



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

# Programas de Integridade: Diretrizes para Empresas Privadas

*Diretoria de Promoção e Avaliação de Integridade Privada – DPI*  
*Secretaria de Integridade Privada – SIPRI*  
*Controladoria-Geral da União*

# Aspectos relevantes

## ➤ **Evolução do conceito de integridade**

Para além do compliance anticorrupção

- Inclusão de temas relacionados a boas práticas de governança e sócio-ambientais

## ➤ **Abordagem de “elementos” ( e não “pilares”)**

Programa de Integridade possui elementos que, de maneira dinâmica e interdependente, formam um sistema voltado para:

- (i) prevenção, detecção e remediação de riscos para integridade; e
- (ii) desenvolvimento e manutenção de uma cultura de integridade.

# Aspectos relevantes



- Decreto nº 11.129/2022: art. 56, II incluiu na definição de “programa de integridade” o objetivo de “fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional”

BRASIL

*O Programa de Integridade deve ter também incluir os objetivos de fomento à CULTURA DE INTEGRIDADE no ambiente organizacional e o combate a outros desvios éticos e de conduta, violação ou desrespeito a direitos, valores e princípios que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucional.*

# Programa de Integridade

*Decreto nº 11.129/2022*

Conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e conduta, políticas e diretrizes, com objetivo de:

- I - **prevenir, detectar e sanar** desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira;
- II - fomentar e manter uma **cultura** de integridade no ambiente organizacional.

# Programa de Integridade

*Por quê?*

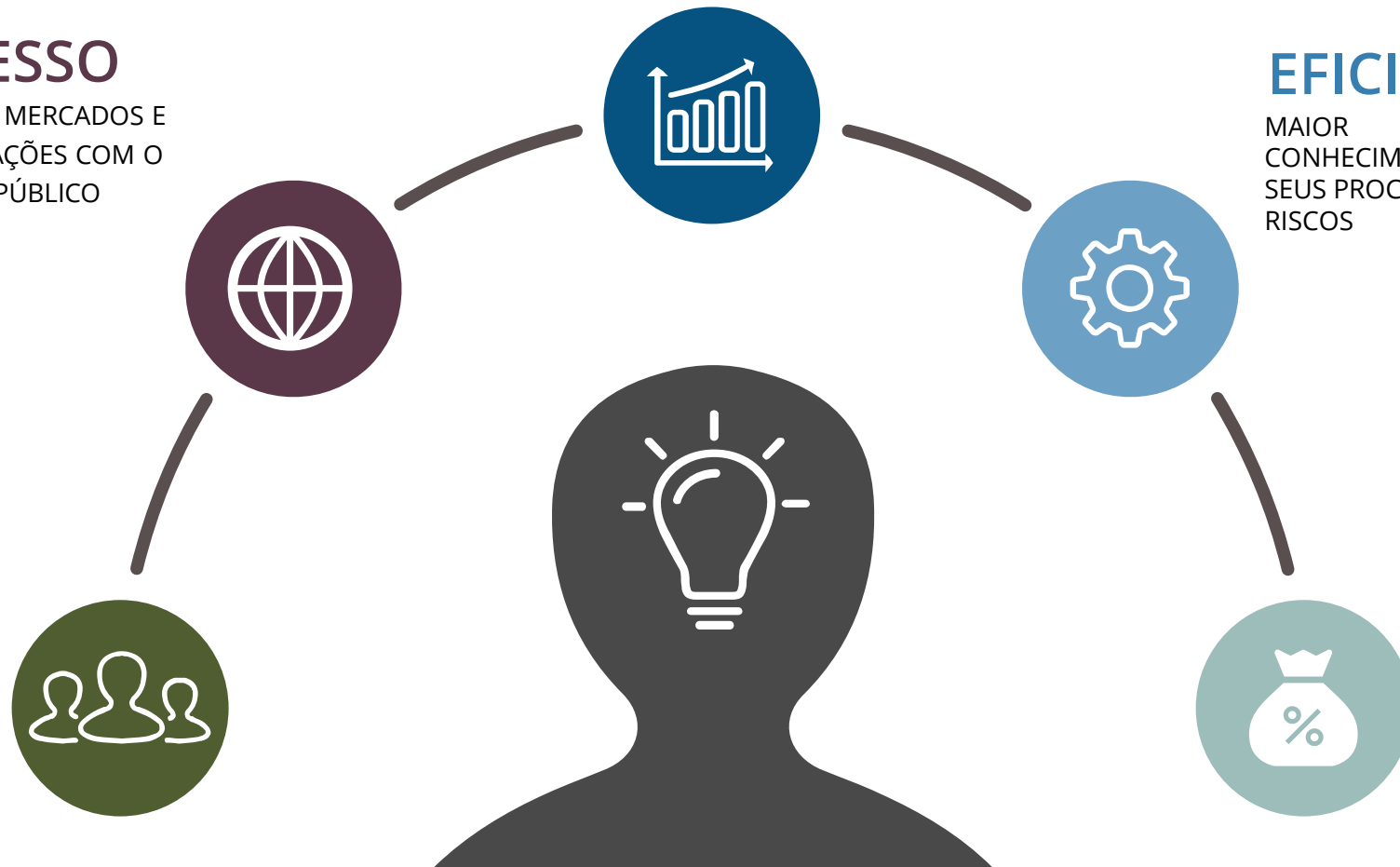
**PREVENÇÃO**  
DE FRAUDES E ILÍCITOS

**EFICIÊNCIA**  
MAIOR  
CONHECIMENTO DE  
SEUS PROCESSOS E  
RISCOS

**SANÇÕES**  
MENOR RISCO DE  
INCORRER EM MULTAS  
E PENALIDADES

**REPUTAÇÃO**  
IMAGEM E CREDIBILIDADE  
INSTITUCIONAL  
REFORÇADAS

**ACESSO**  
NOVOS MERCADOS E  
TRANSAÇÕES COM O  
SETOR PÚBLICO



# Programa de Integridade

## *Estrutura mínima*



Apoio Alta  
Administração



Instância  
Responsável



Gestão de  
Riscos



Código  
de Ética



Política de  
Integridade

Treinamento  
e  
Comunicação



Controles  
Internos



*Due Diligence*

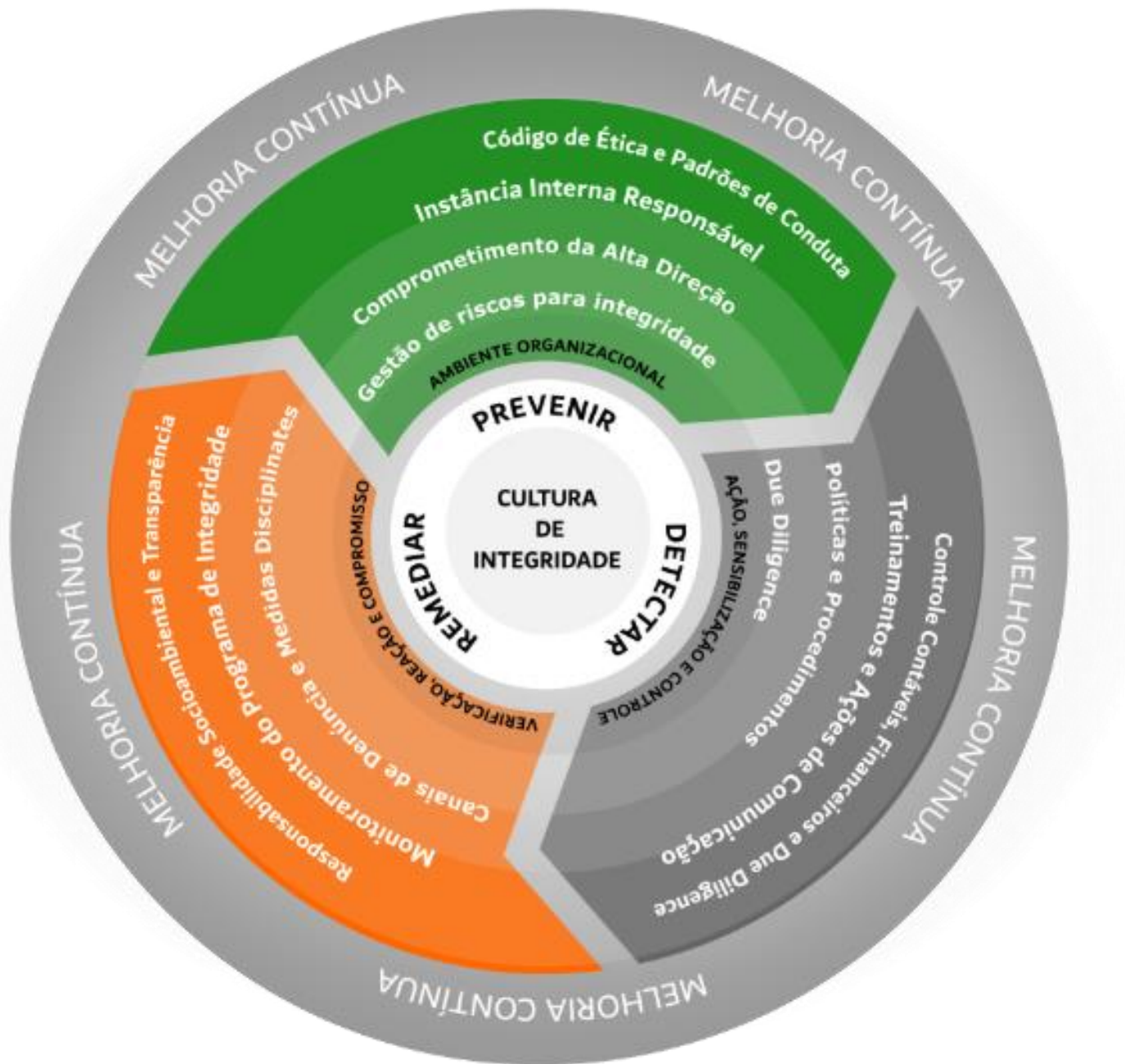


Canal de  
Denúncias



Monitora-  
mento





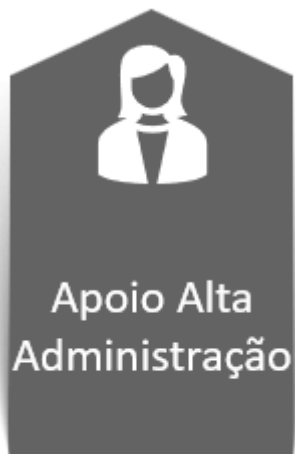
## Programa de Integridade

*Estrutura mínima*

- Não são pilares estáticos
- São elementos dinâmicos em melhoria contínua!

# Programa de Integridade

*Apoio Inequívoco da Alta Administração*



- Aprovação das principais políticas relacionadas ao Programa de Integridade
- Supervisão do Programa de Integridade
- Manifestações periódicas de apoio e incentivo ao Programa de Integridade
- Participação em treinamentos sobre o Programa de Integridade
- Destinação de recursos para a adequada implantação e desenvolvimento do Programa de Integridade



# Programa de Integridade

## *Instância Interna Responsável*



- Designação formal de área ou pessoa responsável pelo programa de integridade
- Independência funcional e reporte à alta administração
- Estrutura e recursos adequados
- Garantias expressas para o exercício de suas atribuições

# Programa de Integridade

## *Gestão de Riscos para a Integridade*



- Política de gestão de riscos, incluindo riscos à integridade
- Metodologia para identificação, análise e avaliação
- Gerenciamento periódico de riscos
- Implementação de medidas de tratamento
- A análise de riscos servirá para customizar as políticas e orientar as ações de integridade de acordo com os riscos identificados

# Programa de Integridade

## *Código de Ética e Conduta*



- Instituição formal de um Código de Ética e Conduta
- Aprovado pela maior instância diretiva da organização
- Documento principiológico, de fácil leitura
- Ética e integridade expressos como valores fundamentais
- Disponibilidade a todos os colaboradores da organização

# Programa de Integridade

## *Política de Integridade e Prevenção de Ilícitos Administrativos*



- Políticas e procedimentos que regulamentam:
  - Relação público-privada
  - Tratamento de conflitos de interesse
  - Prevenção de ilícitos em licitações e contratos
  - Brindes e Hospitalidades
  - Due Diligence
  - Aquisições e Fusões
  - Proteção de dados
  - Medidas disciplinares
  - Etc...

# Programa de Integridade

## *Treinamento e Comunicação*

Comunicação e Treinamentos não se confundem! Devem ser variados, destinados a público-alvos diversos e feitos sob diferentes formatos.

- Treinamento e comunicação recorrente sobre:

Temas básicos (público geral):

- Código de ética e conduta
- Programa de integridade
- Canais de denúncia

Temas específicos (públicos específicos, alinhado aos riscos):

- Interação com agentes públicos
- Due Diligence
- Legislação anticorrupção nacional e estrangeira
- Etc...

O mesmo se aplica para as ações de comunicação!

A empresa deve constantemente avaliar o impacto destas ações!



# Programa de Integridade

*Controles Contábeis, Financeiros e Auditoria Interna*

Controles  
Contábeis



- Controles internos para a realização de lançamentos contábeis/financeiros
- Função de auditoria interna estabelecida com:
  - Independência e objetividade
  - Nível adequado de reporte
  - Estrutura e recursos apropriados

# Programa de Integridade

## *Diligências para Contratação e Supervisão de Terceiros*

*Due Diligence*



- Diligências prévias, baseadas em risco, para contratação de terceiros
- Cláusulas contratuais vedando práticas de corrupção
- Diligências prévias em processos de fusão e incorporação societária

# Programa de Integridade

*Canais de Denúncia, Remediação e Medidas Disciplinares*

Canal de  
Denúncias



- Canal de denúncias acessível e operante no site principal
- Garantias expressas para denunciantes de boa-fé
- Mecanismos de tratamento e apuração de denúncias
- Procedimentos para interrupção e remediação de irregularidades
- Medidas disciplinares para casos de infrações éticas



# Programa de Integridade

## *Monitoramento do Programa de Integridade*



- A empresa precisa estabelecer metas e objetivos claros e exequíveis
- Deve criar mecanismos adequados de mensuração
- Deve gerar um histórico de informações
- Monitoramento contínuo sobre o programa de integridade
- Melhoria contínua do programa de integridade com base nas informações e resultados do monitoramento

# Programa de Integridade

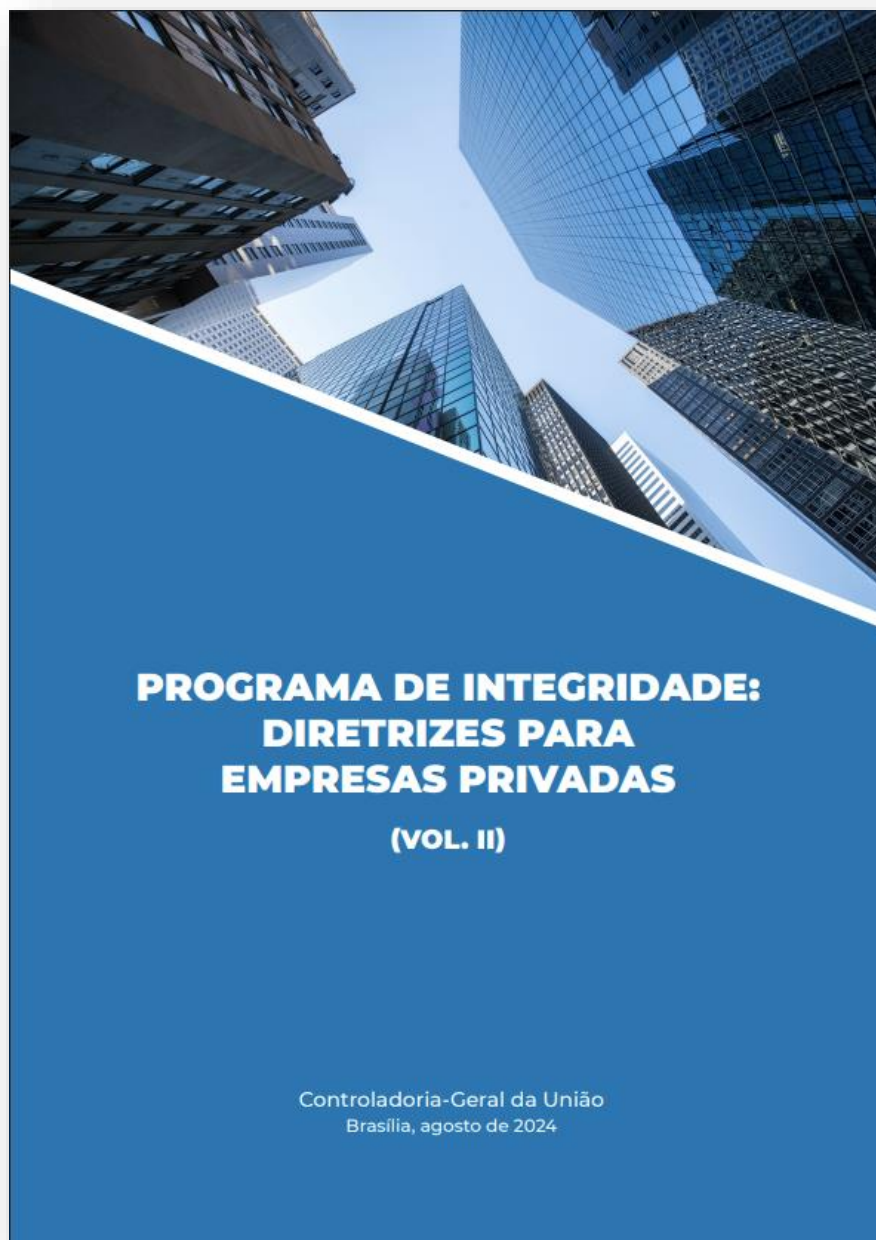
*Tópicos Contemporâneos*

Transparência



Responsabilidade Social

Meio Ambiente



# Obrigado!

Alexandre Krüger Constantino

CGU/SIPRI/DPI/CGAI

[alexandre.constantino@cgu.gov.br](mailto:alexandre.constantino@cgu.gov.br)

Sergio Filgueiras de Paula

Coordenador-Geral de Avaliação de Integridade CGU/SIPRI/DPI/CGAI

[sergio.paula@cgu.gov.br](mailto:sergio.paula@cgu.gov.br)