidores;
- VIII – Código de conduta voltado à área de contratações;
- IX – Estabelecimento de indicadores de desempenho das ações relativas à integridade;
- X – Gestão de riscos da integridade;
- XI – Definição de fluxo de trabalho da denúncia, contemplando o recebimento, por meio de canal de denúncia imparcial e capacitado para tratar as questões relativas à integridade, a investigação, a correção e a divulgação do resultado da diligência que trate de comportamentos antiéticos;



- XII – Cronograma para implantação das ações de cada área gestora da ação; e
- XIII – Plano de Comunicação do Programa de Integridade.

Com relação a esses instrumentos, ressalta-se que os enumerados nos incisos I ao V, acima transcritos, já figuram como normativos internos do TSE, compondo um arcabouço atual de diretrizes de integridade. Esses normativos encontram-se mencionados na Tabela 1 deste programa, a qual apresenta as ações que evidenciam o comprometimento da alta administração do TSE com o fomento às ações de integridade.

Tais normativos, embora existentes, poderão ser relacionados também às medidas de integridade a serem adotadas pelo TSE, para fins de aprimoramento e de atualização desses instrumentos em observância às melhores práticas associadas à integridade pública.

Por fim, destaca-se que essas medidas de integridade contemplarão, ainda, a consecução dos demais instrumentos, arrolados nos incisos VI ao XIII do art. 8º da Política de Integridade do TSE.



COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO





5. COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

Iniciando-se a exposição acerca dos principais itens da gestão de integridade do TSE, a teor do art. 4º da Portaria nº 279/2022, o comprometimento da alta administração é efetivamente um dos pilares para o sucesso no desenvolvimento e na implementação de valores, estratégias, políticas e processos necessários à boa governança e à melhoria dos resultados que são entregues à sociedade, conferindo a legitimidade da organização em favor dos cidadãos, principais *stakeholders*⁹.

Com relação às orientações expedidas sobre o assunto, destaca-se que a Portaria-CGU nº 57, de 2019, previu, em seu art. 1º, § 1º, que “o comprometimento da alta administração deverá estar refletido em elevados padrões de gestão, ética e conduta, bem como em estratégias e ações para disseminação da cultura de integridade no órgão ou entidade”.

Dessa maneira, o Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU, estruturado de acordo com os mecanismos de liderança, estratégia e controle, dispõe sobre três práticas que compõem o mecanismo de liderança, quais sejam: a) estabelecer o modelo de governança; b) promover a integridade; e c) promover a capacidade da liderança.

No tocante à promoção da integridade pela liderança da organização, o referencial estabelece que é necessário¹⁰:

- a) evidenciar o apoio da liderança aos programas e às políticas de integridade pública;
- b) direcionar e monitorar a gestão da integridade na organização, com base nos riscos de integridade identificados; e
- c) estabelecer mecanismos de controle para evitar que preconceitos, vieses ou conflitos de interesse influenciem as decisões e as ações da liderança.

De outra parte, o Referencial de Combate à Fraude e à Corrupção editado pela Corte de Contas estabelece como práticas de prevenção de atos irregulares “promover a cultura da ética e da integridade na organização” (P1.1) e “estabelecer comportamento ético e íntegro da alta administração” (P1.2), entre outras¹¹.

Com relação às providências adotadas no âmbito deste Tribunal, destaca-se que a instituição da Política de Integridade do TSE e a aprovação deste programa pelo Presidente da entidade¹² demonstram o fomento da alta administração¹³ às boas práticas de governança e aos princípios éticos.

Outras medidas que apontam para o compromisso da alta administração dizem respeito ao fortalecimento da estrutura de governança do Tribunal, evidenciadas, por exemplo, pela aprovação do

⁹ Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. 2020, p. 54.

¹⁰ Ibidem, p. 62.

¹¹ Referencial de combate à fraude e à corrupção. 2. ed. TCU, 2018, p. 38-42.

¹² Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 14.

¹³ Por alta administração, deve-se entender o conjunto de gestores que integram o nível estratégico da organização, com poderes para estabelecer políticas, diretrizes e objetivos organizacionais, sendo composta pelo Ministro Presidente, pelo Secretário-Geral da Presidência e pelo Diretor-Geral do TSE, consoante o estabelecido no âmbito do seu sistema de governança.



Estatuto e do Código de Ética da unidade de Auditoria Interna do TSE, pela aprovação do Manual de Gestão de Riscos¹⁴ e pela instituição do sistema de governança, o qual se encontra, atualmente, em fase de elaboração¹⁵.

Essas providências e outras ações são elencadas a seguir, a fim de evidenciar o envolvimento das mais altas instâncias do TSE na promoção do comportamento ético e no estabelecimento de padrões de gestão no Tribunal:

Tabela 1 – Ações que evidenciam o comprometimento da alta administração do TSE

Ações	Responsáveis
Instituiu o Código de Ética dos Servidores do TSE (Portaria nº 137/2012).	Presidente do TSE
Instituiu o Programa de Acessibilidade da Justiça Eleitoral (Resolução-TSE nº 23.381/2012).	Plenário do TSE
Regulamentou a aplicação da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que versa sobre o acesso à informação (Resolução-TSE nº 23.435/2015).	Plenário do TSE
Aprovou o Plano de Logística Sustentável do TSE (Resolução-TSE nº 23.505/2016).	Plenário do TSE
Instituiu a Política de Gestão de Riscos do TSE (Portaria nº 784/2017).	Presidente do TSE
Instituiu a Comissão Permanente de Acessibilidade e Inclusão (Portaria-TSE nº 330, de 2018, alterada pela Portaria nº 266/2022).	Diretor-Geral da Secretaria do TSE
Instituiu a Comissão Gestora de Política de Gênero do Tribunal Superior Eleitoral (TSE Mulheres – Portaria-TSE nº 791/2019).	Presidente do TSE
Criou a Comissão Permanente de Ética e Processo Disciplinar (CPEPD – Resolução-TSE nº 23.619/2020).	Presidente do TSE
Instituiu a Política de Dados Abertos do TSE (Portaria-TSE nº 93/2021).	Presidente do TSE
Instituiu a Comissão de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação (Portaria-TSE nº 306/2021).	Presidente do TSE
Instituiu o Plano Estratégico do Tribunal Superior Eleitoral para o período 2021-2026 (Portaria-TSE nº 497/2021).	Presidente do TSE
Aprovou o Plano de Dados Abertos do TSE para o biênio junho-2021 a junho-2023 (Portaria-TSE nº 525/2021).	Presidente do TSE
Instituiu o Código de Ética da Unidade de Auditoria Interna do TSE (Portaria-TSE nº 690/2021).	Presidente do TSE
Instituiu o Estatuto de Auditoria Interna do TSE (Portaria-TSE nº 691, de 2021).	Presidente do TSE
Instituiu a Política de Segurança da Informação (PSI) no âmbito da Justiça Eleitoral (Resolução-TSE nº 23.644/2021).	Presidente do TSE
Instituiu a Política Geral de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais no âmbito da Justiça Eleitoral (Resolução-TSE nº 23.650/2021).	Plenário do TSE

¹⁴ Portaria-TSE nº 106, de 15/2/2022.

¹⁵ Ver Processo SEI nº 2020.00.000006615-4/2020.



Ações	Responsáveis
Dispôs sobre o acesso a dados pessoais constantes dos sistemas informatizados da Justiça Eleitoral (Resolução-TSE nº 23.656/2021).	Plenário do TSE
Regulamentação das fases das contratações no âmbito do Tribunal Superior Eleitoral (Instrução Normativa nº 11/2021).	Diretor-Geral da Secretaria do TSE
Aprovou o Manual de Gestão de Riscos do TSE (Portaria-TSE nº 106/2022).	Diretor-Geral da Secretaria do TSE
Instituiu a Política de Integridade do TSE (Portaria-TSE nº 279/2022).	Presidente do TSE
Constituiu o Comitê de Integridade do TSE (Portaria-TSE nº 279/2022).	Presidente do TSE
Dispôs sobre a obrigatoriedade de participação de titulares de funções comissionadas de natureza gerencial, em pelo menos uma ação educacional anual de prevenção e enfrentamento da discriminação, do assédio moral e sexual no trabalho (Portaria-TSE nº 456/2022).	Presidente do TSE
Dispôs sobre a Política de Governança das Contratações na Justiça Eleitoral (Resolução-TSE nº 23.702/2022).	Plenário do TSE
Instituirá o Sistema de Governança do TSE (em tramitação) ¹⁶ .	Presidente do TSE
Aprovará o Manual de Fiscalização de Contratos Administrativos e Sanções ao Fornecedor da Justiça Eleitoral (em tramitação) ¹⁷ .	Diretor-Geral da Secretaria do TSE
Atualizará o Regulamento Interno da Secretaria do Tribunal Superior Eleitoral (em tramitação) ¹⁸ .	Presidente do TSE

Destaca-se, por fim, que outras medidas de integridade, a serem abordadas em seção específica, serão implementadas na esfera de atuação da alta administração com vistas ao cumprimento das boas práticas de governança e de integridade.

¹⁶ Processo SEI nº 2020.00.000006615-4.

¹⁷ Processo SEI nº 2021.00.000008721-1.

¹⁸ Processo SEI nº 2021.00.000001284-0.



DEFINIÇÃO DAS UNIDADES RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DAS AÇÕES DE INTEGRIDADE





6. DEFINIÇÃO DAS UNIDADES RESPONSÁVEIS PELA EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DAS AÇÕES DE INTEGRIDADE

Nos tópicos subsequentes, dar-se-á continuidade à exposição dos pilares da Política de Integridade do TSE, os quais se transpuseram para servir como alicerce também deste programa, traçando-se, a partir deles, o mapa das unidades responsáveis pela execução e monitoramento das ações. Abordar-se-á, com isso, o conceito e o desenho institucional da “unidade gestora da integridade”, o CI/TSE (Comitê de Integridade do TSE); da Diretoria-Geral; da Comissão Permanente de Ética e Processo Disciplinar (CPEPD); da Ouvidoria; da Secretaria de Auditoria (SAU); e da Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP).

6.1. O COMITÊ DE INTEGRIDADE E AS INSTÂNCIAS DE INTEGRIDADE

A Recomendação do Conselho da OCDE sobre integridade pública destacou a relevância do esclarecimento de responsabilidades institucionais em todo o setor público para projetar, liderar e implementar os elementos do sistema de integridade pública, visando ao fortalecimento da eficácia desse sistema¹⁹.

Diante das aludidas orientações da OCDE e dos dispositivos da Resolução-CNJ nº 410/2021²⁰, a *Política de Integridade do TSE estabeleceu como um dos sustentáculos da gestão da integridade no Tribunal a definição das unidades responsáveis pela execução e pelo monitoramento das ações de integridade*²¹.

Consequentemente, esse regulamento previu o Comitê de Integridade do TSE (CI/TSE) como órgão diretivo da Política de Integridade e instância de apoio ao sistema de governança do TSE, firmando-o como responsável pela implementação do programa do Tribunal²².

A norma fixou, ainda, que uma das diretrizes para a gestão da integridade no TSE é o alinhamento das ações das unidades que executam e monitoram esse programa²³. Para tanto, essas unidades devem compreender suas funções e responsabilidades no contexto da implementação e do monitoramento do Programa de Integridade no âmbito do Tribunal.

Nessa ordem de ideias, serão apresentadas a seguir as instâncias de integridade do TSE e suas respectivas competências, estabelecidas em conformidade com o fixado na Política de Integridade do TSE e nas orientações apresentadas pela bibliografia que embasou a construção deste programa.

¹⁹ *Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública*. OCDE, 2017.

²⁰ Resolução-CNJ nº 410, de 23/8/2021, art. 2º, parágrafo único, inciso II.

²¹ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 4º, II.

²² Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 9º.

²³ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 6º, VI.



6.2. COMITÊ DE INTEGRIDADE DO TSE (CI/TSE)

Consoante antecipado, o CI/TSE é a Unidade Gestora da Integridade (UGI) no âmbito do TSE. Suas responsabilidades com a execução do programa, bem como seu monitoramento e sua revisão, são extraídos dos incisos I ao III do art. 10 da Portaria-TSE nº 279/2022, a saber²⁴:

Tabela 2 – Competências do Comitê de Integridade do TSE

Coordenar o planejamento, a execução e o monitoramentos das ações de cada unidade referentes ao Programa de Integridade.
Avaliar, propor, revisar, aprovar e acompanhar as medidas de integridade.
Sugerir a edição ou atualização de normas e orientações acerca dos processos ou das funções de integridade.

A composição do CI/TSE é estabelecida no art. 9º da aludida norma, a qual dispõe que integram o Comitê os titulares das seguintes unidades:

- I – Secretaria-Geral da Presidência;
- II – Diretoria-Geral;
- III – Comissão Permanente de Ética e Sindicância;
- IV – Secretaria de Modernização, Gestão Estratégica e Socioambiental;
- V – Assessoria Jurídica;
- VI – Secretaria de Gestão de Pessoas;
- VII – Secretaria de Administração;
- VIII – Ouvidoria; e
- IX – Secretaria de Auditoria, com função consultiva.

O exercício das competências de gestão das medidas e das ações de integridade pelo comitê será instrumentalizado mediante a construção de um *plano de integridade*, a ser definido na primeira reunião do CI/TSE, consoante o disposto na política normativa vigente²⁵. Nesse plano de execução de trabalho, serão evidenciados as medidas, as ações, os responsáveis e os prazos estipulados para a implementação das providências, conforme a ordem de prioridade atribuída pelo comitê²⁶.

A coordenação das atividades do comitê é atribuída pela Política de Integridade ao titular da Diretoria-Geral do TSE, com o suporte técnico prestado pela Secretaria de Modernização, Gestão Estratégica e Socioambiental (SMG)²⁷.

6.3. DIRETOR-GERAL DA SECRETARIA DO TSE

Além da responsabilidade quanto à coordenação do CI/TSE, atribuída ao Diretor-Geral pela Política de Integridade, constam no rol de competências associadas ao cargo as atribuições de

²⁴ O CI/TSE figura como órgão diretivo. A norma orientadora para tanto é a NBR 370001 (antissuborno), item 5.1.1, que prevê a possível constituição do órgão diretivo, acima da alta direção (no caso, DG e SPR).

²⁵ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 12.

²⁶ Conforme detalhamento normativo e debates na SAU a propósito do melhor enquadramento de nomenclatura, optou-se, neste documento, por conceituar o plano de integridade como instrumento de vocação operacional, notadamente destinado a instituir um programa sequencial e concreto de trabalho a partir das orientações do CI/TSE.

²⁷ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 9, § 1º e § 3º.



promover a apuração de irregularidades verificadas na Secretaria do Tribunal e de aplicar penalidades disciplinares, inclusive a de suspensão acima de 30 dias, propondo à Presidência aquelas que excedam sua alçada²⁸.

Portanto, o Diretor-Geral exerce funções de integridade vinculadas aos mecanismos de investigação e de correção de condutas contrárias aos referidos princípios. Ademais, por ser encarregado da coordenação da UGI do TSE, entende-se que o Diretor-Geral, também, é associado ao mecanismo de monitoramento das ações.

6.4. COMISSÃO PERMANENTE DE ÉTICA E PROCESSO DISCIPLINAR (CPEPD)

A Comissão Permanente de Ética e Processo Disciplinar (CPEPD), criada pela Resolução-TSE nº 23.619, de 26/5/2020, é vinculada ao Gabinete da Diretoria-Geral do TSE e tem natureza investigativa, de acordo com o disposto no Código de Ética dos Servidores do TSE²⁹.

Além da atribuição de apuração de irregularidades, a CPEPD também detém competências voltadas à prevenção de atos em desacordo com os princípios éticos, tais como: solucionar dúvidas sobre os dispositivos do Código de Ética, contribuir para o aperfeiçoamento da gestão de ética no Tribunal e difundir os princípios éticos no âmbito da Corte, por meio da proposição de ações de treinamento, da organização de manuais e cartilhas sobre o tema, entre outras atribuições³⁰.

Dessa forma, essa comissão exerce funções associadas aos mecanismos de prevenção, de investigação e de correção dos atos em desacordo com os princípios éticos.

6.5. OUVIDORIA

A Ouvidoria do TSE é vinculada à Secretaria-Geral da Presidência e é responsável pelo recebimento e processamento de manifestações (pedidos de informações e esclarecimentos, reclamações, consultas, denúncias, sugestões e elogios) referentes às atividades e aos serviços prestados pelas diversas áreas que compõem o Tribunal.

Dessa forma, a unidade exerce funções associadas ao mecanismo de prevenção de condutas em desacordo com a integridade pública, já que instrumentaliza o exercício do controle social, elevando a probabilidade de que tais condutas sejam identificadas.

Nesse sentido, a unidade atua na promoção da transparência passiva no TSE, prevista no Decreto nº 7.724, de 16/5/2012³¹ e regulamentada internamente pela Resolução-TSE nº 23.435/2015³², que dispõe sobre a aplicação da Lei de Acesso à Informação (LAI) no âmbito da Corte.

A Ouvidoria tem, ainda, relevante papel no aprimoramento da gestão pública, por traduzir-se como o canal de comunicação com os usuários dos serviços oferecidos pelo TSE e por gerir a carta de serviços do Tribunal.

²⁸ Resolução-TSE nº 20.323, de 19/8/1998, art. 116, X e XIX.

²⁹ Portaria-TSE nº 137, de 17/4/2012, art. 11.

³⁰ Portaria-TSE nº 137, de 17/4/2012, art. 18 e incisos.

³¹ Decreto nº 7.724, de 16/5/2012, Capítulo IV.

³² Resolução-TSE nº 23.435, de 5/2/2015, arts. 6º ao 13.



Ademais, por corresponder a um canal para denúncias, a unidade atua na detecção dos atos contrários à integridade pública e viabiliza a investigação desses atos, uma vez que encaminha tais denúncias às unidades que tenham atribuição apuratória ou disciplinar.

6.6. SECRETARIA DE AUDITORIA (SAU)

A Secretaria de Auditoria (SAU) é vinculada à Presidência do TSE e atua na avaliação contábil, financeira, orçamentária, operacional, patrimonial, de tecnologia da informação e de gestão de pessoas, de sistemas de controles internos administrativos e processos, inclusive os de governança e de gerenciamento de riscos, visando adicionar valor e melhorar as operações do TSE.

Portanto, é papel da unidade de auditoria auxiliar o TSE no tocante à avaliação da eficácia e da adequação da gestão da ética e da integridade organizacional, bem como da gestão dos riscos de integridade no Tribunal, além dos respectivos controles internos, podendo, eventualmente, detectar atos de fraude e de corrupção no curso de uma auditoria.

Além dos trabalhos de avaliação, a unidade presta atividade de consultoria, compreendendo o aconselhamento, assessoria, treinamento e serviços relacionados.

No exercício de sua função consultiva, coube à SAU a coordenação das atividades de elaboração deste Programa de Integridade, consoante o disposto na Política de Integridade do TSE. Além disso, a unidade integra o CI/TSE com função consultiva³³.

6.7. SECRETARIA DE GESTÃO DE PESSOAS (SGP)

A Secretaria de Gestão de Pessoas é responsável por implementar e gerenciar políticas de gestão, saúde e desenvolvimento de pessoas no TSE.

Dessa forma, no campo da gestão da integridade, cabe à SGP a promoção de ações de conscientização (programas, eventos e/ou treinamentos) sobre ética e integridade e o desenvolvimento de controles prévios voltados a coibir atos contrários à integridade pela força de trabalho, tais como a instituição de critérios para o provimento de cargos de direção e de critérios para a realização de processos seletivos, entre outros mecanismos de controle.

Portanto, essa unidade está associada à implementação dos mecanismos de prevenção de condutas em desacordo com os princípios éticos.

³³ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 9º, IX e § 2º.



GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE





7. GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE

O terceiro elemento fundante da política do TSE é a gestão de riscos, a qual, segundo a OCDE, é o centro de qualquer estratégia ou abordagem que vise assegurar e promover o valor da integridade pública³⁴. De igual modo, a CGU assevera que a gestão de riscos para a integridade pública é aspecto extremamente relevante para o efetivo funcionamento dos programas de integridade³⁵.

Ainda de acordo com as recomendações da OCDE,

a adoção de abordagens tradicionais de combate à corrupção, baseadas na criação de mais regras, conformidade mais rigorosa e cumprimento mais rígido têm eficácia limitada. Nesse sentido, a integridade pública emerge como uma resposta estratégica e sustentável à corrupção que desloca o foco das políticas de integridade *ad hoc* para uma abordagem dependente do contexto, comportamental e baseada em risco, com ênfase em cultivar uma cultura de integridade em toda a sociedade.³⁶

Por conseguinte, com vistas a uma abordagem dependente do contexto, comportamental e baseada em risco,

um programa de integridade deve ser guiado por uma contínua identificação, análise e avaliação dos riscos aos quais os órgãos e entidades públicas estejam vulneráveis. Tão somente conhecendo suas áreas e processos mais sensíveis, será possível criar controles ou adaptar os já existentes de forma efetiva.³⁷

Os riscos para a integridade são definidos como a “possibilidade de ocorrência de evento de corrupção, fraude, irregularidade ou desvio ético ou de conduta que venha a impactar o cumprimento dos objetivos institucionais” (Decreto nº 10.756/2021, art. 2º, II). Dessa forma, não devem ser entendidos apenas em termos de infração às leis, normas etc., mas como quebras de integridade.

De modo geral, atos relacionados a quebras de integridade compartilham as seguintes características:

- É um ato quase sempre doloso, à exceção de certas situações envolvendo conflito de interesses, nepotismo, etc.
- É um ato humano – praticado por uma pessoa ou por um grupo de pessoas.
- Envolve uma afronta aos princípios da administração pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, mas se destaca mais fortemente como uma quebra à impessoalidade e/ou moralidade.
- Envolve alguma forma de deturpação, desvio ou negação da finalidade pública ou do serviço público a ser entregue ao cidadão.³⁸

A gestão desses riscos para a integridade deve estar integrada à atividade maior de gestão de riscos da organização, uma vez que esta inclui uma visão sistêmica dos riscos mais relevantes a que a orga-

³⁴ *Modernizando a avaliação dos riscos para a integridade no Brasil: rumo a uma abordagem comportamental e orientada por dados*. OCDE, 2022, p. 10.

³⁵ *Guia prático de gestão de riscos para a integridade: orientações para a Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional*. CGU, 2018, p. 6.

³⁶ *Ibidem*, p. 5.

³⁷ CGU, 2017, p. 12.

³⁸ CGU, 2018, pp. 9-10.



nização está exposta. As ameaças de fraude e corrupção podem ter interseções com outros riscos da organização, de modo que a sua efetiva abordagem precisa considerar a existência de riscos de diferentes naturezas³⁹.

No TSE, os objetivos, os princípios, as diretrizes e as responsabilidades mínimas a serem observados e seguidos para a gestão de riscos são estabelecidos pela Política de Gestão de Riscos, instituída pela Portaria-TSE nº 784, de 20/10/2017. De acordo com o fixado no art. 5º dessa norma, “a gestão de riscos constitui processo corporativo contínuo e iterativo, que visa identificar, avaliar, controlar e gerenciar eventos que possam afetar o cumprimento dos objetivos institucionais, oferecendo maior garantia para o sucesso do negócio”.

Tal política define, ainda, que a gestão de riscos no TSE adota como uma de suas diretrizes a circunstância de ser dinâmica e formalizada por meio de metodologias, normas, manuais e procedimentos⁴⁰. Dessa forma, foi aprovado, mediante a edição da Portaria-TSE nº 106, de 15/2/2022, o Manual de Gestão de Riscos do TSE, destinado a orientar a condução da gestão de riscos no Tribunal.

Além disso, a portaria fixou que a implementação da gestão de riscos em qualquer objeto, no âmbito da Corte, deve se dar com base na utilização do disposto no referido manual⁴¹, já que esse documento apresentou o Processo de Gestão de Riscos (PGRiscos) modelado para o TSE, com as etapas, os procedimentos a serem implementados e os instrumentos necessários à sua execução.

Assim, a gestão de riscos para a integridade no TSE será promovida em alinhamento com o PGRiscos, estruturado em sete componentes, quais sejam: estabelecimento do contexto, identificação do risco, análise do risco, avaliação do risco, tratamento do risco, monitoramento e comunicação e consulta.

De acordo com a Política de Gestão de Riscos do TSE, a estrutura do PGRiscos é composta pelo Ministro Presidente, pela Comissão de Gestão de Riscos, pelos Gestores de Riscos, pelo Gerente Setorial de Riscos, pela SMG e pela SAU⁴². As competências de cada uma dessas instâncias estão disciplinadas nos arts. 12 ao 17 da referida norma e encontram-se sintetizadas no Manual de Gestão de Riscos (p. 5), conforme figura abaixo:

³⁹ *Referencial de combate à fraude e à corrupção aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública*. 2. ed. TCU, 2018, p. 22.

⁴⁰ Portaria-TSE nº 784, de 20/10/2017, art. 10, I e art. 19.

⁴¹ Portaria-TSE nº 106, de 15/2/2022, art. 3º.

⁴² Portaria-TSE nº 784, de 20/10/2017, art. 11 e incisos.



Figura: Competências das instâncias de gestão de riscos do TSE.

No tocante aos riscos para a integridade, salienta-se que o CI/TSE também compõe a estrutura do processo de gestão de riscos, uma vez que cabe a esse órgão atuar como instância de apoio ao sistema de governança e que lhe são atribuídas as competências de avaliar, propor, revisar, aprovar e acompanhar as medidas de integridade, as quais contemplam a gestão desses riscos.

Na esfera do sistema de governança estabelecido no TSE, voltado à consecução dos objetivos estratégicos e à entrega de bons resultados aos cidadãos, destaca-se o exercício de responsabilidades por cada um dos integrantes da estrutura do processo de gestão de riscos para a integridade, divididas em papéis de primeira, segunda e terceira linha. A primeira e a segunda linhas referem-se à gestão, a terceira linha, à auditoria interna.

De acordo com o modelo das três linhas do Institute of Internal Auditors (IIA), os papéis de primeira linha estão mais diretamente alinhados com a entrega de produtos e/ou serviços aos clientes da organização, incluindo funções de apoio, como a gestão de recursos humanos e serviços de administração. Os papéis de segunda linha fornecem assistência ao gerenciamento de riscos.

Com relação aos papéis de terceira linha, destaca-se que a auditoria interna presta avaliação e assessoria independentes e objetivas sobre a adequação e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos. Ela reporta suas descobertas à gestão e ao órgão de governança para promover a melhoria contínua⁴³.

Além das competências de avaliação acerca da eficácia do gerenciamento de riscos, a unidade de auditoria interna do TSE (SAU), no exercício de sua função consultiva, realizou estudos acerca da temática da integridade pública e identificou a necessidade de promover o levantamento dos

⁴³ Modelo das Três Linhas do IIA 2020: uma atualização das três linhas de defesa. IIA, 2020, p. 3.



processos de trabalho com maior grau de exposição a riscos para a integridade, com a finalidade de subsidiar a identificação, a avaliação e o tratamento desses riscos pelas unidades gestoras correspondentes.

Para instrumentalizar o levantamento dos processos mais sensíveis aos riscos de integridade, a equipe de consultoria utilizou-se da relação dos macroprocessos e de seus correspondentes processos auditáveis, tomando-a por base para a elaboração do Plano Anual de Auditoria de 2022. Essa relação observou a Cadeia de Valor e a Arquitetura de Processos instituída pelas Portarias-TSE nº 416, de 15/5/2018, e nº 497, de 2/8/2021, considerada a estrutura orgânica aprovada pela Resolução-TSE nº 23.651, de 9/9/2021.

Ademais, a equipe de consultoria promoveu a análise prévia dessa relação com base na pontuação atribuída aos fatores de riscos de criticidade, materialidade e relevância, utilizados para o ranqueamento dos processos com vistas à elaboração do Plano Anual de Auditoria de 2022. Em seguida, apresentou, para as unidades que possuem mais de dez processos sob sua tutela, os cinco processos com maior pontuação contabilizada.

Os processos identificados com base na metodologia acima descrita foram submetidos à análise das unidades gestoras dos respectivos processos mediante o envio do Memorando-SAU nº 22⁴⁴, de 4/5/2022. Tal documento solicitou a indicação de dois dentre os cinco processos levantados pela SAU com base nos seguintes critérios: a) histórico de irregularidades e tentativas de fraudes; b) relacionamento com terceiros; c) liberação de recursos públicos; e d) conflitos de interesses.

Adicionalmente, para as demais unidades organizacionais com menos de dez processos sob sua tutela, a equipe de consultoria indicou um processo para cada unidade gestora, qual seja aquele com maior pontuação total atribuída aos fatores de riscos de criticidade, materialidade e relevância, com base na avaliação realizada por ocasião da elaboração do PAA 2022.

Como resultado dessa metodologia, foram identificados os 21 processos de trabalho considerados mais sensíveis a riscos para a integridade, tendo sido contempladas todas as unidades gestoras associadas ao universo de 136 processos de trabalho, apurados de acordo com a Cadeia de Valor e a Arquitetura de Processos, instituídas no TSE. São eles:

Tabela 3 – Processos de trabalho mais sensíveis a riscos para a integridade

1	Gestão de Pagamentos Contratuais
2	Gestão e Fiscalização da Execução Contratual
3	Execução Financeira
4	Administração Financeira
5	Gestão do Protocolo Administrativo
6	Gestão de Editoração e Impressão
7	Gestão do Serviço Extraordinário
8	Gestão do Banco de Horas
9	Elaboração e Monitoramento do Plano Estratégico
10	Sustentabilidade nas Contratações
11	Gestão de Identificação do Eleitor/Cidadão

⁴⁴ Documento de Protocolo SEI nº 2016039.



12	Gestão de Configuração de Ativos
13	Fiscalização de Prestação de Contas Eleitorais
14	Gestão de Segurança Institucional
15	Logística Eleitoral
16	Análise Jurídica da Contratação
17	Gestão do Centro Cultural da Justiça Eleitoral
18	Atendimento ao Cidadão
19	Gestão da Assessoria de Imprensa e Comunicação Interna
20	Montagem de Acórdãos e Resoluções
21	Auditoria Interna

A operacionalização da gestão dos riscos dos processos identificados será definida pelo CI/TSE, com o suporte técnico da Secretaria de Modernização e Gestão (SMG), que, no uso de sua discricionariedade, poderá definir quantos e quais processos serão submetidos à gestão de riscos por ocasião da elaboração do primeiro Plano de Integridade.



MONITORAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE





8. MONITORAMENTO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Por fim, o último pilar da Política de Integridade, a teor do seu desenho normativo atual, é o monitoramento⁴⁵.

Por monitoramento, deve-se entender a avaliação geral e periódica dos resultados alcançados em decorrência da implementação das medidas de integridade, a revisão periódica do conteúdo do Programa de Integridade, o acompanhamento contínuo da execução das medidas previstas no plano de trabalho a ser elaborado pelo CI/TSE e o mapeamento contínuo dos riscos para a integridade.

O propósito desse acompanhamento é adequar o documento às mudanças organizacionais que venham a ocorrer ao longo da execução do programa e assegurar que as práticas e os controles internos sejam apropriados para as operações da organização e alcancem os objetivos para os quais foram estabelecidos.

As competências relacionadas ao monitoramento do Programa de Integridade são atribuídas à Unidade Gestora da Integridade, o CI/TSE, uma vez que a Política de Integridade prevê que o referido comitê coordene o monitoramento das ações de cada unidade, além da incumbência de avaliar, revisar e acompanhar as medidas previstas neste programa⁴⁶.

As atividades de monitoramento são descritas na tabela apresentada a seguir:

Tabela 4 – Atividades de monitoramento do Programa de Integridade

Ações	Periodicidade
Avaliação dos resultados alcançados pelo Programa de Integridade.	A ser definida pelo CI/TSE.
Revisão do conteúdo do Programa de Integridade.	A ser definida pelo CI/TSE.
Acompanhamento das ações fixadas no Plano de Integridade a ser elaborado pelo CI/TSE.	Durante as reuniões realizadas pelo Comitê, considerado o cronograma estabelecido no Plano de Integridade.
Elaboração de declaração pública em linguagem acessível, informando as ações realizadas para promover a integridade ⁴⁷ .	Anual.
Monitoramento contínuo dos riscos para a integridade.	No curso das atividades gerenciais ou mediante avaliações e revisões específicas, de acordo com o perfil de riscos e com a necessidade ⁴⁸ .

Destaca-se que, para a mensuração dos resultados alcançados pelo Programa de Integridade, o CI/TSE deverá elaborar indicadores de desempenho relacionados às medidas previstas, a fim de subsidiar a análise da sua eficácia. O estabelecimento desses indicadores de desempenho corresponde a um dos instrumentos mínimos deste programa, conforme dispõe a Portaria nº 279/2022⁴⁹.

⁴⁵ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 3º, V, e art. 4º IV.

⁴⁶ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 10, I e II.

⁴⁷ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 6º, IV.

⁴⁸ *Manual de gestão de riscos do TSE*, 2022, p. 16. Disponível em: [Manual de Gestão de Riscos - Manual de Gestão de Riscos.pdf \(tse.jus.br\)](https://www.tse.jus.br/Manual-de-gestao-de-riscos-do-TSE-2022.pdf).

⁴⁹ Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 8º, IX.



Saliente-se, ainda, que o monitoramento dos riscos para a integridade envolve a responsabilidade conjunta dos gestores de riscos, dos gestores setoriais de riscos e do CI/TSE, com o apoio técnico da SMG.

Com relação ao monitoramento contínuo dos riscos, vale ressaltar que ele corresponde a um dos sete componentes do PGRiscos e envolve a checagem ou a vigilância regulares desses riscos, consoante as atividades dispostas na figura apresentada abaixo, extraída do Manual de Gestão de Riscos do TSE (p. 8):



Figura: Atividades de monitoramento dos riscos.

Por fim, importa destacar que o Manual de Gestão de Riscos do TSE prevê que as unidades podem definir indicadores para nortear o monitoramento da implementação das ações, assim como desenvolver indicadores próprios para o monitoramento da implementação dos controles definidos⁵⁰.

⁵⁰ Op. cit. Disponível em: [Manual de Gestão de Riscos - Manual de Gestão de Riscos.pdf \(tse.jus.br\)](#).



MEDIDAS DE INTEGRIDADE A SEREM ADOTADAS



9. MEDIDAS DE INTEGRIDADE A SEREM ADOTADAS

Ultimado o diagnóstico dos eixos previstos no art. 4º da Portaria nº 279/2022, considera-se que este documento possui outra potencialidade relevante, cabendo-lhe a tarefa de estruturar medidas de integridade a serem doravante adotadas, desenvolvidas e aprimoradas pelo TSE. Almeja-se, com isso, que este programa não se encerre apenas com a sistematização do estado atual da Política de Integridade, analisando descritivamente os seus pilares, mas que ele desenhe, para o futuro, linhas de aperfeiçoamento.

Para avançar nessa identificação das necessidades do Tribunal, a SAU, no exercício de sua função consultiva, promoveu a avaliação das práticas de integridade adotadas no TSE com fundamento no questionário do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), instrumentalizado por meio do sistema e-Prevenção. Nesse percurso metodológico, as boas práticas preconizadas nas questões foram confrontadas com as respostas e as evidências ofertadas pelos gestores responsáveis do TSE durante a autoavaliação por eles realizada em 2021. Além disso, foram coletadas novas evidências, de acordo com as necessidades identificadas. Essas avaliações culminaram na elaboração de relatório de diagnóstico disponibilizado ao Tribunal, documento do qual foram extraídas as medidas de integridade abaixo relacionadas.

A análise desenvolvida pela SAU nos trabalhos de consultoria teve por escopo as questões relativas aos mecanismos de prevenção e de detecção constantes no questionário referenciado, uma vez que constituem um arcabouço de boas práticas voltadas a reduzir os riscos de fraude e corrupção nas organizações, bem como a institucionalizar controles que permitam detectar situações indesejadas caso as medidas preventivas falhem.

Quanto aos demais mecanismos (investigação, correção e monitoramento), a avaliação sobre as medidas de integridade a serem implementadas caberá ao CI/TSE, que fixará o momento oportuno para a execução desses trabalhos.

Entende-se que cabe também ao comitê a elaboração de um plano de integridade, pautado nas medidas apontadas na tabela abaixo, bem como em outras identificadas no curso das ações do CI/TSE. Esse documento poderá ser definido na primeira reunião do referido comitê, consoante o disposto no art. 12 da Portaria nº 279/2022, de modo a evidenciar as medidas, as ações, os responsáveis e os prazos estipulados para a implementação das providências, conforme a ordem de prioridade atribuída pelo comitê.

A tabela abaixo colacionada contém as medidas de integridade sugeridas pela SAU, em consultoria, associando-as aos instrumentos previstos na Portaria nº 279/2022, que vem a ser a já referenciada Política de Integridade do TSE:



Tabela 5 – Medidas de integridade sugeridas

Responsável	Medida de integridade sugerida	Instrumentos associados à medida ⁵¹
Ouvidoria	Promover ajustes nos relatórios disponibilizados no portal do TSE quanto aos pedidos de acesso à informação (LAI).	Cronograma para implantação das ações de cada área gestora da ação.
Ouvidoria	Revisar o fluxo do processo de trabalho para o recebimento de manifestações e denúncias.	Definição de fluxo de trabalho da denúncia, contemplando o recebimento, por meio de canal de denúncia imparcial e capacitado para tratar as questões relativas à integridade, investigação, correção e divulgação do resultado da diligência que trate de comportamentos antiéticos.
Ouvidoria CPEPD	Elaborar normativo que estabeleça formas de divulgação de informações sensíveis em documentos que tratem de fraude e corrupção no âmbito do TSE, decorrentes de processos de investigação de condutas em desacordo com a ética e a integridade.	Código de Ética dos Servidores, com previsão da resolução de conflito de interesses. Definição de fluxo de trabalho da denúncia, contemplando o recebimento, por meio de canal de denúncia imparcial e capacitado para tratar as questões relativas à integridade, investigação, correção e divulgação do resultado da diligência que trate de comportamentos antiéticos.
CPEPD SGP SAD SMG Ouvidoria Secom	Elaborar plano de trabalho com ações voltadas ao fomento da ética e da integridade no TSE e monitorar sua execução por meio de indicadores e metas de desempenho.	Código de Ética dos Servidores, com previsão da resolução de conflito de interesses. Plano de capacitação voltado à disseminação de conhecimentos e promoção dos valores e princípios apontados nesta norma. Código de conduta voltado à área de contratações. Estabelecimento de indicadores de desempenho das ações relativas à integridade. Gestão de riscos da integridade. Plano de comunicação do Programa de Integridade.
CPEPD	Avaliar as atualizações necessárias ao Código de Ética dos Servidores do TSE.	Código de Ética dos Servidores, com previsão da resolução de conflito de interesses.

⁵¹ Todos os instrumentos a serem utilizados encontram-se na Portaria-TSE nº 279, de 21/3/2022, art. 8º.



Responsável	Medida de integridade sugerida	Instrumentos associados à medida
CPEPD SGP SGI Secom	Atuar em conjunto na criação de um plano de comunicação das ações de conscientização e fortalecimento da ética e da integridade voltado ao público interno e externo do TSE.	Código de Ética dos Servidores, com previsão da resolução de conflito de interesses. Plano de capacitação voltado à disseminação de conhecimentos e promoção dos valores e princípios apontados nesta norma. Plano de comunicação do Programa de Integridade.
CPEPD SGP	Iniciar estudos para a elaboração de fluxo de processo de trabalho destinado à implementação de controles dedicados a tratar a variação patrimonial de servidores.	Definição de critérios para tratar de variação patrimonial de servidores.
DG SGP SPR	Instituir ações que promovam e evidenciem o comportamento ético e íntegro da alta administração.	Cronograma para implantação das ações de cada área gestora da ação.
DG	Subsidiar a atuação da CPEPD na prevenção de atos de fraude e de corrupção.	Código de Ética dos Servidores, com previsão da resolução de conflito de interesses. Plano de capacitação voltado à disseminação de conhecimentos e promoção dos valores e princípios apontados nesta norma.
SAU SGP	Fomentar a capacitação de auditores para prevenção e detecção de fraudes.	Plano de capacitação voltado à disseminação de conhecimentos e promoção dos valores e princípios apontados nesta norma.
SGP	Estabelecer políticas e práticas de gestão de recursos humanos capazes de prevenir a ocorrência de fraude e corrupção.	Política de Gestão de Riscos do TSE (Portaria nº 784/2017). Gestão de riscos da integridade. Cronograma para implantação das ações de cada área gestora da ação.
SAU	Elaborar normativo que estabeleça formas de divulgação de informações relativas à fraude e à corrupção decorrentes de trabalhos de avaliação e de consultoria.	Código de Ética da Unidade de Auditoria Interna. Estatuto de Auditoria Interna do TSE.
Secom SMG	Definir indicadores associados a ações de transparência no portal do TSE.	Estabelecimento de indicadores de desempenho das ações relativas à integridade. Plano de comunicação do Programa de Integridade.



Responsável	Medida de integridade sugerida	Instrumentos associados à medida
Secom Ouvidoria	Disponibilizar mecanismos para a avaliação dos serviços eleitorais pelos usuários.	Estabelecimento de indicadores de desempenho das ações relativas à integridade. Plano de comunicação do Programa de Integridade.
SMG	Prover o suporte técnico necessário à implantação, à operacionalização e ao gerenciamento do processo de gestão de riscos à integridade.	Política de Gestão de Riscos do TSE (Portaria nº 784/2017). Gestão de riscos da integridade.
SMG	Prestar auxílio às unidades para a definição de indicadores de desempenho voltados à mensuração dos resultados da implementação das medidas de integridade.	Estabelecimento de indicadores de desempenho das ações relativas à integridade.
SMG	Promover a inclusão do processo de trabalho Gestão da Ética e da Integridade na Cadeia de Valor e Arquitetura de Processos do TSE.	Cronograma para implantação das ações de cada área gestora da ação.



CANAIS DE COMUNICAÇÃO





10. CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Diante das medidas sugeridas e a título de complementar o quadro atual das ações de integridade levadas a efeito no âmbito do TSE, cabe a este documento apresentar os atuais canais de comunicação e denúncia de irregularidades, sobretudo porque uma parcela expressiva das medidas de aprimoramento, ora sugeridas, refere-se a eles.

É notável a importância da manutenção de canais de comunicação que possuam vitalidade e responsividade. De acordo com a Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), em seu relatório *A Report to the Nations*, de 2022, manter canais efetivos de comunicação de denúncia e pessoal capacitado para tratar delas aumenta a chance de detecção de ilícitos e reduz, pela metade, a possibilidade de perdas de apuração⁵².

Entretanto, a ACFE aponta uma mudança importante relativa aos estudos anteriores. Outrora, a denúncia telefônica era o mecanismo mais utilizado para a comunicação. Contudo, a utilização de *e-mails* e formulários *web* cresceu exponencialmente no último ano. Essa mudança levou o ACFE a concluir que a diversificação dos canais de denúncias é fundamental para que as organizações tenham sucesso no combate à fraude, destacando a disponibilização de formulários *web* como meio mais utilizado no mundo atualmente.

Frente a isso, o TSE possui como principal canal de comunicação e denúncias a Ouvidoria, unidade que conecta a sociedade diretamente ao TSE, prestando informações institucionais e recebendo sugestões, questionamentos, reclamações, críticas, elogios e denúncias sobre as atividades do Tribunal. Tem como função, ainda, auxiliar e incentivar ações que estimulem o exercício da cidadania e atender aos pedidos de acesso à informação de que trata a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação).

Para viabilizar essa comunicação com a sociedade, são disponibilizados os seguintes canais:

Tabela 6 – Canais de Comunicação com a Ouvidoria do TSE

Formulário Eletrônico da Ouvidoria disponível no portal do TSE	Ouvidoria – Tribunal Superior Eleitoral (tse.jus.br)
Correio eletrônico	ouv@tse.jus.br
Contato telefônico	Das 7h às 16h: (61) 3030-7576, 3030-7580 e 3030-9381 Das 10h às 19h: (61) 3030-7579, 3030-9273, 3030-7578 e 3030-8014 Das 12h às 19h: (61) 3030-7581
Pessoalmente	Das 12h às 19h, na Ouvidoria: Setor de Administração Federal Sul (SAFS), Quadra 7, Lotes 1/2, Brasília/DF – Sala A-956.
Por correspondência	Endereçada ao Setor de Administração Federal Sul (SAFS), Quadra 7, Lotes 1/2, Brasília/DF 70070-600, aos cuidados da Ouvidoria

Por outro lado, a Comissão Permanente de Ética e Processo Disciplinar (CPEPD) é a unidade responsável por receber representação de infrações ao Código de Ética, esclarecer dúvidas sobre

⁵² Cf. Relatório elaborado pela Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), edição 2022, páginas 24 a 27.



a interpretação e a aplicação dos dispositivos do Código de Ética, atender às consultas sobre a existência de conflito de interesses entre as atribuições de cargo público e da atividade privada, ou às consultas sobre nepotismo. Para tanto, a unidade dispõe dos seguintes canais:

Tabela 7 – Canal de comunicação com a CPEPD do TSE

Correio eletrônico	cpepd@tse.jus.br
Contato telefônico	(61) 3030-7359

Sem prejuízo, portanto, da evolução da institucionalidade dos canais, conforme detalhado no tópico anterior, existem, na atualidade, mecanismos que já permitem a articulação de denúncias e a comunicação entre o cidadão e o TSE. A sua explicitação, neste programa, é relevante para que o documento seja um veículo para a promoção da cultura da probidade.



CONCLUSÃO





11. CONCLUSÃO

A edição deste Programa de Integridade exprime o empenho da alta administração do TSE em aprimorar a governança institucional e em disseminar a cultura de integridade no âmbito desta Corte Eleitoral, com vistas à entrega de melhores resultados aos cidadãos e às cidadãs.

Para o alcance desses propósitos, este documento propôs-se a servir como subsídio para a atuação coordenada das instâncias do sistema de integridade do TSE, ao sugerir a implementação de medidas de integridade que envolvem mecanismos de conscientização da força de trabalho acerca de princípios éticos, fixação de controles preventivos e detectivos relacionados às condutas contrárias à integridade pública e atendimento aos critérios de transparência capazes de viabilizar o controle social.

Adicionalmente, este programa pretende estimular contínua identificação, análise e avaliação de riscos que podem favorecer ou facilitar práticas de corrupção, fraude, irregularidades ou desvios éticos e de conduta no âmbito do Tribunal, o que viabiliza a criação de controles ou a adaptação daqueles já existentes para o tratamento dos riscos.

O alcance dos bons resultados desta iniciativa depende dos mecanismos de monitoramento nela previstos, os quais asseguram que as práticas e controles internos sejam apropriados para as operações da organização e alcancem os objetivos para os quais foram estabelecidos.

A partir das diretrizes estabelecidas neste instrumento, espera-se o fortalecimento da consciência e da prática de integridade no TSE, mediante o contínuo envolvimento e engajamento de servidores, colaboradores, fornecedores e autoridades em prol do interesse público.



REFERÊNCIAS





REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). *NBR ISO 37001: sistemas de gestão antissu-orno: requisitos com orientações para uso*. Rio de Janeiro: ABNT, 2017.

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS (ACFE). *Occupational fraud 20222: a report to the nations*. 2022. Disponível em: <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2022/>. Acesso em: 30 jun. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). *Guia de integridade pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional*. Brasília: Controladoria-Geral da União, 2015. Disponível em: 2015_cgu_guia-de-integridade-publica.pdf. Acesso em maio de 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). *Guia prático de gestão de riscos para a integridade: orientações para a Administração Pública direta, autárquica e fundacional*. Brasília: Controladoria-Geral da União, 2018. Disponível em: manual-gestao-de-riscos.pdf (www.gov.br). Acesso em: maio de 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). *Plano de integridade da Controladoria-Geral da União*. 2. ed. 2021. Disponível em: CGU - Plano de Integridade - 2ª Edição.pdf. Acesso em: 05 maio 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Portaria CGU n. 57, de 4 de janeiro de 2019*. Altera a Portaria CGU n. 1.089, de 25 de abril de 2018, 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 seus programas de integridade e dá outras providências. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/58029864. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Portaria CGU n. 750, de 20 de abril de 2016*. Institui o Programa de Integridade da Controladoria-Geral da União. Brasília, DF: Controladoria-Geral da União, 2016. Disponível em: https://www.in.gov.br/web/guest/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21174312/do1-2016-04-25-portaria-n-750-de-20-de-abril-de-2016-21174239. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. *Manual para Implementação de Programas de Integridade – orientações para o setor público*. Brasília: CGU, 2017. Disponível em: manual_profip.pdf (www.gov.br) Acesso em maio de 2022.

BRASIL. CGU. *Guia Prático das Unidades de Gestão da Integridade: Orientações para a instituição, aperfeiçoamento e uniformização dos órgãos e entidades da administração pública direta, autárquica e fundacional*. Brasília: CGU, 2019. Disponível em: CGU - Guia Prático das Unidades de Gestão da Integridade.pdf. Acesso em: maio de 2022.

BRASIL. *Decreto n. 9.203, de 22 de novembro de 2017*. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 12 jul. 2022.



BRASIL. *Decreto n. 7.724, de 16 de maio de 2021*. Regulamenta a Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: <https://shre.ink/mqSc>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. *Decreto nº 10.756, de 27 de julho de 2021*. Institui o Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-10.756-de-27-de-julho-de-2021-334837774>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. *Lei n. 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. Brasília, DF, Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 13 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Portaria n. 170, de 12 de novembro de 2020*. Aprova a 3. edição do Referencial Básico de Governança Organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao Tribunal de Contas da União. Brasília, DF: Tribunal de Contas da União, 2020. Disponível em: <https://shre.ink/mq2J>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Referencial de combate à fraude e à corrupção: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública*. 2. ed. Brasília, DF: Tribunal de Contas da União, 2018. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/A0/E0/EA/C7/21A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_combate_fraude_corrupcao_2_edicao.pdf. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Manual de gestão de riscos*. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2022. Disponível em: https://www.tse.jus.br/++theme++justica_eleitoral/pdfjs/web/viewer.html?file=https://www.tse.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/governanca-gestao/arquivos/manual-de-gestao-de-riscos-1645561494911/@download/file/Manual%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Riscos.pdf. Acesso em: 13 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Portaria TSE n. 106, de 15 de fevereiro de 2022*. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2022. Disponível em: <https://sintse.tse.jus.br/documentos/2022/Fev/22/diario-da-justica-eletronico-tse/portaria-no-106-de-15-de-fevereiro-de-2022-fica-aprovado-o-manual-de-gestao-de-riscos-do-tribunal-su>. Acesso em: 13 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Portaria TSE n. 137, de 17 de abril de 2012*. Institui o Código de Ética dos Servidores do Tribunal Superior Eleitoral. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2012. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/prt/2012/portaria-no-137-de-17-de-abril-de-2012/>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Portaria TSE n. 279, de 21 de março de 2022*. Institui a Política de Integridade do Tribunal Superior Eleitoral - TSE. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2022. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/prt/2022/portaria-no-279-de-21-de-marco-de-2022>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Portaria TSE n. 497, de 2 de agosto de 2021*. Institui o Plano Estratégico do Tribunal Superior Eleitoral para o período 2021-2026 e dá outras providências. Brasília,



DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2021. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/prt/2021/portaria-no-497-de-02-de-agosto-de-2021>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Portaria TSE n. 784, de 20 de outubro de 2017*. Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Tribunal Superior Eleitoral. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2017. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/prt/2017/portaria-no-784-de-20-de-outubro-de-2017>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Resolução TSE n. 20.323, de 19 de agosto de 1998*. Regulamento interno da Secretaria do Tribunal Superior Eleitoral. Revisão e consolidação. Aprovação. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 1998. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/res/1998/resolucao-no-20-323-de-19-de-agosto-de-1998>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Resolução TSE n. 23.435, de 5 de fevereiro de 2015*. Regulamenta a aplicação, no âmbito do Tribunal Superior Eleitoral, da Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011, que versa sobre o acesso à informação. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2011. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/res/2015/resolucao-no-23-435-de-5-de-fevereiro-de-2015>. Acesso em: 12 jul. 2022.

BRASIL. Tribunal Superior Eleitoral. *Resolução TSE n. 23.644, de 1º de julho de 2021*. Dispõe sobre a Política de Segurança da Informação (PSI) no âmbito da Justiça Eleitoral. Brasília, DF: Tribunal Superior Eleitoral, 2021. Disponível em: <https://www.tse.jus.br/legislacao/compilada/res/2021/resolucao-no-23-644-de-1o-de-julho-de-2021>. Acesso em: 12 jul. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (Brasil). *Resolução n. 410, de 23 de agosto de 2021*. Dispõe sobre normas gerais e diretrizes para a instituição de sistemas de integridade no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4073>. Acesso em: 12 jul. 2022.

INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (IIA). *Modelo das Três Linhas do IIA 2020: uma atualização das três linhas de defesa*. Flórida (EUA): IIA, 2020. Disponível em: <https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-00000013-20082020141130.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2022.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública, 2017*. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2022.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Modernizando a avaliação dos riscos para a integridade no Brasil: rumo a uma abordagem comportamental e orientada por dados, 2022*. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/modernizando-a-avaliacao-dos-riscos-para-a-integridade-no-brasil_61d7fc60-pt. Acesso em: 12 jul. 2022.

