

TECNOLOGIA A SERVIÇO DAS OUVIDORIAS NO SISTEMA PRISIONAL: RELATO DE EXPERIÊNCIA SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DE CHATBOTS EM SÃO PAULO E SUA EXPANSÃO EM ÂMBITO NACIONAL

TECHNOLOGY IN SERVICE OF OMBUDSMAN OFFICES IN THE PRISON SYSTEM: AN EXPERIENCE REPORT ON THE IMPLEMENTATION OF CHATBOTS IN SÃO PAULO AND THEIR NATIONWIDE EXPANSION

Submetido em: 13/02/2026 - Aceito em: 16/04/2026

DIEGO CLEBER OLIVEIRA¹
ANA PAULA BENTO SILVA²
MICHEL LIMA DE SOUZA³

RESUMO

Este relato de experiência apresenta a implementação de um *chatbot* no sistema prisional paulista, desenvolvido para reduzir a sobrecarga dos canais tradicionais de atendimento e ampliar a transparência ativa. A iniciativa surgiu em unidades da Coordenadoria da Região Noroeste e foi validada na Penitenciária I de Pirajuí, onde promoveu significativa descompressão do atendimento telefônico e reorganização dos fluxos informacionais. Diante dos resultados alcançados, a ferramenta foi institucionalizada pela Ouvidoria da Secretaria da Administração Penitenciária de São Paulo, sendo expandida para diversas unidades prisionais. Posteriormente, a experiência foi adaptada e replicada em âmbito nacional pela Secretaria Nacional de Políticas Penais. O relato evidencia que a mediação tecnológica, quando orientada por diretrizes de governança e foco no usuário, contribui para a eficiência administrativa e a inclusão informacional.

Palavras-chave: Gestão Penitenciária. *Chatbot*. Eficiência Administrativa.

ABSTRACT

This experience report presents the implementation of a chatbot in the São Paulo prison system, developed to reduce the overload of traditional service channels and to enhance active transparency. The initiative originated in units of the Northwest Regional Coordination and was validated at Penitentiary I of Pirajuí, where it promoted a significant reduction in telephone service demand and the reorganization of informational flows. Based on the results achieved, the tool was institutionalized by the Ombudsman's Office of the São Paulo Secretariat of Penitentiary Administration and expanded to several prison units. Subsequently, the experience was adapted and replicated at the national level by the National Secretariat of Penal Policies. The report demonstrates that technological mediation, when guided by governance principles and a user-centered approach, contributes to administrative efficiency and informational inclusion.

Keywords: Penitentiary Management. *Chatbots*. Administrative Efficiency.

-
- 1 Graduação em Gestão em Tecnologia da Informação. Técnico em Informática (Senac). Atua como policial penal na Secretaria da Administração Penitenciária de São Paulo (SAP/SP). **E-MAIL:** dcleberoliveira@sap.sp.gov.br. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-7866-3369>.
 - 2 Graduação em Direito (Universidade São Francisco). Pós-graduação em Direito Constitucional. Atua como coordenadora da Ouvidoria da SAP/SP. **E-MAIL:** apsilva@sp.gov.br.
 - 3 Graduação em Direito (Universidade Paulista). Atua como assessor e coordenador substituto da Ouvidoria da SAP/SP. **E-MAIL:** milsoza@sp.gov.br.

INTRODUÇÃO

No contexto da Administração Pública, a transformação digital articula-se de forma crescente às agendas de *accountability* institucional e de *compliance* público. A noção de *accountability* ultrapassa a mera prestação de contas formal, envolvendo a obrigação do Estado de explicar, justificar e assumir responsabilidade por suas decisões, procedimentos e resultados, bem como de se submeter a mecanismos de controle e escrutínio social (Bovens, 2007; O'Donnell, 1998). Sob essa perspectiva, instrumentos de governo digital podem atuar como mediadores entre o poder público e a sociedade, contribuindo para a redução de assimetrias informacionais e para o fortalecimento da transparência ativa.

O *compliance* público, por sua vez, refere-se ao conjunto de estruturas, práticas e procedimentos destinados a assegurar a conformidade da atuação administrativa com o ordenamento jurídico, os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, bem como com padrões éticos e de integridade institucional (OECD, 2018). No setor público, o *compliance* não se restringe à prevenção de ilícitos, abrangendo também a padronização de fluxos, a gestão de riscos, a rastreabilidade das decisões e a consistência das informações prestadas à sociedade.

Nesse sentido, canais de atendimento fragmentados, baseados predominantemente em interações informais e não registradas, dificultam a consolidação de práticas efetivas de *accountability* e *compliance*, na medida em que inviabilizam o monitoramento das demandas, a uniformização das respostas e a produção de evidências institucionais sobre a atuação administrativa. No sistema prisional, tais fragilidades assumem maior gravidade, considerando o caráter sensível das informações, o potencial de conflitos decorrentes da desinformação e a necessidade de garantir tratamento isonômico aos familiares de pessoas privadas de liberdade.

A adoção de soluções automatizadas de atendimento, quando orientada por diretrizes claras de governança, pode contribuir para o fortalecimento da *accountability* institucional ao permitir o registro sistemático das interações, a padronização das informações fornecidas e a transparência dos fluxos comunicacionais. Ademais, ao estruturar respostas previamente validadas pela administração, essas ferramentas reforçam práticas de *compliance* público, reduzindo riscos de informações divergentes, arbitrárias ou em desconformidade com as normativas vigentes (OECD, 2020).

No campo das ouvidorias públicas, essa dimensão torna-se particularmente relevante. As ouvidorias atuam como instâncias de escuta qualificada, controle social e aprimoramento da gestão, sendo reconhecidas como instrumentos centrais para a promoção da transparência, da integridade e da responsabilização institucional (Controladoria-Geral da União, 2021). A incorporação de interfaces de conversação nesses espaços não substitui o atendimento humano, mas pode operar como mecanismo de triagem, organização e filtragem das demandas, qualificando a atuação das equipes e fortalecendo a capacidade institucional de resposta.

Assim, no sistema prisional, o uso de *chatbots* orientados por princípios de *accountability* e *compliance* público pode contribuir para a organização dos fluxos informacionais, a ampliação do acesso a informações confiáveis e a redução de tensões decorrentes da opacidade institucional. Ao mesmo tempo, impõe o desafio de assegurar governança da informação, clareza comunicacional e respeito aos direitos dos usuários, evitando soluções tecnológicas dissociadas do contexto normativo e das especificidades da gestão penitenciária (Janssen; Kuk, 2016; Feine; Gnewuch; Maedche, 2019).

Este relato de experiência analisa o desenvolvimento e a implementação de uma funcionalidade de *chatbot* no sistema penitenciário, concebida como instrumento de reorganização dos fluxos informacionais, fortalecimento da transparência ativa e apoio às práticas de *accountability* institucional e *compliance* público. A iniciativa foi desenvolvida inicialmente em unidades prisionais vinculadas à Coordenadoria da Região Noroeste de São Paulo, em resposta à elevada sobrecarga dos canais tradicionais de atendimento e à fragmentação das informações prestadas aos familiares de pessoas privadas de liberdade.

Posteriormente, a solução foi aprimorada e validada na Penitenciária I de Pirajuí, onde possibilitou a padronização das respostas, o registro sistemático das interações e a descompressão significativa do atendimento telefônico, contribuindo para maior previsibilidade administrativa e redução de assimetrias informacionais.

Diante dos resultados alcançados, a ferramenta foi institucionalizada pela Ouvidoria da Secretaria da Administração Penitenciária e expandida para todo o sistema penitenciário paulista.

Em etapa posterior, a experiência foi adaptada e replicada em âmbito nacional, no contexto da Secretaria Nacional de Políticas Penais, por meio da atuação das ouvidorias, reafirmando o potencial das interfaces de conversação como instrumentos de governança digital orientados à integridade, à responsabilização institucional e à qualificação da relação entre Estado e sociedade no campo da execução penal.

1. O DESENVOLVIMENTO DO *CHATBOT* NAS UNIDADES DA REGIÃO NOROESTE

A experiência relatada neste trabalho teve início no âmbito das unidades prisionais vinculadas à Coordenadoria da Região Noroeste de São Paulo⁴. A iniciativa emergiu das necessidades operacionais vivenciadas no cotidiano das unidades prisionais. Nesse contexto, observava-se que diferentes estabelecimentos já faziam uso de funcionalidades de mensagens automáticas para atendimento ao público, contudo de maneira fragmentada, sem padronização técnica, identidade visual unificada ou diretrizes institucionais comuns.

O desenvolvimento da ferramenta, realizado em 2021, teve como objetivo justamente organizar esse cenário disperso. Partiu-se de um

4 A Coordenadoria Noroeste é responsável por oito complexos penais, 22 penitenciárias, um centro de detenção provisória, três centros de progressão penitenciária e quatro centros de ressocialização (São Paulo, 2026).

mapeamento das iniciativas existentes, identificando práticas bem-sucedidas e fragilidades operacionais para, a partir disso, estruturar um modelo consistente, escalável e passível de replicação em outras unidades. A arquitetura da solução baseou-se na integração da interface de programação de aplicações do *WhatsApp Business* com a plataforma de inteligência artificial conversacional *Google Dialogflow*. Essa ferramenta foi utilizada para a estruturação dos fluxos de atendimento (menus) e o processamento de linguagem natural, permitindo que o sistema compreenda as intenções dos usuários e forneça respostas automatizadas de forma escalável. O processo demandou um período de maturação aproximado de um mês, destinado à parametrização do sistema, ao desenho dos fluxos de atendimento e aos testes iniciais de funcionamento.

A arquitetura da árvore de decisão foi concebida com foco na simplicidade e na usabilidade, permitindo que o usuário interagisse tanto por meio da digitação de números quanto pelo uso de palavras-chave. Na fase inicial, foram padronizadas dez respostas principais, voltadas às dúvidas mais recorrentes apresentadas pelos familiares de pessoas privadas de liberdade, como regras de visitação, rol de itens permitidos e exigências documentais. Quando a demanda apresentada não encontrava correspondência direta no banco de respostas, o sistema era automaticamente configurado para redirecionar o usuário ao menu inicial, assegurando a possibilidade de reinício da navegação e evitando interrupções abruptas no atendimento. Importa destacar que a funcionalidade foi concebida para operar sem necessidade de interação humana, estando estruturada exclusivamente para o fornecimento de informações de caráter geral, sem a realização de atendimentos individualizados.

Como parte da fase de testes, foram estruturados dois modelos de interação: um baseado em escolhas numéricas e outro orientado por palavras-chave, conforme ilustrado nos Quadros 1 e 2. Essa etapa permitiu avaliar a clareza das opções apresentadas, o comportamento dos usuários diante das alternativas disponíveis e a eficiência do fluxo de respostas, contribuindo para ajustes posteriores no desenho da ferramenta.

Quadro 1: Programação inicial da fase de testes para interação numérica

OPÇÕES	DESCRIÇÃO
1	Site
2	Contato e Localização
3	Regras do Sedex
4	Pecúlio
5	Rol de Visitas
6	Reintegração Social
7	Conexão Familiar
8	Advogado
9	Oficial de Justiça
0	Visita Presencial

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Quadro 2: Programação inicial da fase de testes para interação por meio de palavras-chave

OPÇÕES	DESCRIÇÃO
a	Site
b	Contato, Localização, Endereço
c	Sedex
d	Pecúlio
e	Rol
f	Reintegração
g	Conexão
h	Advogado, jurídico, boletim
i	Oficial de Justiça
j	Visita, vestuário, roupa

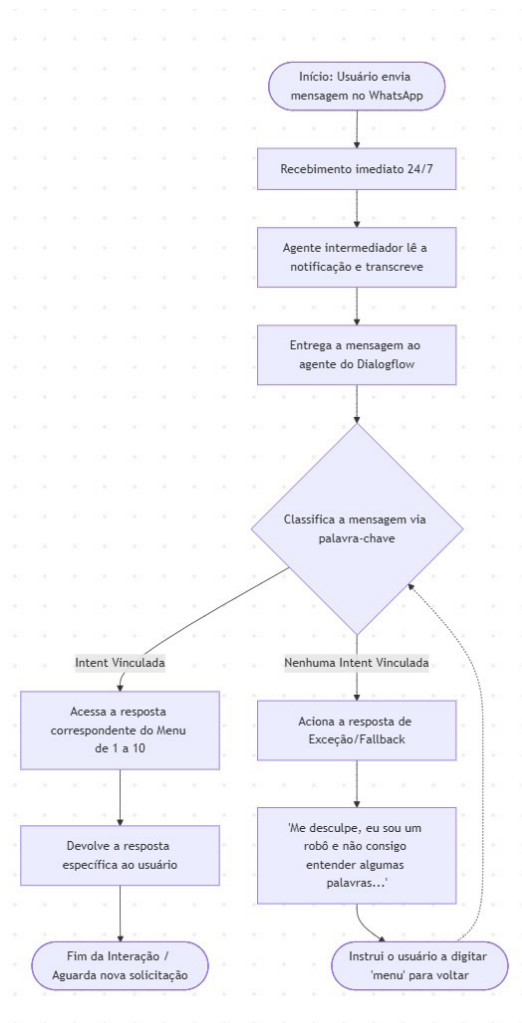
Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

O fluxo apresentado na Figura 1 ilustra a lógica de funcionamento do sistema. O processo tem início quando a pessoa usuária envia uma mensagem ao canal institucional, que é recebida de forma imediata, com disponibilidade contínua de atendimento. A partir desse primeiro contato, um agente intermediador realiza a leitura da notificação recebida e encaminha o conteúdo da mensagem ao agente conversacional estruturado na plataforma *Dialogflow*, responsável pelo processamento e interpretação da demanda apresentada.

Uma vez entregue ao sistema, a mensagem é analisada por meio de mecanismos de classificação baseados em palavras-chave, que permitem identificar a intenção da mensagem (*intent*) e vinculá-la a uma resposta previamente cadastrada no banco de informações do serviço. Quando há correspondência entre a mensagem recebida e uma das intenções programadas, o sistema acessa automaticamente a resposta associada ao item correspondente do menu de atendimento e a devolve à pessoa usuária, concluindo a interação ou aguardando uma nova solicitação.

Por outro lado, quando a mensagem não encontra correspondência direta com nenhuma das intenções previamente configuradas, o sistema aciona um mecanismo de exceção (*fallback*). Nesses casos, o robô informa que não conseguiu compreender integralmente a solicitação e orienta o retorno ao menu principal, garantindo a continuidade da navegação e permitindo que a demanda seja reformulada. Dessa forma, o fluxo assegura um padrão de atendimento automatizado voltado à oferta de informações gerais, estruturado para operar de forma autônoma e contínua, sem a necessidade de intervenção humana direta.

Figura 1: Fluxograma do funcionamento do *chatbot*



Fonte: elaborado pelos autores (2026).

2. VALIDAÇÃO EM PIRAJUÍ

A implementação dessa estratégia na Penitenciária I “Dr. Walter Faria Pereira de Queiroz”, no município de Pirajuí, decorreu de um processo de organização e sistematização de práticas já observadas no contexto regional. Em um cenário no qual diferentes unidades vinham experimentando soluções pontuais de automação para atendimento ao público, a unidade passou a concentrar esforços na estruturação de uma ferramenta única capaz de reunir e padronizar essas iniciativas, com o objetivo de ampliar o acesso a informações institucionais de forma mais organizada.

Embora não haja dados quantitativos sistematizados que permitam mensurar o volume de chamadas telefônicas anterior à implantação da ferramenta, relatos institucionais das equipes administrativas indicam que parte significativa das demandas recebidas pelos canais de atendimento estava relacionada à prestação de informações padronizadas, especialmente aquelas referentes a procedimentos administrativos, como o cadastro no Rol de Visitas. Tais solicitações exigiam, com frequência, a repetição de orientações detalhadas sobre documentação e etapas do processo, o que demandava tempo das equipes responsáveis pelo atendimento. A introdução do *chatbot* passou a oferecer essas informações de maneira automatizada, possibilitando que dúvidas recorrentes fossem respondidas diretamente pelo sistema.

Nesse contexto, a experiência desenvolvida na unidade passou a ser compreendida como uma iniciativa piloto, voltada à experimentação de mecanismos de automação informacional no âmbito do atendimento institucional. A adoção da ferramenta evidenciou que parte das dificuldades de acesso às informações por familiares e pessoas usuárias dos serviços penitenciários estava associada à forma como os fluxos de comunicação estavam organizados. Ao estruturar essas informações em um sistema automatizado de respostas, a unidade buscou ampliar a disponibilidade de orientações institucionais e explorar a viabilidade de expansão do modelo para outras unidades do sistema.

3. INSTITUCIONALIZAÇÃO E EXPANSÃO ESTADUAL⁵

A robustez dos resultados qualitativos obtidos na fase regional atraiu a atenção da administração superior. A Ouvidoria da Secretaria da Administração Penitenciária, em parceria com a Coordenadoria de Ensino, Cultura e Pesquisa da Secretaria da Administração Penitenciária (SAP), assumiu o papel de vetor de expansão, institucionalizando a ferramenta como política de atendimento a partir de 2021. Sob a coordenação técnica da equipe piloto, o projeto alcançou as 182 unidades do estado por meio de uma estratégia híbrida de implantação.

O processo respeitou a maturidade digital de cada estabelecimento: para as unidades que ainda não possuíam automação, a ferramenta foi implantada integralmente; já para aquelas que possuíam iniciativas prévias, houve um trabalho de convergência, permitindo que incorporassem suas ferramentas existentes ao formato padrão de respostas e diretrizes da Ouvidoria.

Para viabilizar a escalabilidade do projeto de forma padronizada, a expansão foi acompanhada de um plano estruturado de capacitações operacionais. A equipe da Ouvidoria, em conjunto com os idealizadores técnicos da ferramenta, ministrou cursos nas sedes das Coordenadorias Regionais da Secretaria de Administração Penitenciária, orientando os

⁵ Os autores registram agradecimento ao Secretário da Administração Penitenciária de São Paulo, Coronel Marcello Streifinger, pelo apoio e pela autonomia concedida à implementação do projeto. Estendem o reconhecimento à equipe da Ouvidoria da SAP/SP e Coordenadoria de Ensino pelo suporte técnico e contribuição estratégica à consolidação da ferramenta no estado.

servidores locais sobre as diretrizes de implantação, parametrização do sistema e gestão do atendimento automatizado.

Nesta etapa, o menu de opções evoluiu para atender demandas sistêmicas, diferenciando-se do modelo puramente operacional da unidade prisional. Enquanto as unidades focavam em rotinas locais (como *datas de saída temporária* ou recebimento de *Sedex*), o *chatbot* da Ouvidoria da SAP assumiu a função de orientador de serviços de abrangência estadual. A ferramenta passou a fornecer direcionamento para links oficiais (como *localizar familiar preso*) e instruções sobre procedimentos e documentação necessária (ex: *certidão de permanência carcerária*), além de padronizar a divulgação da *Lista Unificada de Jumbo*⁶. Essa camada estratégica garantiu que, independentemente da unidade de custódia, o familiar recebesse a orientação correta para acessar os sistemas da Secretaria.

Sob a ótica da governança de dados e do compliance público, a institucionalização do canal demandou a adequação rigorosa à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Para assegurar a segurança jurídica da iniciativa, a Ouvidoria da SAP/SP submeteu o fluxo de informações automatizadas à análise da Consultoria Jurídica da Procuradoria Geral do Estado. O Parecer CJ/SAP nº 376/2023 firmou o entendimento de que a prestação de informações institucionais e operacionais (como cadastro no rol de visitas e orientações documentais) atende ao interesse público e aos ditames da Lei de Execução Penal (LEP), estabelecendo parâmetros claros para a proteção de dados sensíveis e garantindo que a ferramenta operasse em estrita conformidade normativa.

4. ADOÇÃO NACIONAL PELA SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PENAIS

A consolidação da ferramenta em âmbito estadual contribuiu para ampliar a visibilidade institucional da iniciativa, criando condições para sua apresentação em outros níveis de governança do sistema penal. Nesse contexto, a experiência foi compartilhada com a Ouvidoria Nacional de Serviços Penais (Onasp), vinculada à Secretaria Nacional de Políticas Penais, o que abriu caminho para a análise de sua adaptação ao contexto da administração penitenciária federal. A partir desse diálogo institucional, iniciou-se, em novembro de 2024, o processo de implementação da ferramenta em âmbito nacional.

Nessa nova etapa, o sistema passou por ajustes estruturais destinados a ampliar sua capacidade de atendimento e a adequar seu funcionamento à diversidade organizacional dos sistemas penitenciários brasileiros. A ferramenta passou a operar como um ponto de acesso centralizado a informações institucionais, assumindo a função de um *hub* informacional voltado ao esclarecimento de dúvidas frequentes e à orientação de pessoas usuárias sobre serviços, direitos e canais institucionais de atendimento.

6 No contexto prisional brasileiro, a palavra “jumbo” refere-se ao conjunto de alimentos, produtos de higiene e outros itens permitidos que familiares ou pessoas autorizadas levam para a pessoa privada de liberdade durante as visitas.

Para viabilizar essa ampliação, a arquitetura de *intents* foi reorganizada de modo a realizar uma triagem inicial da demanda apresentada. Logo no início da interação, a pessoa usuária é convidada a indicar se busca informações relacionadas ao Sistema Penitenciário Federal (SPF) ou aos sistemas penitenciários estaduais. Essa etapa inicial de classificação permite direcionar a navegação para conjuntos específicos de informações, organizados conforme a estrutura federativa da execução penal no Brasil.

Quando selecionada a opção referente aos sistemas estaduais, o fluxo conduz a pessoa usuária à escolha da Unidade Federativa (UF), possibilitando o acesso a orientações específicas de cada estado. A organização das respostas prioriza temas recorrentes no atendimento institucional, incluindo aspectos jurídicos, administrativos e assistenciais relacionados à execução penal.

No caso da Onasp, o menu informacional foi estruturado com ênfase em eixos relacionados à garantia de direitos e aos mecanismos de controle institucional. Entre as orientações disponibilizadas encontram-se informações sobre temas como indulto e comutação de pena, acesso ao auxílio-reclusão, encaminhamento à assistência jurídica gratuita por meio das Defensorias Públicas, bem como a indicação de canais formais de manifestação e denúncia, incluindo o direcionamento à plataforma FalaBR.

Com essa ampliação, a ferramenta deixou de se limitar a um instrumento voltado exclusivamente ao atendimento operacional de uma unidade prisional específica, passando a integrar um arranjo mais amplo de disseminação de informações públicas no campo da execução penal. Nesse sentido, sua utilização passou a dialogar com iniciativas institucionais voltadas ao fortalecimento da transparência administrativa, à ampliação do acesso à informação e à qualificação dos canais de comunicação entre a administração penitenciária e a sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O percurso descrito neste relato de experiência evidencia como a incorporação progressiva de soluções tecnológicas pode contribuir para a reorganização dos fluxos informacionais no sistema prisional. A iniciativa teve origem em necessidades operacionais identificadas no cotidiano de unidades prisionais da região noroeste do estado de São Paulo, foi testada e aprimorada no contexto da Penitenciária I de Pirajuí e, posteriormente, institucionalizada pela Ouvidoria da Secretaria da Administração Penitenciária. Em etapa subsequente, a experiência foi adaptada para o contexto da Secretaria Nacional de Políticas Penais, ampliando seu escopo de atuação para uma dimensão nacional.

Ao longo desse processo, observou-se que a adoção do *chatbot* não se configurou apenas como a introdução de uma ferramenta tecnológica, mas como um mecanismo de reorganização das práticas de comunicação institucional. A sistematização de respostas, a estruturação de fluxos padronizados de informação e a possibilidade de registro das interações contribuíram para qualificar o atendimento ao público,

especialmente no que se refere à disponibilização de orientações institucionais de caráter geral.

A experiência também evidencia o papel que interfaces conversacionais podem desempenhar no fortalecimento de práticas de governança informacional no setor público. No âmbito das ouvidorias, a automação de respostas para dúvidas recorrentes tende a favorecer a organização das demandas recebidas, permitindo que as equipes concentrem esforços em situações que exigem análise individualizada ou tratamento mais complexo. Dessa forma, a tecnologia atua como instrumento complementar à atuação humana, contribuindo para a qualificação dos canais institucionais de escuta e resposta.

Outro aspecto relevante diz respeito à possibilidade de replicação e adaptação da solução em diferentes níveis de gestão do sistema penal. A expansão do modelo, inicialmente concebido para atender demandas locais, demonstra que experiências originadas em contextos operacionais podem servir de base para iniciativas institucionais mais amplas quando acompanhadas de processos de sistematização, validação e governança.

Por fim, o relato reforça que a incorporação de tecnologias digitais no setor público demanda não apenas infraestrutura técnica, mas também atenção às dimensões organizacionais, normativas e comunicacionais que estruturam a prestação de serviços à sociedade. Nesse sentido, a experiência apresentada contribui para o debate sobre o papel da transformação digital no campo da execução penal, indicando caminhos possíveis para o aprimoramento dos mecanismos de transparência, acesso à informação e relacionamento institucional com o público.

REFERÊNCIAS

- BOVENS, Mark. *Analysing and assessing accountability: a conceptual framework*. **European Law Journal**, Oxford, v.13, n4, p.447-468, 2007.
- CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Ouvidorias públicas e participação social**. Brasília, DF: CGU, 2021.
- FEINE, J.; GNEWUCH, U.; MAEDCHE, A. *A taxonomy of social cues for conversational agents*. **International Journal of Human-Computer Studies**, v. 132, p. 138-161, 2019.
- JANSSEN, M.; KUK, G. *The challenges and limits of big data algorithms in technocratic governance*. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 3, p. 371-377, 2016.
- LESTER, J. *et al.* **Conversational Agents**. Cambridge: MIT Press, 2004.
- MARGETTS, H.; DUNLEAVY, P. *The second wave of digital-era governance*. **Philosophical Transactions of the Royal Society A**, London, v. 371, n. 1987, 2013.
- O'DONNELL, Guillermo. *Horizontal accountability in new democracies*. **Journal of Democracy**, Washington, DC, v. 9, n. 3, p. 112-126, 1998.
- OECD. **Public Integrity Handbook**. Paris: OECD Publishing, 2018.
- OECD. **Digital Government Index: 2019 results**. Paris: OECD Publishing, 2020.

SÃO PAULO. Secretaria de Administração Penitenciária. **Coordenadoria de Execução Penal da Região Noroeste do Estado**. São Paulo, [s. d.]. Disponível em:< <https://shre.ink/LGvJ>>. Acesso em: 04 fev. 2026.

SHNEIDERMAN, B. *et al.* ***Designing the User Interface: strategies for effective human-computer interaction***. 6ª ed. Boston: Pearson, 2016.