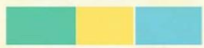


2022

MANUAL DE IMPLEMENTAÇÃO

# INTEGRIDADE E COMPLIANCE



PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE DO  
PODER EXECUTIVO DO MUNICÍPIO DE FORTALEZA



## Fortaleza Íntegra

Faça você também  
parte dessa iniciativa.



**Fortaleza**  
PREFEITURA

Controladoria  
e Ouvidoria

## SUMÁRIO

### **1 INTRODUÇÃO**

### **2 CONTEXTUALIZAÇÃO**

### **3 DEFININDO O PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

#### **3.1 EIXO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E *COMPLIANCE***

##### 3.1.1 COMPROMETIMENTO DA ALTA GESTÃO

##### 3.1.2 INSTÂNCIA DA INTEGRIDADE

##### 3.1.3 GESTÃO DE RISCOS

##### 3.1.4 MONITORAMENTO CONTÍNUO

##### 3.1.5 COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO

### **4 ETAPAS DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

#### 4.1 ASSINATURA DO TERMO DE COMPROMISSO

#### 4.2 CONSTITUIÇÃO FORMAL DO COMITÊ INTERNO DE INTEGRIDADE

#### 4.3 APLICAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DE INTEGRIDADE

#### 4.4 PLANO DE INTEGRIDADE: ELABORAÇÃO, VALIDAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

#### 4.5 MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE PELO ÓRGÃO/ENTIDADE E CGM

### **5 RECOMENDAÇÕES DAS AÇÕES DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS**

#### 5.1 GOVERNANÇA E LIDERANÇA

#### 5.2 GESTÃO DE PESSOAS

#### 5.3 CONTROLE INTERNO E RESULTADOS OPERACIONAIS

##### 5.3.1 PROCESSOS

##### 5.3.2 AUDITORIA

##### 5.3.4 GERENCIAMENTO DE RISCOS

#### 5.4 ÉTICA E CONTROLE SOCIAL

### **6 ACOMPANHAMENTO CONTÍNUO**

#### 6.1 ACOMPANHAMENTO DAS FRAGILIDADES

#### 6.2 ACOMPANHAMENTO DAS CONFORMIDADES

### **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **ANEXOS**

**Prefeito de Fortaleza**

José Sarto Nogueira

**Vice-Prefeito**

José Elcio Batista

**Gabinete do Prefeito**

Renato Borges

**Secretaria Municipal de Governo**

Renato César Pereira Lima

**Procuradoria Geral do Município**

Fernando Antônio Costa de  
Oliveira

**Secretaria Municipal do Planejamento, Orçamento  
e Gestão**

Marcelo Jorge Borges Pinheiro

**Controladoria e Ouvidoria Geral do Município**

Maria Christina Machado Publio

**Secretaria Municipal das Finanças**

Flávia Roberta Bruno Teixeira

**Secretaria Municipal da Segurança Cidadã**

Luis Eduardo Soares de Holanda

**Secretaria Municipal da Conservação e Serviço  
Público**

Ferrucio Petri Feitosa

**Secretaria Municipal da Educação**

Antonia Dalila Saldanha de Freitas

**Secretaria Municipal da Saúde**

Ana Estela Fernandes Leite

**Secretaria Municipal do Desenvolvimento  
Econômico**

Rodrigo Nogueira Diogo de  
Siqueira

**Secretaria Municipal da Infraestrutura**

Samuel Antonio Silva Dias

**Secretaria Municipal do Esporte e Lazer**

Ozires Andrade Pontes

**Secretaria Municipal do Urbanismo e Meio  
Ambiente**

Luciana Mendes Lobo

**Secretaria Municipal do Turismo**

Alexandre Pereira Lima

**Secretaria Municipal dos Direitos Humanos e  
Desenvolvimento Social**

Ilário Marques

**Secretaria Municipal da Cultura**

Elpídio Nogueira Moreira

**Secretaria Municipal do Desenvolvimento  
Habitacional**

Francisco Adail de Carvalho  
Fontele

**Secretaria Municipal da Gestão Regional**

João de Aguiar Pupo

**Órgãos Municipais**

**Central de Licitação da Prefeitura de Fortaleza**

Otávio César Lima de Melo

**Coordenadoria Especial de Políticas sobre  
Drogas**

Marta Maria do Socorro Lima  
Barros

**Coordenadoria Especial de Programas Integrados**

Ana Manuela Marinho Nogueira

**Coordenadoria Especial de Políticas Públicas de  
Juventude**

Davi Gomes Barbosa

<b>Coordenadoria Especial de Articulação Política</b>	Elpídio Moreira
<b>Coordenadoria Especial de Participação Social</b>	Natália Rios
<b>Departamento Municipal de Proteção e Defesa dos Direitos do Consumidor</b>	Eneylandia Rabelo Lemos
<b>Coordenadoria de Comunicação Social</b>	Daniel Aderaldo
<b>Coordenadoria do Terceiro Setor e Instituições Religiosas</b>	Cícero Francisco da Costa Neto
<b>Guarda Municipal de Fortaleza</b>	Marcílio Linhares Távora
<b>Agência de Fiscalização de Fortaleza</b>	Laura Jucá Araújo
<b>Autarquia de Regulação, Fiscalização e Controle de Serviços Públicos de Saneamento Ambiental</b>	Homero Cals Silva
<b>Autarquia Municipal de Trânsito e Cidadania</b>	Juliana Carla Coelho Cavalcante
<b>Autarquia de Urbanismo e Paisagismo de Fortaleza</b>	José Ronaldo Rocha Nogueira
<b>Empresa de Transporte Urbano de Fortaleza</b>	David Arison da Rocha Bezerra Cavalcante
<b>Instituto Dr. José Frota</b>	Riane Maria Barbosa de Azevedo
<b>Instituto Municipal de Desenvolvimento de Recursos Humanos</b>	Débora Marques do Nascimento
<b>Instituto de Pesos e Medidas</b>	João Marcelo Ferreira Facundo
<b>Instituto de Previdência do Município</b>	Josué de Sousa Lima
<b>Instituto de Planejamento de Fortaleza</b>	Élcio Batista
<b>Fundação de Ciência, Tecnologia e Inovação de Fortaleza</b>	Luiz Alberto Aragão Saboia
<b>Fundação da Criança e da Família Cidadã</b>	José Iraguassu Teixeira Filho

**Secretária Chefe da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município**

Maria Christina Machado Publio

**Secretária Executivo da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município**

Juliana Guimarães de Oliveira

**Apoio ao Gabinete**

Ana Luisa Oliveira Chagas

**ÓRGÃOS DE ASSESSORAMENTO**

**Assessoria Jurídica** Juliana Sales Cordeiro

Evoneide Bezerra da Silva

**Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional**

Ernesto Saboya de Figueiredo Neto

Letícia Natacha F. Marques

Maria do Socorro de Lima Simões

**Assessoria de Comunicação**

Eduardo Ferreira Lobo

Ana Crislayne Castro Moura

José Aldemir Bezerra do Nascimento

**Assessoria de Controle**

**Interno e Ouvidoria** Flora Maria Carneiro Teles

**ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO PROGRAMÁTICA**

**Ouvidoria Geral** Lílian Mariano Fontele

André Girão Ferreira

Claudia Valani Barcellos

Francisco Lucas Bernardo Rodrigues

Gildene Maria Gonçalves Benício

Juliana Gadelha Lima

Nyrla Mara Pessoa Sales

Pedro Edson Lourinho Júnior

Régis Coelho Costa

**Corregedoria Geral** Marcos Cavalcanti  
Juliana Andrade Carneiro

**Coordenadoria Geral  
de Controle Interno** Fabíola Farias Vasconcelos

Sarah Feitosa Cavalcante  
Ana Lúcia de Medeiros  
Annara Cristina de Oliveira Santos  
Andreza Mendes Soares  
Bruno Feijó Albuquerque  
Eliete Gomes Pereira Loiola  
Fco Darío de Alencar Timbó Filho  
Gutemberg Sousa Firmino  
Jésica Uchoa da Silva  
Lilian Castelo Campos  
Luis Gustavo Sousa Evangelista  
Maria de Lourdes Frota Lopes  
Maria Eduarda Martins Conegundes  
Maria Rita de Carvalho Rodrigues  
Napoliana Rodrigues dos Santos  
Paulo Venício Moreira Pinho Filho  
Raquel Duarte Queiroz  
Sílvia Sousa da Silva

**Coordenadoria de  
Auditoria** Monica Emmanuelle Ribeiro Da Silva

Camila Queiroz Rios  
Daniel de Oliveira Lopes  
Débora Maia Monteiro  
Emanuela Feitosa Nobrega  
Felipe Marques Hortêncio de Medeiros  
Fernando Rocha Bernardo  
Isaac Gurgel de Moura  
Juliana Holanda Farias de Araripe Bringel  
Mariana Barbosa De Carvalho  
Rodrigo Teixeira Lima

**Coordenadoria de  
Transparência e  
Integridade**

Paulo Afonso Cavalcante Junior  
Ana Waleska Gomes De Castro  
Antônio Catunda Pinho Júnio  
Gabriela Menezes Campelo Michiles  
Lucas Pimentel Gomes de Arruda  
Sílvia Helena Soares de Paula

**ÓRGÃOS DE EXECUÇÃO INSTRUMENTAL**

**Coordenadoria  
Administrativo-  
Financeira**

Rosanne Bezerra Silva  
Célio Félix Ferreira  
Francilene Paulina de Melo Perreira  
Francisco Elenildo Lima de Sousa  
George Pierry de Souza  
Isac Honorato Costa  
Jéssica F. Romagnone de C. Estevam  
Jonathan Barreira da Silva Nunes  
José Erandir Brito Santos  
Leandro Alves Machado  
Ma. Aparecida Lemos do Nascimento  
Ma. Denísia Cavalcante de Alcantara  
Rebeca Rodrigues Oliveira dos Santos  
Valdir Moreira da Silva Junior  
Victor Coelho de Alencar



## **EXPEDIENTE**

### **Coordenação Técnica Geral**

Maria Christina Machado Publio

### **Autor**

Camila Queiroz Rios

Flora Maria Carneiro Teles

Gabriela Menezes Campelo Michiles

### **Colaboração Ascom**

Eduardo Ferreira Lobo

Jornalista - MTE JP 2083/CE



## 1 INTRODUÇÃO

Este manual elaborado pela Controladoria e Ouvidoria Geral do município de Fortaleza - CGM, tem como objetivo apresentar orientações e auxiliar os órgãos e entidades da Prefeitura Municipal de Fortaleza, na implementação do Programa de Integridade e *Compliance* com medidas de promoção da ética, incremento da transparência pública e estímulo à participação e ao controle social, bem como apoiar o gestor municipal no aprimoramento da gestão.

Discutir integridade em uma organização envolve temas como conduta ética, orientações e exemplos das lideranças, processos e divisões de trabalho, políticas de incentivo a determinados comportamentos, sistemas de prestação de contas, processos de monitoramento e uso de recursos e as interações com a sociedade em geral.

Promover uma cultura de integridade no serviço público é requisito essencial para o aumento da confiança da sociedade no Estado e em suas instituições. Manter um alto nível de integridade e desenvolver uma cultura organizacional baseada em elevados valores padrões de conduta, constitui política pública fundamental a ser constantemente promovida e incentivada pelos governantes e gestores.

E ainda este manual, orientará a elaboração de um Plano de Integridade, seus elementos básicos, o registro das ações e medidas, assim como as estratégias a serem executadas, o aprimoramento e monitoramento contínuo do Programa de Integridade e *Compliance*.

## 2 CONTEXTUALIZAÇÃO

A origem dos Programas de Integridade se deram a partir do caso de Watergate (1972), e diferentemente da experiência dos Estados Unidos, no Brasil o tema e estudo do combate à corrupção se iniciou recentemente nos anos 90 (Silva, Sancovski, Cardozo e Condé, 2012) e teve seu marco com a Lei Anticorrupção nº. 12.846/2013, que coincidiu cronologicamente com o início da Operação Lava Jato. Soma-se a esse cenário a Operação Lava Jato, deflagrada em março de 2014, pela Polícia Federal, e ainda não concluída, a qual unificou investigações que apuraram a prática de crimes financeiros e desvio de recursos públicos (Viol, 2021).

A estratégia de integridade pública deve ser fundamentada em três pilares: implementar um sistema de integridade amplo e coerente; cultivar uma cultura de integridade pública; possibilitar a prestação de contas, a responsabilização e a transparência (adaptado de BRASIL, 2020 apud OCDE 2017, 2018, 2020).

Nesse contexto, conceituando o Programa de Integridade, pode-se entender que é a combinação de estruturas que, interligadas, possibilitam que a Administração Pública produza resultados com qualidade, eficiência, lisura e

transparência objetivando assim, o fortalecimento de um gerenciamento administrativo íntegro com a implementação de instrumentos, processos e estruturas pautadas em boas práticas de governança, *compliance*, controles internos, melhoria da gestão de recursos, gerenciamento de riscos de fraudes e de corrupção.

Desta feita a Controladoria Geral da União- CGU instituiu por meio da Portaria nº 750, de 20 de abril de 2016, o Programa de Integridade da CGU que consiste em um conjunto estruturado de medidas institucionais para a prevenção, detecção, punição e remediação de práticas de corrupção e fraude, de irregularidades e de outros desvios éticos e de conduta.

Tendo como um de seus objetivos assegurar que dirigentes, servidores e demais colaboradores da organização atuem segundo os valores, princípios éticos e padrões para cumprimento de sua missão, dentro dos limites da legalidade, da eficiência e da moralidade administrativa.

Neste mesmo paradigma, a Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará- CGE visando fortalecer e descentralizar as atividades de controle interno no Estado, publicou a Lei nº16.717, de 15 de junho de 2018, que institui o Programa de Integridade do Poder Executivo do Estado do Ceará.

Esse programa trouxe como principal objetivo a sistematização das práticas de controle interno, de gestão de riscos e de governança nos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual.

Desse modo, em 08 de junho de 2021, foi publicada pela Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM, a Portaria de nº 0017/2021 instituindo o Programa de Integridade e Boas Práticas na CGM. Em seguida, em 28 de junho de 2021, foi criado o comitê de integridade da Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM, por meio da Portaria Nº 0019/2021.

Destarte, a Prefeitura Municipal de Fortaleza- PMF publicou o Decreto nº15.326, de 19 de maio de 2022 – que instituiu o Programa de Integridade e *Compliance* do Poder Executivo do Município de Fortaleza.

Estabelece o supramencionado Decreto que o Programa de Integridade e *Compliance* consiste na integração de mecanismos organizacionais, com foco na gestão de riscos e nos controles internos, objetivando fortalecer e direcionar as instituições públicas para o alcance dos seus objetivos estratégicos e a entrega dos resultados esperados pela população, de forma regular, eficiente, transparente e proba.

E ainda, aponta o mesmo Decreto, que os órgãos e entidades deverão estimular a adoção de Programas de Integridade e *Compliance* pelas entidades do setor privado que contratam com o Poder Executivo Municipal e pelos órgãos e entidades que firmam parcerias com o Município de Fortaleza.

Com efeito, a CGM publicou Instrução Normativa de nº 04 de 20 de maio de 2022, com a finalidade de regulamentar os procedimentos para implementação do

Programa de Integridade instituído pelo Decreto Municipal nº15.326, de 19 de maio de 2022.

No mais, a Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza aderiu ao programa do E-prevenção lançado no início de abril de 2021 apoiado no desenvolvimento das ações contempladas no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC). O programa E-prevenção busca avaliar as organizações públicas de todo o Brasil e auxiliar o gestor na implantação de práticas que aprimorem a integridade da sua organização.

### 3 DEFININDO O PROGRAMA DE INTEGRIDADE

O Programa de Integridade e *Compliance* é uma política de aprimoramento dos Órgãos e Entidades da Administração Pública Municipal que conta com o apoio da alta gestão, com uma instância de integridade, para gerenciar os riscos, efetuar o monitoramento, trabalhar a comunicação e realizar treinamentos necessários com a finalidade de evitar desvios éticos, de corrupção e fraudes.

Em outras palavras, é uma estrutura de incentivos organizacionais que visa orientar e guiar o comportamento dos agentes públicos de forma a alinhá-los ao interesse público pautados no código de ética do servidor público.

Instituir um programa de integridade não significa lidar com um assunto novo, mas valer-se de temas, já conhecidos pelas organizações de maneira mais sistematizada, conforme ilustrado na figura abaixo que segue:



FIGURA 1/ FONTE: Adaptação CGE/2020

A figura 1 acima expressa o dinamismo dos temas focais da gestão pública: ética, ouvidoria, qualidade, estratégia, gestão de riscos, comunicação, controle interno, resultados, ética, conformidade, transparência, que se entrelaçam aos instrumentos de um programa de integridade, pois incluem diretrizes já adotadas através de atividades, programas e políticas de auditoria interna, correição, prevenção à corrupção, organizadas e direcionadas para a promoção da integridade institucional.

A adoção da gestão da integridade através de um programa específico dá visibilidade à importância do tema e às medidas propostas para promovê-la. Tal atuação permite que os tomadores de decisão no âmbito da organização se apoiem em uma equipe e políticas especializadas no âmbito preventivo e lancem mão de um conjunto coerente de ações sempre que uma ameaça à integridade da organização for identificada.

O programa de integridade possui enfoque preventivo, pois visa de maneira precípua à diminuição dos riscos de corrupção na organização, tais como o nepotismo, abuso de poder e conflito de interesses. Caso haja algum desvio ou quebra de integridade, o Programa deve atuar de maneira a identificar, responsabilizar e corrigir tal falha de maneira célere e eficaz.

Conforme o Decreto nº 15.326 de 19 de maio de 2022, Artigo 2º, o Programa de Integridade e *Compliance* do Poder Executivo do Município de Fortaleza observará os seguintes princípios:

*Artigo 2º. I - supremacia do interesse público sobre o privado; II - moralidade, conduta ética, honestidade e impessoalidade; III - zelo e responsabilidade gerencial; IV – legalidade e probidade administrativa dos atos; V - eficiência, eficácia e efetividade da gestão; VI - gestão democrática e controle social dos recursos públicos; VII – publicidade, acesso à informação e transparência; VIII - prestação de contas dos resultados; IX - responsabilidade compartilhada e cooperação entre os órgãos e entidades da Administração Pública Municipal, do setor privado e demais segmentos da sociedade.*

Neste mesmo Decreto nº 15.326, Artigo 5º, menciona os instrumentos do Programa de Integridade e *Compliance*, que são:

*Artigo 5º. I – atualização Código de Ética e Conduta da Administração Pública Municipal; II - regulamentação do processo de responsabilização previsto na Lei Anticorrupção (Lei Federal nº 12.846 de 2013); III – capacitação e reciclagem periódica sobre ética, integridade e aspectos relacionados a gerenciamento de riscos e mecanismos de combate à fraude e corrupção; IV – combate ao nepotismo; V - combate ao abuso de posição ou poder em favor de interesses privados; VI - combate ao conflito de interesses; VII - combate a corrupção; VIII – apuração das denúncias que afetem a integridade dos órgãos e entidades; IX – requisitos para nomeação de cargos de provimento em comissão e de funções comissionadas; X – declaração anual de bens dos ocupantes de cargos comissionados e de função de confiança do Poder Executivo Municipal; XI – política de gestão de riscos; e XII – política de governança em controle interno.*

Para a construção de um programa de integridade, é necessário compreender previamente os eixos que o norteiam. A partir desses eixos é que serão desenvolvidas as ações e medidas que darão a forma e a sistematização, por meio de um Plano de Integridade.

### 3.1 EIXOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE

Para a construção de um Programa de Integridade e *Compliance*, é necessário compreender previamente alguns elementos-chave, que são os eixos, a base do programa, ilustrado na Figura 02 abaixo:



FIGURA 2/ FONTE: Adaptação CGE/2020.

A figura 2 apresenta os seguintes eixos: Comprometimento da Gestão, Instância de Integridade, Gestão de riscos, Monitoramento contínuo e Comunicação e Treinamento; que configuram o sustentáculo de um Programa de Integridade, e que se desenvolvem através das ações e medidas que darão conteúdo ao programa a ser formalizado por meio de um Plano de Integridade e *Compliance*.

O Programa está estruturado em cinco eixos essenciais para realização, conforme define o Decreto nº 15.326 de 19 de maio de 2022: comprometimento e apoio da Alta Gestão, existência de uma instância de integridade unidade responsável pela implementação do programa, gestão de riscos associados ao tema integridade, monitoramento contínuo dos atributos do Programa e comunicação e treinamento.

#### 3.1.1 COMPROMETIMENTO DA ALTA GESTÃO



O Programa de Integridade e *Compliance* conta com o comprometimento e apoio da alta gestão dos órgãos públicos, gestão estratégica, secretários e ocupantes de cargos equivalentes das gestões táticas e operacionais, quanto a disseminação da importância do comportamento íntegro para o fomento de uma cultura ética, de respeito às leis e de implementação das políticas de integridade, o qual é condição indispensável para criação e funcionamento de um programa de integridade.

São exemplos de comprometimento da alta gestão:

- Patrocinar o programa de integridade perante o público interno e externo, ressaltando sua importância para a organização e solicitando o comprometimento de todos os colaboradores e partes interessadas;
- Participar ou manifestar apoio em todas as fases e implementação do programa;
- Adotar postura ética exemplar e solicitar que todos os colaboradores do órgão ou entidade também o façam;
- Aprovar e supervisionar as políticas e medidas de integridade, destacando recursos humanos e materiais suficientes para seu desenvolvimento e implementação.

Conforme Artigo 8º do Decreto nº 15.326 de 19 de maio de 2022, é dever dos órgãos e entidades utilizar os recursos disponíveis e empreender os esforços necessários para promover ações de fomento à cultura da integridade e de *compliance*. Assim como no desempenho das atividades e procedimentos relacionados ao Programa de Integridade e *Compliance*, todos os agentes públicos e políticos devem engajar-se, disseminar e demonstrar efetivo alinhamento e compromisso com os princípios e valores do Programa, em todas as suas atitudes diárias.

Ainda conforme o Decreto de nº 15.326, para o desenvolvimento e implementação do Programa de Integridade e *Compliance* a instituição deverá estabelecer ambiente organizacional favorável à governança pública, aquele que apresenta efetivo apoio da alta administração, atribuições bem definidas, servidores cumpridores de seus deveres e com conduta alinhada à ética, à moral, ao respeito às leis, às pessoas e às instituições.

### **3.1.2 INSTÂNCIA DA INTEGRIDADE**

A instância de Integridade é um pilar fundamental para que haja um desenvolvimento adequado do Programa de Integridade e *Compliance*, com o objetivo de ser responsável pelo acompanhamento da implementação do diagnóstico, elaboração do plano, monitoramento das recomendações e gerir e disseminar as ações e medidas de integridade a serem implementadas no órgão/entidade.

### 3.1.3 GESTÃO DE RISCOS

O Programa de Integridade e *Compliance* é importante para detectar, prevenir e dirimir as ameaças inerentes ao órgão/entidade de forma contínua, realizando o monitoramento e o comprometimento de avaliação dos resultados para conhecer suas áreas e processos mais sensíveis, e assim criar controles ou adaptar os já existentes de forma efetiva.

Conforme a Instrução Normativa de nº 04/2022, risco para integridade significa, riscos que configurem ações ou omissões que possam favorecer a ocorrência, ou facilitar, de práticas de corrupção, fraudes, subornos, irregularidades e desvios éticos e de conduta. Que será identificado através do atendimento da Ouvidoria, do Diagnóstico de Integridade e das urnas disponibilizadas para os órgãos/entidades para recebimento em meio físico de denúncias.

### 3.1.4 MONITORAMENTO CONTÍNUO

O monitoramento contínuo é importante para manter a continuidade e o comprometimento com o programa e a avaliação dos resultados, implementando as recomendações das fragilidades detectadas, aprimorando os processos realizados no órgão/entidade disseminando uma cultura ética e de comportamento íntegro, com o intuito de atualizar constantemente o programa, realizando os diagnósticos periodicamente agregando atividades que antes não desempenhavam ou que gerem novos riscos que possam ocorrer quebra de integridade e verificar as ações que já realizavam para dar continuidade.

### 3.1.5 COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO

A comunicação e o treinamento são eixos fundamentais para o Programa de Integridade e *Compliance*, pois abrangem as iniciativas para levar aos agentes públicos informações sobre a correta prestação do serviço público e envolvem desde campanhas entre os servidores acerca de dispositivos do Código de Ética até políticas de qualificação técnica para agirem de maneira certa e de forma aprimorada de modo que não ocorram riscos para integridade nas atividades realizadas pelos órgãos/entidades públicas e proporcionar um serviço de maior qualidade e profissionalismo.

Em concordância, a Instrução Normativa de nº 04/2022, apresenta os objetivos da comunicação em seu Artigo 15, que são:

*I - Assegurar que todas as pessoas conheçam, entendam e assumam os valores do órgão ou entidade; II - Buscar que os servidores guiem suas ações pelos mais elevados padrões éticos; III - Informar órgão ou entidade sobre fatos mais relevantes; IV - Comunicar regras e expectativas do órgão ou entidade a todo público interno e externo com relação à integridade; V -*



*Promover o comportamento ético e íntegro em todas as ações do órgão ou entidade; VI - Fortalecer o papel de cada colaborador na consolidação da imagem do órgão ou entidade como instituição íntegra; VII - Buscar o comprometimento e apoio de todos os agentes com o Programa de Integridade e Compliance; VIII - Explicar o que a entidade ou órgão espera de seus parceiros; IX - Comunicar periodicamente as políticas e procedimentos do Programa de Integridade e Compliance do Município de Fortaleza para os agentes e para terceiros com os quais o Município se relaciona.*

E o Treinamento, conforme Instrução Normativa de nº 04/2022, Artigo 16, terá por objetivo a disseminação de valores, normas, políticas e procedimentos sobre a conduta ética e íntegra e deverão ser realizados periodicamente, documentados e mediante registro de presença do servidor.

#### **4 ETAPAS DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE**

A implementação do Programa de Integridade e Compliance é composta por 5 (cinco) etapas, conforme aponta a figura abaixo:

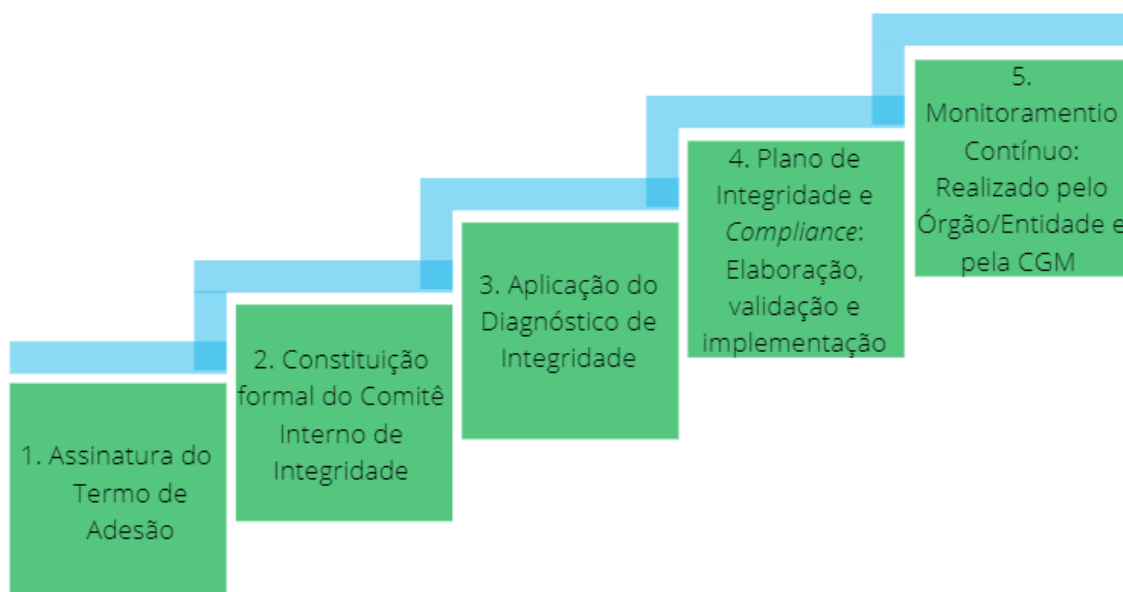


FIGURA 3/ FONTE: Adaptação CGE/2020.

Considerando a figura 3, a primeira etapa consiste na assinatura de um Termo de Adesão pela autoridade máxima do órgão/entidade, a segunda etapa formaliza a constituição do Comitê Interno de Integridade, seguida da terceira, que é a aplicação do Diagnóstico de Integridade, já a quarta consiste na elaboração, validação e implementação do Plano de Integridade, e por fim, a quinta etapa que é o monitoramento das ações.

#### 4.1 ASSINATURA DO TERMO DE ADESÃO

A assinatura do Termo de Adesão ao Programa de Integridade e *Compliance* é a primeira etapa realizada quando o órgão ou entidade assume o compromisso de implementar o programa em sua instituição. Esse termo é assinado pela autoridade máxima aderindo o comprometimento de apoiar a instância de integridade e disseminar conduta ética, íntegra e de boas práticas.

#### 4.2 CONSTITUIÇÃO FORMAL DO COMITÊ INTERNO DE INTEGRIDADE

A Constituição formal do Comitê Interno de Integridade é a segunda etapa na implementação do Programa de Integridade e *Compliance*. Após o Termo de Adesão assinado pelo órgão/entidade, no prazo de até 20 (vinte) dias deverá ser publicado no Diário Oficial do Município de Fortaleza - DOM portaria com os membros que irão compor o Comitê Interno de Integridade. Sendo representados, no mínimo, pelas seguintes áreas: Gestão Superior, Jurídica, Administrativa Financeira, Comunicação, Tecnologia da Informação, Assessoria de Controle Interno e Ouvidoria ou equivalente, quando houver.

Em seu Artigo 24, a Instrução Normativa °04/2022, traz as competências do Comitê Interno de Integridade, sem prejuízo das demais atribuições legais, que são:

*I – Auxiliar a CGM na aplicação do Diagnóstico de Integridade; II – Elaborar, implantar e monitorar o Plano de Integridade; III – Indicar as áreas e os servidores responsáveis pela execução das ações preventivas e corretivas, das fragilidades e oportunidades de melhoria identificadas, propostas no Plano de Integridade; IV – Coordenar o mapeamento de processos e a implantação da gestão de riscos; V – Demandar que os mecanismos e procedimentos de integridade sejam estabelecidos, implantados, mantidos, atualizados e cumpridos; VI – Propor medidas para superar eventuais dificuldades na elaboração, implantação e no monitoramento do Plano de Integridade; VII – Promover a conscientização dos servidores do órgão ou entidade acerca da relevância de manutenção e monitoramento do Plano de Integridade; VIII – Avaliar as atividades do Plano de Integridade realizadas a cada semestre, a fim de monitorar seu cumprimento e promover sua atualização periódica; IX – Divulgar as ações e os resultados do Programa de Integridade.*

O Comitê Interno de Integridade assume importante papel nos órgão e entidades dando amparo consultivo e técnico, potencializando as discussões estratégicas, gerando recomendações e fundamentações para a efetiva implementação do Programa de Integridade e *Compliance*.

#### 4.3 APLICAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DE INTEGRIDADE

Diagnóstico de Integridade está estruturado em 04 blocos temáticos, composto por meio de questões que perpassam pelas diversas áreas da gestão pública municipal, tendo como opções de respostas: não atendidas, parcialmente atendidas e atendidas. Com o intuito de facilitar a compreensão, o Diagnóstico de Integridade além das questões, descreve as evidências de cada quesito, favorecendo a identificação e comprovação dos mesmos, bem como demonstra também, as recomendações dos aspectos eventualmente não identificados.

Aplicação do Diagnóstico de Integridade é a terceira etapa, que deve ser realizado no prazo de até 30 (trinta) dias após a constituição formal do Comitê Interno de Integridade com a portaria publicada no Diário Oficial do Município de Fortaleza.

Essa etapa será realizada através da aplicação, pela Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza, de um questionário para compreensão do nível de maturidade do Órgão/Entidade nas matérias de governança e liderança, gestão de pessoas, controle interno e resultados operacionais, que incluem processos, auditoria e gestão de riscos, e por fim ética e controle social.

Após a aplicação do questionário a Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza válida e apresenta o Diagnóstico de Integridade com a detecção das fragilidades e as recomendações para o órgão/entidade com as oportunidades de melhorias e boas práticas que possam impactar no alcance dos seus objetivos institucionais.

#### **4.4 PLANO DE INTEGRIDADE: ELABORAÇÃO, VALIDAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO**

O Plano de Integridade é um documento oficial do Órgão/Entidade que contém os principais riscos para integridade, as medidas de melhorias e as formas de monitoramento, com a finalidade de prevenir, detectar e remediar as ocorrências de quebra de integridade nos órgãos e entidades públicas, que deve ser aprovado pela alta direção.

O Plano deverá ser elaborado no prazo de até 30 (trinta) dias após o Diagnóstico de Integridade realizado pela Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza, que contém, de maneira sistêmica, descrição de evidências, fragilidades, prazos, recomendações, responsáveis pela operacionalização de cada atividade a ser desenvolvida e meios de monitoramento.

Os órgãos/entidades deverão elaborar uma primeira versão de seu Plano de Integridade e *Compliance*, unindo as informações sobre a organização, suas principais atribuições, as atuações da instância de integridade, o resultado do Diagnóstico de Integridade contendo áreas de riscos, as oportunidades de melhorias e monitoramento, e encaminhar o documento aprovado pelo dirigente máximo para Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza validar.

Assim, estabelece formalmente o compromisso da alta direção e, conseqüentemente, de todo o órgão/entidade com tais propostas, sendo um importante documento para divulgação desse compromisso e um passo importante para a disseminação de uma cultura de integridade dentro e fora da organização.

Segundo a Controladoria Geral da União (2017), a aprovação dos planos é um primeiro passo para a efetivação dos programas de integridade nas organizações públicas, contribuindo para que uma cultura ética e a prevenção à fraude e corrupção entrem no dia-a-dia das organizações.

#### **4.5 MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE PELO ÓRGÃO/ENTIDADE E CGM**

O monitoramento do Plano de Integridade e *Compliance* é a quinta etapa e será realizado através do acompanhamento da implementação das oportunidades de melhorias realizadas pelo servidor responsável no prazo informado, com vistas a avaliar os resultados alcançados pelo Programa.

No escopo do monitoramento contínuo, incluem-se as medidas de tratamento dos riscos à integridade, as iniciativas de capacitação de líderes e colaboradores, as medidas de fortalecimento das instâncias relacionadas ao tema e os meios de comunicação e reporte utilizados pelo Programa de Integridade e *Compliance*.

Esta etapa é considerada fundamental, pois é o momento em que o projeto vira um processo, integrado às rotinas do órgão, com a finalidade de dar continuidade às ações de boas práticas, efetivando uma cultura de integridade no serviço público realizado pelo Órgão/Entidade.

#### **5 RECOMENDAÇÕES DAS AÇÕES DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS**

O Programa de Integridade e Compliance do Poder Executivo do Município de Fortaleza, em suas diferentes etapas de implementação, considera que o reforço à integridade pública é uma missão compartilhada, tendo como responsabilidade todos os níveis da gestão, seja estratégica, tática e operacional, e que todas as recomendações resultante do Diagnóstico de Integridade são relevantes para fomentar a confiança pública, promover um setor público profissional, probo, eficiente e eficaz, essencial ao bem-estar econômico e social e à prosperidade dos indivíduos e da sociedade como um todo.

Vale destacar o Sistema de Governança da Prefeitura Municipal de Fortaleza, para auxiliar na compreensão dos conceitos de governança e gestão, tendo a governança como função direcionadora e a gestão como função realizadora, conforme figura 3, que segue:

## SISTEMA DE GOVERNANÇA DA PMF

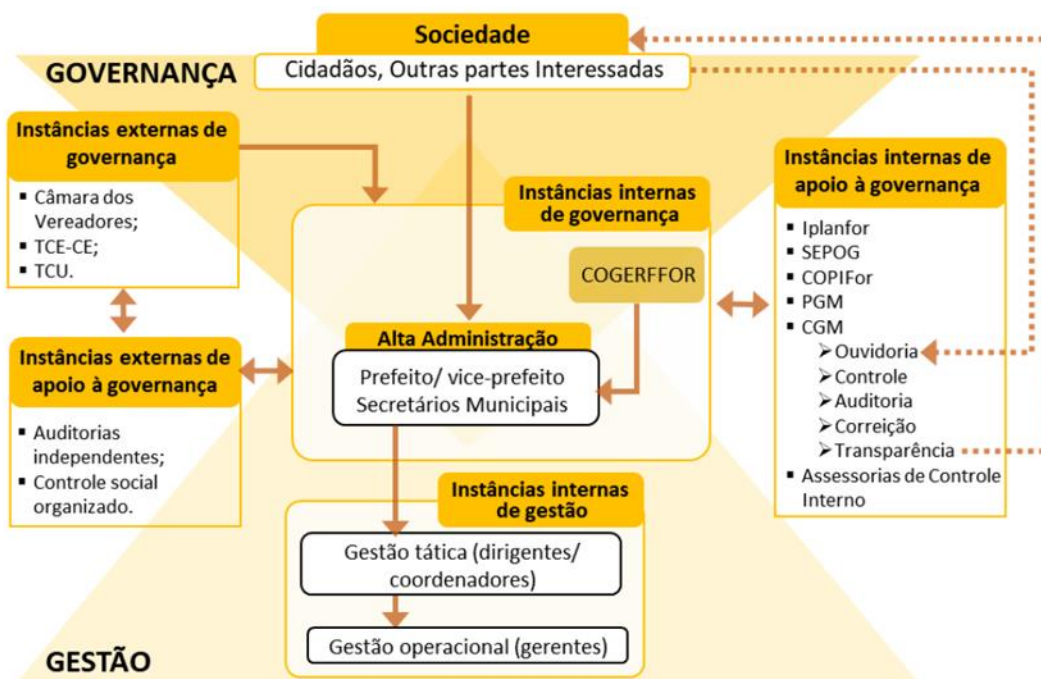


FIGURA 4/ FONTE: Governança Municipal com Enfoque no Sistema de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Fortaleza/ CGM 2022

Como mostra a figura 3, as instâncias de governança, sejam externas, internas e de apoio, são responsáveis por estabelecer as diretrizes e as instâncias de gestão, tática e operacional, dos órgãos/entidades da Prefeitura Municipal de Fortaleza, assumem as funções de planejar e implementar as diretrizes estabelecidas, bem como executar os planos e controlar indicadores e riscos. (Adaptado Sistema de Governança PMF/CGM 2022).

Desta forma, as duas instâncias, governança e gestão, estão conectadas e partem de uma diretriz única que é compromisso com a democracia baseada no estado de direito e no respeito dos direitos humanos, na qual o Programa de Integridade e Compliance é um grande aliado, pois ampara os princípios constitucionais fundamentais: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, conforme expressos na Constituição Federal no caput. do artigo 37, /CF/1988.

Por conseguinte, o Programa de Integridade e Compliance do Poder Executivo do Município de Fortaleza, oportuniza um conjunto de boas práticas e mecanismos de gestão a serem implementadas, conforme orienta a Instrução Normativa de nº 04 de 20 de maio de 2022, em seu Artigo 4º, incisos I à X, conforme segue:

*Artigo 4º.* O Programa de Integridade do Poder Executivo do Município de Fortaleza consiste na integração de mecanismos de gestão, compreendendo:

*I – O planejamento estratégico; II – O mapeamento e a padronização de processos; III – A gestão de riscos; IV – Os controles internos para a prevenção, detecção e saneamento de fragilidades, ineficiências e irregularidades; V – As ações anticorrupção, de prevenção e de combate a fraudes e responsabilização administrativa; VI – A aplicação do Código de Ética e Conduta da Administração Pública Municipal; VII – A transparência pública e a comunicação; VIII – A ouvidoria; IX – A prestação de contas dos resultados; e X – As estratégias de monitoramento.*

A Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza – CGM; instância interna de apoio a governança; conforme a Instrução Normativa de nº 04 de 20 de maio de 2022, em seu Artigo 9º, para fins de implementação do Programa de Integridade e Compliance do Poder Executivo do Município de Fortaleza, aplicará o Diagnóstico de Integridade no órgão ou entidade, mediante adesão, por meio de um questionário, no qual subsidiará a elaboração do Plano de Integridade e Compliance, conforme preceitua o Decreto Municipal nº 15.326 de 19 de maio de 2022, bem como constante na Instrução Normativa de nº 04 de 20 de maio de 2022, em seu artigo 11.

O Diagnóstico de Integridade está estruturado por blocos de perguntas com temas correlatos à integridade pública, e oportuniza, considerando as respostas apontadas, o conhecimento da realidade dos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal, perpassando pelas seguintes esferas da gestão pública: Governança e Liderança, Gestão de Pessoas, Controle Interno e Resultados Operacionais, envolvendo os Processos, Auditoria e Gerenciamento de Riscos e por fim, Ética e Controle Social.

## **5.1 GOVERNANÇA E LIDERANÇA**

As atividades de governança (avaliar, dirigir e monitorar) são implementadas por meio das práticas de gestão agrupadas em três mecanismos essenciais: liderança, estratégia e controle (Adaptado Sistema de Governança PMF/CGM 2022).

As esferas da Governança e Liderança no setor público, são fundamentais para traçar os rumos e desenvolver a confiança das organizações públicas, visando o aperfeiçoamento da gestão e uma melhor prestação de serviços para a sociedade, bem como a melhor alocação dos recursos públicos, na qual poderão ser revisitadas por meio do bloco de questões voltadas para estrutura organizacional, normativos, planejamentos e demais aspectos estratégicos que facilitam a integração das diretrizes e ações governamentais com as inter-relações com as diversas áreas administrativas.



## 5.2 GESTÃO DE PESSOAS

Avançando no diagnóstico, adentrarmos na esfera da Gestão de Pessoas, que para Fischer (1998), é definida como um conjunto de políticas e práticas organizacionais que orientam o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

Considera-se que organizacionalmente pessoas são tratadas como capital humano, empreendedor e inovador dentro das organizações, onde são capazes de agir, interagir, gerir, tomar decisões e direcionar o caminho da organização no mundo dos negócios, sendo parte fundamental para o atingimento de metas e objetivos da organização (CHIAVENATO, 2014). A elaboração e o monitoramento de processos comportamentais regulam o ambiente e são a chave para uma boa gestão.

E ainda, tendo em vista que as pessoas são um dos principais ativos da organização, surge-se a necessidade de possuir uma gestão de pessoas cada vez mais eficientes, que consigam enfrentar os desafios ocasionados pela diferença cultural que em muitas ocasiões se chocam com os valores éticos e morais definidos pela organização para seu negócio (CHIAVENATO, 2014).

Nesse sentido, observa-se uma evolução nas organizações, sejam públicas ou privadas, apontando para uma transição de uma perspectiva de gestão denominada Administração de Recursos Humanos, cujo suposto foco se centra no controle de pessoal e em procedimentos administrativos, para a Gestão Estratégica de Pessoas, cujo objetivo consiste na articulação funcional e de objetivos individuais e organizacionais.

Nesta perspectiva o bloco de questões de Gestão de Pessoas buscará traçar um perfil, um retrato desta área tão importante com um papel fundamental e estratégico na organização, com vistas a uma organização em que os colaboradores se sintam acolhidos, desenvolvidos e valorizados.

## 5.3 CONTROLE INTERNO E RESULTADOS OPERACIONAIS

As atividades de controle interno devem ocorrer prioritariamente de forma preventiva, buscando identificar pontos críticos no fluxo das ações desempenhadas, de modo a evitar a ocorrência de possíveis desvios na execução dos atos praticados. Essa linha de ação, contudo, não exclui verificações concomitantes ou, ainda, a *posteriori*, com o intuito de examinar a regularidade das ações que foram desenvolvidas e, se for o caso, apurar responsabilidades nas situações em que forem identificadas incorreções, bem como promover a aplicação das legislações vigentes.



O controle interno, no âmbito da Prefeitura Municipal de Fortaleza, visa garantir a integridade do patrimônio público e verificar a conformidade entre os atos praticados pelos agentes públicos e os princípios legais estabelecidos, auxiliando o gestor na correta aplicação dos recursos, garantindo que os mesmos se traduzam efetivamente em bens e serviços públicos que beneficiem os cidadãos, além de fortalecer a gestão pública, contribuindo para evitar erros, fraudes e desperdícios. A existência de um controle interno que atue como ferramenta de apoio à gestão é imprescindível para assegurar a integridade de uma instituição e prevenir a ocorrência de fatos ilícitos.

Neste sentido, o bloco de questões do Diagnóstico de Integridade quanto ao Controle Interno e seus Resultados Operacionais, com seus desdobramentos nos processo, auditoria e gerenciamento de riscos, é um importante instrumento para apontamento preventivo da gestão, atuando para ajustar, corrigir os desperdícios, a improbidade, a negligência e a omissão, mas, principalmente, antecipando-se a essas ocorrências, na busca de garantir os resultados pretendidos pela Administração Pública no Município de Fortaleza.

### 5.3.1 PROCESSOS

Os processos organizacionais visam verificar e assegurar, de forma sustentável, a proteção dos órgãos e de seus funcionários, contra atitudes contrárias ao seu código de conduta, devendo a organização sistematizar os seus mecanismos de controle e integridade, tendo como condição fundamental o estabelecimento de um sistema de medição dos processos, por meio de indicadores quantitativos ou qualitativos.

Desta forma, processos e controles devem ser estabelecidos e documentados para mitigar os riscos inerentes e, mais que isso, precisam ser sistêmicos. Atribuição de responsabilidades, frequência de execução, métodos e conceitos, tamanho das amostras, entre outras, configuram-se em definições cruciais para garantir a qualidade e melhoria contínua do *Compliance*. Documentar adequadamente cada passo, em procedimentos e normas internas e manter os registros pertinentes, permitem à organização proteger o seu capital intelectual, além de, numa eventualidade, poder demonstrar suas intenções, suas atitudes e seu comprometimento com os propósitos da ética e integridade.

O acompanhamento dos processos organizacionais e sua análise crítica são medidas preventivas, corretivas e de melhoria, que dependendo da natureza da exposição a riscos e diversos outros fatores, assumem um papel primordial na possibilidade de melhorá-los continuamente, em todas áreas dos órgãos e entidades no poder municipal.

### **5.3.2 AUDITORIA**

As auditorias nas organizações públicas desempenham uma função importante, fornecendo avaliações objetivas e independentes sobre a efetividade da gestão dos recursos públicos para alcançar os resultados pretendidos. Seu juízo objetivo e fundamentado em valores e as evidências reunidas podem ajudar a alta administração das organizações do setor público a realizar uma melhor gestão e avaliação dos riscos à integridade.

Verificar as ações de auditorias, além de suas contribuições para a avaliação dos fatores de risco, podem desempenhar um papel crucial, avaliando se os controles internos estão funcionando de maneira efetiva e eficiente e sinalizando as áreas de alto risco de violação da integridade, como relações externas, atividades terceirizadas ou compras públicas, com a perspectivas de correções preventivas.

### **5.3.3 GERENCIAMENTO DE RISCOS**

A gestão de riscos é fundamental na defesa de uma organização contra a corrupção e outras práticas antiéticas. Políticas e processos eficazes de gestão de riscos e auditoria interna reduzem a vulnerabilidade das organizações do setor público à fraude e à corrupção, garantindo ao mesmo tempo que os governos funcionam de modo ideal a fim de oferecer programas que beneficiem os cidadãos e contribuam para aumentar a confiança no governo.

O Diagnóstico de Integridade, neste bloco, aponta um rol de questões, visando considerar as ações de Gerenciamento dos Riscos, como uma oportunidade em que as instâncias de gestão, possam analisar as informações e identificar os riscos aos quais o órgão ou entidade está vulnerável, tendo como direcionamento a Instrução Normativa de nº 04 de 20 de maio de 2022, em seu Artigo 2, inciso V.

## **5.4 ÉTICA E CONTROLE SOCIAL**

O conceito de ética é tradicionalmente definido como o conjunto de regras e preceitos de ordem valorativa e moral de um indivíduo, de um grupo social ou de uma sociedade. Assim, quando se fala em promover um padrão ético para o setor público, significa resgatar a noção de “serviço público” em sua essência original, qual seja, “servir ao público”. O padrão ético do serviço público deve refletir, assim, em seus valores, princípios, ideais e regras, a necessidade de honrar a confiança depositada no Estado pela sociedade, conforme preceitua o Decreto Municipal nº 15.326 de 19 de maio de 2022, em seu Artigo 6º: Todos os agentes públicos devem

se comportar de forma íntegra e ética, de modo a apoiar e fomentar as ações de integridade no seu respectivo órgão e entidade.

O agente público não pode, no desempenho de sua função, desprezar o elemento ético de sua conduta, nesse sentido, deve ser estabelecido um padrão de comportamento a ser necessariamente observado pelos servidores, o qual deve compreender o conceito de ética aplicado ao serviço público.

O Controle Social, entendido como a participação do cidadão na fiscalização, no monitoramento e no controle das ações da Administração Pública Municipal, tem a finalidade de verificar a conformidade dos atos públicos.

O cidadão como agente no controle social, pressupõe a transparência das ações governamentais. Para tanto, é fundamental que se construa uma gestão pública que privilegie a relação governo-sociedade baseada na troca de informações e na co-responsabilização das ações entre o governo e o cidadão. A gestão municipal deve propiciar ao cidadão a possibilidade de entender os mecanismos de gestão e acesso à informação simples e compreensível, sendo o ponto de partida para uma maior transparência.

Para o Programa de Integridade e *Compliance* do Poder Executivo do Município de Fortaleza, os diversos canais de comunicação existentes da Prefeitura Municipal de Fortaleza são importantes instrumentos que possibilitam o seu funcionamento adequado, oportunizando que qualquer ação ou denúncia, que tenha sentido ao descumprimento das regras seja investigado de maneira sigilosa e imparcial, conforme preceitua a Instrução Normativa nº 04 de 20 de maio de 2022, Artigos 17 e 18, conforme seguem:

*Artigos 17. O canal de denúncias, medida indispensável à garantia da manutenção da integridade pública, é gerido pela Controladoria e Ouvidoria Geral do Município de Fortaleza - CGM, com o objetivo de viabilizar a denúncia de ilícitos cometidos por agentes públicos municipais, inclusive da alta direção.*

*§ 1.º O canal de denúncias se destina a promoção da justiça, lealdade, e compromisso com o Programa de Integridade e Compliance, permitindo contínua escalada na direção correta, com relação à ética e à integridade.*

*§ 2.º As informações provenientes do canal de denúncias deverão ser tratadas com profissionalismo, seriedade e sigilo e serão formalmente tramitadas.*

*§ 3.º Fica garantido o anonimato e vedada a adoção de condutas repressivas ou discriminatórias contra o denunciante.*

*Art. 18. A Administração Pública deverá incentivar a utilização consciente e de boa-fé do canal de denúncias, por parte de servidores públicos e dos cidadãos, de modo a evitar a denúncia caluniosa.*

O Diagnóstico de Integridade encerra o levantamento junto aos órgãos e entidades, com esse último bloco de questões, perpassando pelo Código de Ética, nepotismo, conflitos de interesses, canais de comunicação, tratamento às denúncias, sindicância e sanções, dentre outros aspectos da Ética e Controle Social.

## **6 ACOMPANHAMENTO CONTÍNUO**

Um dos tantos desafios da gestão estratégica está relacionado à capacidade de movimentar a organização e mantê-la conectada com o que foi planejado, com a adaptabilidade que esse processo exige, que pressupõe uma dinâmica permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação, ajustes e reajustes.

Portanto o acompanhamento contínuo permite o controle e atualização das informações, além da identificação de problemas, falhas e oportunidades que atingem diretamente os programas e impactam praticamente todas as áreas dos órgãos e entidades públicas.

O acompanhamento contínuo possibilitará melhorar a eficiência geral do Programa de Integridade e *Compliance* do Poder Executivo do Município de Fortaleza, permitindo a identificação dos problemas que podem afetar o escopo e facilitando a implementação das fragilidades apontadas no Diagnóstico de Integridade, bem como a manutenção das conformidades por meio do Plano de Integridade e *Compliance*

De acordo com a Instrução Normativa Nº 04 de 20 de maio de 2022, Artigo 11, que aponta o papel imprescindível do órgão ou entidade, como responsável pela elaboração, implementação e monitoramento do Plano de Integridade, com ações que contemplem a mitigação de riscos decorrentes das fragilidades e das oportunidades de melhoria identificadas.

### **6.1 ACOMPANHAMENTO DAS FRAGILIDADES**

No levantamento do Diagnóstico de Integridade, serão consideradas “Fragilidades” as situações identificadas pelas assertivas classificadas como “Não Atendida” e “Parcialmente Atendida”, sendo necessária a proposição de plano de ação para saná-las; conforme descrito no artigo art. 9º, parágrafo 2º, da Instrução Normativa Nº 04 de 20 de maio de 2022.

O acompanhamento das fragilidades é necessário para estabelecer junto aos órgãos e entidades do poder executivo municipal um dinamismo, promovendo constantes atualizações, identificando, sempre que necessário, novos riscos, áreas ou processos em que possam ocorrer quebras de integridade, bem como redefinir a priorização dos riscos já identificados para, conforme o caso, implementar novas medidas mitigadoras.

É imperativo identificar, de maneira contínua, se as medidas mitigadoras inicialmente propostas realmente estão funcionando como previsto, comunicando tempestivamente as fragilidades identificadas à Alta Administração.

## 6.2 ACOMPANHAMENTO DAS CONFORMIDADES

Tem-se empregado o vocábulo conformidade para traduzir o termo inglês *compliance*, cujo sentido está associado aos vocábulos regra e norma, com o significado de obedecer à regra ou à norma, seguir o que prescreve a regra ou a norma. Outras traduções de *compliance* poderiam ser: anuência, cumprimento, aquiescência. Evita dubiedade quando é traduzida por uma expressão, tal como conformidade normativa ou cumprimento das rotinas institucionais ou obediência normativa, conforme MELO, Valdir/ Ipea 2019.

Portanto, conformidade significa a qualidade de cumprir os procedimentos, de agir de acordo com as rotinas de controle (Ricchiuti, 1982, p. 33, 245). É aderir a leis, as normas infra legais e a normas internas; é buscar executá-las. Por exemplo, houve conformidade se as compras feitas pela organização foram autorizadas, executadas e registradas de maneira adequada. Irregularidades, desvios e infrações de normas são desconformidade (MELO, Valdir/ Ipea 2019).

Neste contexto semântico explicativo, a proposição de um plano com essa especificidade de acompanhamento das conformidades visa garantir que todos os processos identificados como totalmente atendidos no Diagnóstico de Integridade, sigam sem falhas e interrupções inesperadas.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse Manual tem como escopo conceituar o Programa de Integridade e *Compliance* e orientar aos órgãos da Prefeitura Municipal de Fortaleza que irão aderir ou que estejam preeminentes a adesão, sobre os eixos de atuação, as etapas da implementação, as recomendações e o acompanhamento contínuo.

Assim, o Programa está estruturado em cinco eixos indispensáveis para a realização, conforme define o Decreto nº 15.326 de 19 de maio de 2022: comprometimento e apoio da Alta Gestão, existência de uma instância de integridade, unidade responsável pela implementação do programa, gestão de riscos associados ao tema integridade, monitoramento contínuo dos atributos do Programa e comunicação e treinamento.

A implementação do Programa de Integridade e *Compliance* transpassa por 5 (cinco) etapas: assinatura do Termo de Adesão pela autoridade máxima do órgão/entidade, constituição do Comitê Interno de Integridade, aplicação do Diagnóstico de Integridade, elaboração, validação e implementação do Plano de Integridade e *Compliance* e monitoramento contínuo das ações

Estas etapas compõem um processo de amadurecimento organizacional que contribuem para a integridade pública do município de Fortaleza, quanto a direção e controle das organizações, abordando a distribuição de direitos e responsabilidades entre seus integrantes, as regras e os procedimentos para tomada de decisão, assim como a definição dos meios para alcançar os objetivos organizacionais.

Nessa ocasião, o Programa de Integridade e *Compliance* do Poder Executivo do Município de Fortaleza, é um conjunto estruturado de ações, que serão realizadas nos órgãos e entidades voltadas à prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção. Além disso, segundo a Organização para a Cooperação e para Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2018), a prevenção à corrupção no setor público é essencial para o desenvolvimento dos entes federativos, pois assegura um ambiente propício aos investimentos públicos e privados, tendo como requisito a elevação da confiança da sociedade nas instituições públicas.

Neste diapasão, preceitua a Instrução Normativa nº 04/2022/GGM de 20 de maio de 2022 que compete ao Programa de Integridade e *Compliance* contribuir para a melhoria da gestão pública e o aperfeiçoamento das políticas públicas, incentivando a transparência, o controle e a participação social.

Partindo da identificação dos riscos, o monitoramento contínuo busca implementar medidas mitigadoras que busquem erradicar a fragmentação da integridade.

Desta feita, estabelece o artigo 6º da supracitada Instrução Normativa que a Controladoria e Ouvidoria Geral do Município – CGM disponibilizará da orientação quanto à implantação do Programa de Integridade no órgão; da capacitação do Comitê de Integridade; da aplicação do Diagnóstico de Integridade no órgão; do apoio ao órgão na elaboração do Plano de Integridade; da análise e validação do Plano de Integridade e do Monitoramento da implantação do Plano de Integridade.

A Controladoria e Ouvidoria Geral do Município considera que a adesão dos órgãos ao Programa de Integridade e *Compliance*, será um marco significativo para o fortalecimento de uma cultura de integridade, na promoção e fomento da transparência e ética organizacional, enfatizando a responsabilidade das organizações para a implementação das melhores práticas de governança e gestão.



## 8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 3. ed. São Paulo: Campus/Elsevier, 2009.

\_\_\_\_\_. *Controladoria Geral da União*. Manual para implementação do Programa de Integridade, orientações para o setor público. Brasília: CGU, julho de 2017. Disponível em: manual\_profip.pdf ([www.gov.br](http://www.gov.br))

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. Gestão de pessoas - os desafios de aproximar a teoria da prática e vice-versa. RAUSP Management Journal, v. 33, n. 2, p. 90-94, 1998.

FORTALEZA. Controladoria e Ouvidoria Geral do Município. CONTROLE INTERNO - Governança Municipal com enfoque no Sistema de Controle Interno da Prefeitura Municipal de Fortaleza, 1ª edição, 2022.

\_\_\_\_\_. *Lei nº16.717, de 15 de Junho de 2018*. Institui o Programa de Integridade do Poder Executivo do Estado do Ceará.

\_\_\_\_\_. *Lei nº12.846, de 1º de Agosto de 2013*. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.

MELO, Valdir. PROGRAMAS DE CONFORMIDADE E A BUSCA DE INTEGRIDADE EM ORGANIZAÇÕES, Texto para discussão / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea 2019

\_\_\_\_\_. *Portaria CGE nº122, de 21 de Dezembro de 2018*. Institui o Comitê de Integridade da Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará - CGE.

RICCHIUTE, David. Auditing: concepts and standards. Cincinnati: South-Western, 1982.





**Fortaleza**  
PREFEITURA

**Controladoria  
e Ouvidoria**