



MANUAL DO AGENTE DE COMPLIANCE

DO ESTADO DO PARANÁ

MANUAL DO AGENTE DE COMPLIANCE DO ESTADO DO PARANÁ

Versão 1.0 - Vol. 1
Novembro/2020



AO AGENTE DE COMPLIANCE

Colega agente de compliance

Este documento oferece informações para **implementação eficaz do compliance público no Estado do Paraná, com a busca constante da excelência e aprimoramento das atividades.** Dessa forma, trabalhamos por um Estado íntegro e ético a serviço dos cidadãos paranaenses.

Os procedimentos que adotamos no Programa de Integridade e Compliance do Paraná seguem padronização, alcançada por meio de estudos e análise. Por isso, idealizamos este material para servir como fonte de consulta sobre diretrizes e modelos adotados.

A missão do agente de compliance é essencial para a difusão e consolidação de valores como honestidade, integridade, ética e probidade na administração pública. A relevância desse papel aumenta ainda mais a responsabilidade do agente no Estado e oferece a oportunidade da construção de uma administração voltada ao cidadão e à sociedade.

Estamos juntos nesta caminhada para implementar boas práticas administrativas.

Contamos com você!

COORDENADORIA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE
CGE/PR

1. PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE	8
2. AGENTES DE COMPLIANCE	14
2.1 PERFIL DO AGENTE DE COMPLIANCE	15
2.2 DOS DEVERES E DIREITOS DO AGENTE DE COMPLIANCE	15
3. IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE NO ÓRGÃO OU ENTIDADE	17
3.1 FASE INICIAL	18
3.1.1 Apresentação para a Alta Administração	18
3.1.2 Apresentação aos Servidores do Órgão/Entidade	19
3.1.3 Entrega das Urnas	20
3.2 FASE OPERACIONAL	22
3.2.1 Coleta de Dados	21
3.2.1.1 Controle Interno	22
3.2.1.2 Canais de Ouvidoria	22
3.2.1.3 Urna Física	23
3.2.1.4 Urna Online	24
3.2.1.5 Entrevistas	25
3.2.2 Análise das Informações	31
3.2.2.1 Definição de Risco	31
3.2.2.2 Avaliação do Risco	33
3.2.2.3 Registro dos Riscos no e-CGE	33
3.2.2.4 Matriz de Risco	35
3.2.2.5 Entrevista com a Autoridade Máxima do Órgão ou Entidade	36
3.2.3 Elaboração do Plano de Integridade	37
3.3 Fase de Aprovação	39
3.3.1 Entrega do Plano de Integridade	39
3.3.2 Não Aprovação do Plano de Integridade	40
3.3.3 Aprovação do Plano de Integridade com Ressalvas	40
3.3.4 Aprovação do Plano de Integridade	41
4. EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE	44
4.1 Fase de Execução do Plano de Integridade	45
4.1.1 Elaboração do Plano de Trabalho	46
4.1.1.1 Identificação do Responsável pelo Risco	46
4.1.1.2 Cronograma	46
4.1.1.3 Plano de Ação	46
4.1.1.4 Detalhamento das Propostas de Mitigações	47
4.2 Fase de Monitoramento do Plano de Integridade	47
4.2.1 Controle Documental	48
4.2.2 Acompanhamento pela Planilha de Monitoramento	48
4.2.3 Validação da Planilha de Monitoramento	49
4.2.4 Encaminhamento para Controladoria-Geral do Estado	49
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
6. ANEXOS	54

1

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE



PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE

O Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná é uma ferramenta de gestão, que tem como base a **ÉTICA** e a **INTEGRIDADE**. A palavra compliance, presente no nome do programa, deriva do verbo em inglês *“to comply”*, e significa estar em conformidade ou agir de acordo com leis, normas e regulamentos.

A finalidade do programa é promover uma cultura baseada na honestidade, com alicerces na ética e na integridade, por meio de métodos e técnicas, para prevenir e descobrir práticas irregulares e ilegais, como fraudes, subornos e desvios de conduta. A cultura, consolidada pelas práticas de compliance, envolve servidores, fornecedores, prestadores de serviços e qualquer pessoa que tenha relação direta ou indireta com o Estado. Assim, de acordo com Vieira e Barreto (2019, p.157):

O primeiro tipo de mecanismo de integridade é o compromisso com a promoção da ética que visa assegurar o comportamento virtuoso do agente, público ou corporativo, privilegiando o seu progresso ético, baseado na consciência do próprio indivíduo, capaz de discernir e agir de forma correta, orientado por valores e princípios, dispostos em códigos, transmitidos em treinamentos, incentivados por meio do exemplo da liderança. O segundo tipo de mecanismo de integridade é a promoção do compliance, stricto sensu, que visa garantir o cumprimento das leis que são observadas, privilegiando o comportamento legalmente orientado dos agentes, capazes de reconhecer as normas e procedimentos que devem ser observados, sob pena de responsabilização. Segundo essa concepção, os mecanismos de ética e compliance são complementares, pois visam, por meio de incentivos de natureza distinta, internos ou externos ao indivíduo, promover a integridade pública.

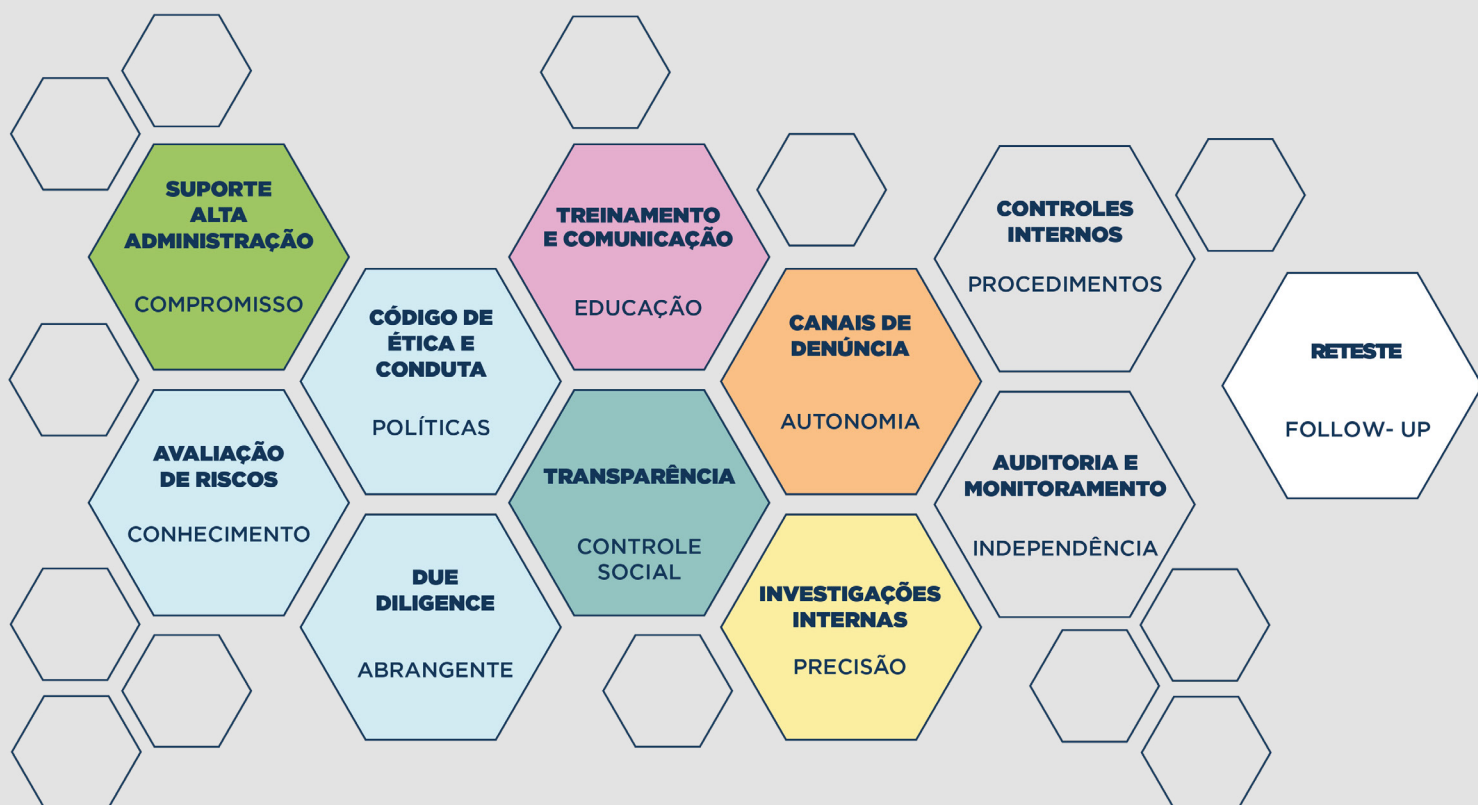
No Paraná, estabeleceu-se uma política de Estado, firmada com a Lei Estadual nº 19.857, de 29 de maio de 2019, e regulamentada pelo Decreto Estadual nº 2.902, de 1º de outubro de 2019, que tornou perene e obrigatória a implementação do Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual, no âmbito da administração pública direta, fundacional, autárquica e serviços sociais autônomos do Estado do Paraná, sendo a Controladoria-Geral do Estado do Paraná (CGE/PR) a responsável pelas diretrizes de implementação nesses órgãos e entidades. Os objetivos do programa dão o direcionamento às atividades e devem embasar todas as ações. Eles estão descritos no Art. 2º da Lei Estadual nº 19.857/2019 da seguinte forma:

- I. adotar princípios éticos e normas de conduta, e certificar seu cumprimento;
- II. estabelecer um conjunto de medidas conexas, visando à prevenção de possíveis desvios na entrega dos resultados esperados pelos destinatários dos serviços públicos;
- III. fomentar a consciência e a cultura de controles internos, na busca contínua da conformidade de seus atos, da observância e cumprimento das normas, e da transparência das políticas públicas e de seus resultados;
- IV. aperfeiçoar a estrutura de governança pública, criar e aprimorar a gestão de riscos e os controles da administração pública do Estado do Paraná;

- V. fomentar a inovação e a adoção de boas práticas de gestão pública;
- VI. estimular o comportamento íntegro e probo dos agentes públicos e políticos;
- VII. proporcionar a capacitação dos agentes públicos no exercício de cargo, função ou emprego;
- VIII. estabelecer mecanismos de comunicação, monitoramento, controle, avaliação e auditoria;
- IX. assegurar que sejam atendidos, pelas diversas áreas da organização, os requerimentos e solicitações de órgãos reguladores e de controle.

PILARES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE

O Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná possui pilares que o sustentam e definem sua forma de atuação, sendo alguns deles ligados às coordenadorias da CGE/PR, formando uma estrutura de cooperação entre si:



SUPORTE DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

É um pilar fundamental para a implantação de um Programa de Integridade e Compliance efetivo. O comprometimento da alta direção é necessário tanto para viabilizar a operacionalização dos trabalhos nos órgãos e entidades quanto para influenciar no engajamento e na participação dos servidores. O *tone from the top* – o exemplo vem de cima – fortalece o compromisso da disseminação de uma cultura ética, baseada em valores como probidade, honestidade e integridade no serviço público. No Paraná, envolve os altos cargos hierárquicos, como o chefe do Poder Executivo do Paraná, secretários de Estado, superintendentes, diretores gerais, diretores setoriais, coordenadores setoriais entre outros gestores.

AVALIAÇÃO DE RISCOS

Compreende o processo estruturado de identificação e classificação de riscos específicos de determinado órgão ou entidade. A identificação de riscos é realizada mediante tratamento das informações, obtidas por meio de atendimentos da Ouvidoria; respostas aos quesitos do Controle Interno; formulários recebidos por meio de urnas físicas e online; e entrevistas com servidores públicos. A classificação do risco deverá considerar a relação probabilidade versus impacto, graduando-os em crítico, alto, moderado e baixo. Para os principais riscos identificados, serão propostas medidas de mitigação, ou seja, recomendações que podem ser adotadas pelo órgão ou entidade, visando à manutenção da ética e da integridade. A Coordenadoria de Integridade e Compliance – CGE/PR é a responsável pelo mapeamento de riscos nos órgãos e entidades do Estado do Paraná.

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA

Orienta o comportamento dos servidores públicos no desempenho de suas atividades. No documento, padrões legais e morais de conduta devem estar descritos de modo que se conheçam previamente as regras e que haja comprometimento com o seu efetivo cumprimento. Cada órgão ou entidade da administração pública direta, fundacional, autárquica e dos serviços sociais autônomos do Estado do Paraná deverão elaborar, em conjunto com a CGE/PR, Código de Ética e de Conduta próprio, considerando os riscos específicos das respectivas atividades. O documento deverá ser aprovado pelo chefe do Poder Executivo Estadual e publicado no site do respectivo órgão ou entidade, bem como no Portal da Transparência do Estado.

CONTROLES INTERNOS

Conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos utilizados de forma interligada, para assegurar que os objetivos dos órgãos e entidades possam ser alcançados. A Coordenadoria de Controle Interno, da Controladoria-Geral do Estado, atua como órgão central de coordenação e tem por finalidade e competência planejar, coordenar, controlar e avaliar as atividades do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Estadual.

TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL

Refere-se à necessidade legal que a administração pública tem em dar publicidade a seus atos, receitas e despesas, a fim de prestar contas ao cidadão por meio das informações disponíveis no Portal da Transparência. O controle social é exercido pela participação popular, por meio de ferramentas eficientes para o acompanhamento das ações do Governo, auxiliando na melhoria dos serviços prestados pela administração pública e, conseqüentemente, otimizando os recursos investidos. Assim, compete à Coordenadoria de Transparência e Controle Social da CGE/PR, que atua em parceria com a Coordenadoria de Ouvidoria nas ações da CGE Itinerante, e com a Coordenadoria de Desenvolvimento Profissional CGE/PR, por meio de campanhas de orientação e ações educativas, fomentar o acesso a informações e o controle social.

TREINAMENTO E COMUNICAÇÃO

Promover a capacitação contínua dos agentes públicos e a divulgação de atividades e decisões relacionadas às áreas da CGE. O objetivo é desenvolver uma cultura ética e íntegra, além do conhecimento de ações voltadas para as boas práticas da administração pública. A Coordenadoria de Desenvolvimento Profissional tem implementado um programa de formação continuada e treinamento dos gestores e servidores da CGE/PR, e dos servidores que atuam como agentes em órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual. Por sua vez, a equipe de comunicação promove ampla divulgação das ações realizadas pela CGE, com o objetivo de disseminar valores, normas, políticas e procedimentos de uma conduta ética e íntegra no serviço público.

CANAIS DE DENÚNCIAS

Meios pelos quais são realizadas denúncias sobre irregularidades ou ações inadequadas dos servidores ou terceiros, que agem em nome do Estado. No Paraná, o canal oficial de denúncia é a Ouvidoria-Geral do Estado, gerida pela Coordenadoria de Ouvidoria - CGE/PR, que recebe também elogios, sugestões e reclamações. Os casos de denúncias de ilegalidades, fraudes ou qualquer tipo de corrupção são encaminhados para investigação.

INVESTIGAÇÕES INTERNAS

Ao tomar conhecimento de irregularidades cometidas pelos agentes públicos ou por quem tem algum vínculo jurídico com o Estado, é dever da administração pública averiguar os fatos, identificar as circunstâncias, os envolvidos e a eventual violação de lei. Compete à Coordenadoria de Corregedoria da CGE/PR, bem como à corregedoria ou ao setor equivalente dos órgãos e entidades, a investigação interna. A condução dos processos deve ocorrer de forma rigorosa, independente e analítica, averiguando prontamente as denúncias de práticas ilícitas ou antiéticas.

DUE DILIGENCE

A devida diligência é um processo preventivo que aumenta a segurança nas contratações públicas de bens e serviços e reduz eventuais riscos no relacionamento com essas empresas. No processo de contratação com a administração pública do Estado do Paraná são verificados o relacionamento da empresa que será contratada e de seus dirigentes, com instituições públicas ou privadas; o envolvimento dos empresários em casos que comprometam sua reputação; existência de ações judiciais ou de irregularidades fiscais; entre outros riscos à probidade do procedimento, além da existência e efetividade de sistemas de integridade e compliance. A avaliação desses quesitos determina o perfil de relacionamento entre a empresa contratada e o Estado.

AUDITORIA E MONITORAMENTO

A administração pública deve executar rotineiramente atividades de auditoria e monitoramento, certificando-se, de forma tempestiva, de que o órgão ou entidade está cumprindo as normas e processos internos para prevenção e controle dos riscos envolvidos em cada atividade. A auditoria é um processo formal de verificação de conformidade, guiado por determinados critérios ou metodologias, e, sobretudo, independente. O monitoramento é o acompanhamento diário dos controles operacionais, inclusive das atividades de mitigação dos riscos. O Grupo de Trabalho de Auditoria da CGE/PR é o responsável pela auditoria e pelo monitoramento de servidores, para avaliar a eficácia do controle interno e recomendar a adoção de novos processos e procedimentos, se for o caso.

RETESTE

Os ajustes e retestes compreendem um modelo inteligente, previamente estabelecido e desenvolvido para corrigir e melhorar o desempenho do Programa de Integridade e Compliance, analisando os resultados e permitindo os ajustes necessários à promoção da melhoria contínua como propulsora principal do programa.

2

AGENTES DE COMPLIANCE



AGENTES DE COMPLIANCE

2.1 PERFIL DO AGENTE DE COMPLIANCE

O agente de compliance da administração pública exerce papel fundamental no desenvolvimento e na disseminação da cultura e das atividades, embasadas na ética e integridade, no âmbito do Estado.

O profissional deve ser, preferencialmente, servidor efetivo, e ter conhecimento adequado para o exercício da função, nos aspectos técnicos do Programa de Integridade e Compliance. Isso inclui o trato com os servidores, a adoção de estratégias na aplicação do Programa, resiliência ao lidar com desafios, dinamismo nas entrevistas, entre outras responsabilidades prescritas no Código de Ética do Agente de Compliance.

O agente deve apresentar um perfil proativo no seu dia a dia, ser reconhecido e respeitado, ter capacidade de comunicação, ter bom relacionamento com os níveis hierárquicos, agir amparado pela legislação, e incentivar os servidores do Estado para a adoção de boas práticas. Deve estar atento às situações em que haja a possibilidade do descumprimento de protocolos e de diretrizes éticas e, quando isso ocorrer, deve agir pontualmente, de forma a minimizar os danos, para que possam ser tratados de maneira rápida, evitando a reincidência.

2.2 DOS DEVERES E DIREITOS DO AGENTE DE COMPLIANCE

/ DOS DEVERES:

- a. O agente de compliance deve ser honesto e íntegro, agir com ética e lealdade, sendo um exemplo a ser seguido no local onde trabalha, atuando sempre com objetividade, confidencialidade, competência, independência, imparcialidade e transparência;
- b. Deve agir com empatia e educação, buscando ser agradável e gentil com todos;
- c. Deve ser cordial e respeitoso com os outros agentes, evitando expor e reportar qualquer situação relacionada aos seus colegas para os entrevistados;
- d. É importante que o profissional tenha aptidão à comunicabilidade e tato para trabalhar e se relacionar com pessoas;
- e. Além de habilidade na comunicação oral, o profissional deve também ser competente na comunicação escrita, nas suas anotações e relatórios;
- f. O agente de compliance deve envolver dirigentes da alta administração na implantação do programa, buscando a formalização e a criação de bases necessárias para que o trabalho seja desempenhado da melhor forma;
- g. O profissional deve ser proativo, agindo com bom senso sempre, a serviço do bem comum;
- h. Deve conhecer suas funções e atribuições, distinguindo com clareza os seus deveres e direitos;
- i. Deve zelar pela imagem do Estado e desenvolver habilidades comportamentais, para gerenciar possíveis situações adversas;
- j. O profissional de compliance deve ser capaz de tomar decisões éticas em cenários adversos, bem como de criar estratégias de gerenciamento de risco;
- k. É essencial que o agente de compliance tenha discricção ao trabalhar com informações restritas e sigilosas.
- l. Conhecer na íntegra o Código de Ética do Agente de Compliance, assinar o Termo de Responsabilidade e Confidencialidade e o Pacto de Integridade, responsabilizando-se pelo seu teor.

/DOS DIREITOS:

Conforme previsto no art. 33 do Decreto nº 2.902/2019, além dos previstas no Regulamento da CGE:

- I. a inviolabilidade de seus instrumentos de trabalho, de sua correspondência escrita, eletrônica, telemática e telefônica, desde que relativas ao exercício da função;
- II. ingressar livremente nas dependências de qualquer órgão ou entidade pública estadual;
- III. examinar, em qualquer órgão ou entidade da Administração Pública estadual, documentos, autos de processos, findos ou em andamento, quando não estiverem sujeitos a sigilo ou segredo de justiça, assegurada a obtenção de cópias, com possibilidade de tomar apontamentos;
- IV. recusar-se a depor como testemunha em processo administrativo ou sobre fato relacionado com pessoa ou fato de que tenha conhecimento a partir de suas funções, mesmo quando autorizado ou solicitado, bem como sobre fato que constitua sigilo profissional.
- V. o agente de compliance tem o direito de receber tratamento cordial e respeitoso por todos os servidores em qualquer situação.



LEMBRE-SE:

CONHEÇA A CARTILHA DE INTEGRAÇÃO DO AGENTE DE COMPLIANCE! LÁ VOCÊ VAI ENCONTRAR DICAS PARA EXECUTAR O SEU TRABALHO!

As prerrogativas do agente de compliance servem para respaldar a atividade desempenhada, mas somente devem ser invocadas em ÚLTIMA necessidade, visto que, corre-se o risco de quebrar o elo de confiança estabelecido no órgão ou entidade.

3

IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE NO ÓRGÃO OU ENTIDADE

IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE NO ÓRGÃO OU ENTIDADE

A implementação do Programa de Integridade e Compliance nos órgãos e entidades é realizada pela Controladoria-Geral do Estado e possui três fases:



3.1 FASE INICIAL

A Controladoria-Geral do Estado, de acordo com o seu cronograma, define em qual órgão ou entidade irá implementar o Programa de Integridade e Compliance. Nesse momento, os agentes de compliance iniciam um estudo aprofundado sobre a instituição selecionada, a fim de conhecer suas características e particularidades.



DICA:

Para orientar o desenvolvimento do trabalho, sugere-se a utilização do Check List, conforme o Anexo I.

3.1.1 APRESENTAÇÃO PARA A ALTA ADMINISTRAÇÃO

Para que o Programa de Integridade e Compliance atinja alto grau de efetividade, é imprescindível o apoio da alta administração da instituição, pois esse é um dos principais pilares do programa, já consagrado pela teoria, conforme define Gazoni (2019, p.89):

São muitos os autores e muitas as referências que afirmam: não existe compliance efetivo sem o comprometimento da alta administração para que seja seguido e cumprido. Comprometimento significa pacto, obrigação, missão, promessa, acordo, dívida.

Assim, para iniciar o Programa de Integridade e Compliance, é necessária a realização de uma reunião de apresentação às autoridades do órgão ou entidade, na qual devem estar presentes o controlador-geral do Estado, a autoridade máxima, o diretor-geral e outros diretores do órgão ou entidade, os agentes do Núcleo de Integridade e Compliance Setorial (NICS) e os agentes de compliance responsáveis pela implementação do programa. Cabe aos agentes de compliance e agentes do NICS

organizarem e marcarem a data da reunião, conforme disponibilidade dos envolvidos.

Durante a reunião, o controlador-geral do Estado irá explanar o Programa de Integridade e Compliance, seus objetivos e o processo de implementação, consolidando o primeiro pilar do programa: o apoio da alta administração.

A formalização da implementação do programa se dará com a assinatura do Ofício de Entrada e a Lista de Presença na reunião, conforme os Anexos II e III, respectivamente.



DICA:

Registre em fotos o momento da apresentação para a autoridade máxima. O Núcleo de Comunicação da CGE/PR irá divulgar a entrada em mais uma instituição.

3.1.2 APRESENTAÇÃO AOS SERVIDORES DO ÓRGÃO/ENTIDADE

A apresentação do Programa de Integridade e Compliance aos servidores ocorrerá por meio de reunião com todos os servidores, os quais serão convocados pelo envio de e-mail da autoridade máxima ou diretor-geral, caracterizando o comprometimento da alta administração e o *tone from the top* – o exemplo vem de cima. Para realizar a reunião, o **agente de compliance** deve considerar as seguintes situações:

- I. Marcar a reunião de apresentação em data que a autoridade máxima do órgão ou entidade possa participar.
- II. Solicitar uma sala para reunião com cadeiras, microfone, computador e telão. Usualmente é disponibilizado o auditório local.
- III. O tempo médio da apresentação é de 40 a 60 minutos.
- IV. Solicitar o e-mail dos servidores para disponibilizar o link da urna online e orientações de uso, a fim de iniciar a coleta de dados e informações.

Durante a reunião, será apresentado o Programa de Integridade e Compliance, seus objetivos e princípios, enfatizando a importância da participação dos servidores, instruindo-os sobre a utilização da urna física e da urna online, sobre o canal de Ouvidoria e sobre a realização das entrevistas.



LEMBRE-SE:

Nesse momento empatia é fundamental! Coloque-se no lugar do servidor. Procure esclarecer todas as dúvidas e criar uma esfera de confiança e acolhimento. Compliance é para todos!

3.1.3 ENTREGA DAS URNAS

As urnas físicas são as caixas brancas, estrategicamente posicionadas nos ambientes de trabalho, como instrumento de coleta de dados, por meio de formulário em papel. Elas são entregues no momento em que se inicia a implementação do Programa de Integridade e Compliance nas instituições.



URNA FÍSICA | CGE/PR (2019)

Para a cessão das urnas, o agente de compliance deve considerar as seguintes condições:

- I. Obter informações sobre a estrutura física da instituição, a fim de analisar quantas urnas serão cedidas e em quais locais elas ficarão.
- II. Fazer o levantamento do nome completo e número do RG do Chefe do Grupo Administrativo Setorial (GAS), para elaborar o Termo de Cessão da Urna.
- III. Imprimir a Lista de Presença, conforme o Anexo III.
- IV. Elaborar o Termo de Cessão da Urna, conforme o Anexo IV.
- V. Elaborar o Relatório Documental de Fechamento da Urna, conforme o Anexo V.

No momento da cessão das urnas, devem estar presentes um agente de compliance, agentes do NICS e um servidor local, que participarão da implementação do programa. Será realizada uma breve explicação sobre a importância do uso da urna para o mapeamento de riscos, ressaltando o sigilo e a possibilidade de o servidor apresentar comentários, observações e sugestões. Além disso, as urnas serão fotografadas vazias e, posteriormente, fechadas com um lacre numerado, que também deve ser fotografado, e será aberto após o período mínimo de sete dias.

Os agentes de compliance têm a responsabilidade de encaminhar as fotos para a Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR, bem como de colher as assinaturas nos documentos indicados acima.

As urnas somente poderão ser devolvidas à CGE, após o prazo mínimo de sete dias, com ressalva se houver excesso de urnas. Nesse caso, será elaborado o Termo de Devolução da Urna, conforme o Anexo VI.

ATENÇÃO!

O QUE FAZER EM CASO DE VIOLAÇÃO DA URNA?

No caso em que a urna for violada, o Agente de Compliance deve seguir o seguinte protocolo:

- I. Comunicar imediatamente o ocorrido à Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR, por e-mail, informando o número da urna e do lacre, e se ainda existe algum formulário dentro dela.
- II. Caso a urna tenha sido danificada, deverá solicitar a substituição.
- III. Após o envio do e-mail, é necessário elaborar o Relatório de Urna Violada, conforme o Anexo VII, que deve constar, além dos dados da urna, o relato do ocorrido, fotos e, no caso de substituição, o número da nova urna e do novo lacre.
- IV. No caso de urna danificada, ocorrerá a substituição pela Coordenadoria de Integridade e Compliance, da CGE/PR.

Além da cessão das urnas físicas, a Controladoria-Geral do Estado do Paraná irá verificar a disponibilidade de computadores para as atividades do Núcleo de Integridade e Compliance Setorial. Assim, poderá ser disponibilizado três computadores, mediante a assinatura do Termo de Cessão de Computadores, conforme o Anexo VIII, para uso do agente de compliance, agente de controle interno e agente de ouvidoria.

DICA: o agente de compliance deve zelar pela manutenção da urna, observando se possui formulários físicos disponíveis ou se houve violação do lacre.

3.2 FASE OPERACIONAL

Desde o início da implementação do programa, o agente de compliance deve estudar profundamente sobre o órgão ou entidade em que irá atuar, a fim de perceber os pontos sensíveis e, posteriormente, desenvolver mapeamento de riscos que reflita a real necessidade da instituição.

O mapeamento de riscos é um instrumento que permite identificar vulnerabilidades, com o objetivo de eliminá-las ou amenizar seu possível impacto ao Estado. As tratativas dos riscos são apresentadas no Plano de Integridade da instituição. O desenvolvimento da fase operacional ocorre em três etapas:

1. **Coleta de Dados**
2. **Análise das Informações**
3. **Elaboração do Plano de Integridade**

3.2.1 COLETA DE DADOS

A coleta de dados é a etapa que permite juntar todas as informações do órgão ou entidade em que o programa está sendo implementado, por meio de cinco elementos essenciais:

1. **Controle Interno**
2. **Canais de Ouvidoria**
3. **Urna Física**
4. **Urna Online**
5. **Entrevistas de Compliance**

3.2.1.1 CONTROLE INTERNO

A Coordenadoria de Controle Interno disponibiliza, mediante a solicitação dos Agentes do NICS, os Formulários de Controle Interno, conforme o Anexo IX, e as respostas aos quesitos, para que se possa fazer o levantamento de riscos e vulnerabilidades.

3.2.1.2 CANAIS DE OUVIDORIA

Refere-se à Ouvidoria-Geral do Estado, abrigada pela Controladoria-Geral do Estado do Paraná, que disponibiliza atendimento presencial, telefônico, por e-mail ou online. Os servidores podem registrar as reivindicações de três formas: identificada, anônima ou sigilosa. Entretanto é imprescindível que forneçam as informações necessárias para, se for o caso, iniciar uma investigação.

As reivindicações são registradas no Sistema Integrado para Gestão das Ouvidorias (SIGO) e serão analisadas antes de iniciarem as entrevistas com os servidores. Mesmo nos casos de reivindicações identificadas, não serão registrados os dados de quem as realizou no sistema e-CGE.

Os canais de denúncias são de extrema importância para o Programa de Integridade e Compliance, pois, por meio deles, as denúncias de fraudes e condutas irregulares podem ser apuradas. De acordo com Cunha, Iko e Loosli (2019, p.234):

O canal de denúncias é um dos principais meios para identificação e prevenção de novas fraudes dentro das empresas e faz parte dos pilares para implementação de programas de integridade efetivos.

CANAIS DE DENÚNCIA - OUVIDORIA

MEIO	LOCAL DE ACESSO	HORÁRIO DE ATENDIMENTO
Carta	Rua Mateus Leme, 2018 - Centro Cívico, Curitiba - PR, 80530-010	Intermediado pelos correios
Pessoalmente	Sede da Controladoria Geral do Estado	Segunda a sexta das 8h30 às 18h
E-mail	ouvidoria@cge.pr.gov.br	24h
Telefone	0800-0411113	Segunda a sexta das 8h30 às 18h
WhatsApp	(41) 3883-4014	Segunda a sexta das 8h30 às 18h
Sistema de Ouvidoria do Estado do Paraná	http://www.cge.pr.gov.br/Pagina/Registre-sua-Reivindicacao	24h



DICA:

Os canais da Ouvidoria-Geral do Estado são os meios ideais para registrar uma denúncia referente à fraude, corrupção ou qualquer outra ilicitude. Quando se recebe uma denúncia se inicia uma investigação. Lembre-se de enfatizar ao servidor que as denúncias podem ser anônimas e que é fundamental expor informações consistentes para a investigação. Não silencie! Denuncie!

3.2.1.3 URNA FÍSICA

As urnas físicas estarão disponíveis, em locais estratégicos, para que os servidores coloquem suas sugestões, apontem riscos e vulnerabilidades pelos formulários de papel disponíveis junto à urna (Anexo X) ou qualquer outro papel, manuscrito ou impresso.

Considerando o tempo mínimo de maturação das urnas, que é de sete dias após a cessão, as urnas físicas serão abertas antes do início das entrevistas. Assim, o agente de compliance deve seguir as seguintes orientações:

1. Devem estar presentes no momento da abertura das urnas físicas, os agentes de compliance da CGE/PR- responsáveis pela implementação do programa na instituição, os agentes de NICS, composto pelo chefe do NICS- o agente de controle interno e o agente de transparência e ouvidoria.
2. A data de abertura da urna física deve ser marcada de maneira que todos os supracitados possam estar presentes.
3. Realizar o registro fotográfico das urnas físicas, externamente, comprovando a inviolabilidade do lacre e possíveis danos.
4. Realizar o registro fotográfico das urnas físicas, internamente, comprovando a existência ou não de formulários e papéis.
5. Elaborar o Relatório de Abertura da Urna, conforme o Anexo XI, incluindo as fotos, o número de formulários e de papéis, além de outros dados referentes às urnas abertas.

6. Os formulários e papéis serão encaminhados para a Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR.
7. As urnas físicas receberão um novo lacre, a ser aberto no prazo de 1 ano, entretanto o agente de NICS tem autonomia para abri-las antes, se julgar necessário.
8. Elaborar o Relatório Documental de Fechamento da Urna, conforme o Anexo V, informando o número da urna e o número do novo lacre.

3.2.1.4 URNA ONLINE

O formulário da urna online está disponível no site da CGE/PR.

Para o preenchimento, primeiro é necessário informar o órgão ou entidade e, em seguida, descrever o risco ou vulnerabilidade que percebeu. A urna online é sigilosa, portanto não é necessário o servidor se identificar.

Quando ocorre um registro pela urna online, o coordenador de integridade e compliance da CGE/PR recebe um e-mail e o encaminha para os agentes de compliance tomarem ciência e mapearem o risco.

Serviços para você! OUVIDORIA TRANSPARÊNCIA

Urna Online

Atenção!

Este formulário deve ser preenchido somente por servidores do Estado do Paraná. As informações fornecidas aqui são enviadas de forma anônima e serão analisadas pelos agentes de Compliance da CGE, para mapear os possíveis riscos da Entidade/Órgão.

Se você é cidadão ou servidor e queira fazer sugestões, críticas, denúncias, reclamações, elogios ou comentários, no qual possa acompanhar o andamento de sua reivindicação, favor utilizar o canal da [Ouvidoria Geral do Estado](#).

O Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná identifica vulnerabilidades em procedimentos e riscos de quaisquer práticas irregulares na administração pública estadual. Sua implantação previne fraudes, subornos, desvios de conduta e também aprimora o fluxo das atividades no âmbito de gestão e operação, melhorando o desempenho da unidade. Para isso, utilize o espaço abaixo para descrever suas observações, sugestões e constatações.

Órgão/Entidade (Obrigatório)*

- Selecione -

3.2.1.5 ENTREVISTAS

A entrevista é feita pelos agentes de compliance com os servidores, para coletar informações relevantes ao mapeamento de riscos. A conversa deve ser realizada de forma presencial ou, eventualmente, por videoconferência.

Apesar de a coleta de informações ser constante, pode-se dizer que as entrevistas são a última etapa, uma vez que o agente de compliance já estudou os procedimentos da área, conhece os formulários de controle interno, as reivindicações da ouvidoria e as demandas da urna física e da urna online. Sendo assim, o agente estará preparado para levantar questionamentos e perceber possíveis riscos e vulnerabilidades.

Para realizar as entrevistas, é necessário que o **agente de compliance** considere as seguintes condições:

1. Marcar a data de início das entrevistas no órgão ou entidade, em concordância entre os agentes de compliance da CGE/PR e os agentes de NICS.
2. Os agentes do NICS devem solicitar ao Grupo de Recursos Humanos Setorial (GRHS) a lista atualizada dos servidores, separados por setor, identificando os servidores efetivos, comissionados, residentes técnicos e estagiários de nível superior, além de indicar quais servidores estão em férias, afastados ou em licença.
3. Para as entrevistas realizadas presencialmente, os agentes do NICS devem preparar uma sala adequada, com mesas e cadeiras, zelando pela privacidade, conforto e segurança dos servidores.
4. Nos casos de entrevistas por videoconferência, deverá ocorrer em ambiente reservado, com aplicativo que utilize o e-mail institucional e fazer uso de fone de ouvidos, a fim de manter o sigilo.
5. Em outros municípios, o servidor responsável pelo local irá recepcionar e dar suporte à equipe que realiza as entrevistas.
6. O tempo de duração das entrevistas varia de 15 a 90 minutos.
7. As entrevistas serão realizadas por, no mínimo, dois servidores do Estado, sendo um deles, agente de compliance, conforme Decreto nº 2.902/2019. Sugere-se que o outro servidor seja agente de compliance da CGE/PR ou agente de compliance do NICS.
8. Serão entrevistados os servidores efetivos, comissionados, residentes técnicos e estagiários de nível superior.
9. Sugere-se realizar as entrevistas com três servidores ou, no máximo, quatro, da mesma área ou departamento, preferencialmente, seguindo a seguinte ordem:
 - a. Agente de Compliance – Chefe do NICS;
 - b. Agente de Ouvidoria;
 - c. Agente de Controle Interno;
 - d. Servidores das atividades-meio, entre elas, Grupo Administrativo Setorial (GAS), Grupo de Recursos Humanos Setorial (GRHS), Grupo Orçamentário Financeiro Setorial (GOFS), Núcleo de Informática (NII), Núcleo de Planejamento Setorial (NPS), Núcleo de Comunicação Social Setorial (NCS);
 - e. Servidores das atividades-fim; geralmente são os departamentos com o maior número de servidores;
 - f. Os diretores, chefes e coordenadores de departamento devem ser entrevistados individualmente, após a sua equipe ter sido entrevistada.
 - g. Servidores da Assessoria de Gabinete e Diretoria;
 - h. A autoridade máxima do órgão ou entidade será entrevistada em outro momento, após todos os servidores da instituição passarem por essa fase, conforme descrito no item 3.2.2.5 - Entrevista com a Autoridade Máxima do Órgão ou Entidade.
10. Os estagiários de nível médio só serão entrevistados se expressarem ao agente de compliance a vontade de participarem da entrevista.
11. Não serão entrevistados prestadores de serviços terceirizados, pois não possuem vínculo empregatício com o Estado.



LEMBRE-SE:

- **NUNCA** faça uma entrevista sozinho! Deve ter no mínimo dois entrevistadores.
- O ideal é que todos os servidores sejam entrevistados, entretanto eles não são obrigados, ficando a critério de cada um se irá participar ou não.
- Os servidores que estiverem em férias, afastados ou em licença, podem participar das entrevistas, comparecendo no órgão ou entidade na data da entrevista.
- O servidor poderá solicitar ao agente de compliance a realização da entrevista individualmente, portanto lembre-se de sempre informar esta opção.
- Os estagiários, prestadores de serviços terceirizados e servidores que não foram entrevistados por qualquer motivo, podem participar do Programa de Integridade e Compliance, usando a urna física e a urna online para indicar riscos e vulnerabilidades e os canais de Ouvidoria para expressarem suas opiniões, darem sugestões e fazerem denúncias.

ORIENTAÇÕES PARA REALIZAR UMA ENTREVISTA EFICAZ:

A entrevista é um importante canal de coleta de dados e comunicação com o servidor, pois é por meio dela que se amplia o vínculo de confiança e acolhimento com o Programa de Integridade e Compliance, tornando-se uma importante ferramenta na gestão de riscos e, por isso, os agentes de compliance precisam estar preparados com orientações e diretrizes, para realizarem uma entrevista eficaz.

Para atingir esse objetivo, é fundamental o agente de compliance estudar constantemente a área em que irá trabalhar, aprofundando-se cada vez mais nas particularidades de cada órgão ou entidade. A princípio, aconselha-se conhecer não apenas o funcionamento da máquina pública, mas os serviços prestados pelo órgão ou entidade, os departamentos abrangidos, as políticas públicas que desempenha, as legislações pertinentes, quem são os diretores, bem como a autoridade máxima responsável, entre outras características.



DICA:

**Acesse o site da instituição.
Conheça as leis, regulamentos e normas!
Saiba onde você irá atuar!**

Outra atitude, de suma importância, é “vivenciar” o órgão ou entidade, analisando a estrutura interna e externa, o clima organizacional, sempre procurando identificar as possíveis dificuldades enfrentadas diariamente pela instituição.

Além disso, o **agente de compliance** deve preparar-se para as entrevistas, seguindo as seguintes orientações:

1. Elaborar um rol de perguntas iniciais com base nos estudos realizados sobre o órgão ou entidade;
2. Identificar-se, obrigatoriamente, na instituição em que está implementando o programa e durante as entrevistas, por meio do uso de crachá ou colete.
3. Usar vestimentas adequadas ao ambiente e ao trabalho.
4. Manter a sala em ordem a cada entrevista realizada.

5. Dispor sobre a mesa apenas o essencial: notebook ou, preferencialmente, caderno de anotações, canetas, lista de presença e flyers do Programa de Integridade e Compliance e da Ouvidoria, que serão distribuídos aos servidores entrevistados.
6. Desligar os celulares ou deixá-los no modo silencioso e não visíveis aos servidores. A presença do aparelho pode causar desconforto e desconfiança de que a entrevista está sendo gravada.
7. Evitar qualquer tipo de interrupção ou sair da sala durante a entrevista.
8. Assinar e colher a assinatura dos servidores na lista de presença, conforme o Anexo III, contendo a pauta (entrevista de Compliance), o nome legível dos servidores, local, data e hora de início da entrevista. As listas devem ser entregues à Coordenadoria de Integridade e Compliance. Procure imprimir uma quantidade adequada de Listas de Presença, para que não venha a faltar nem ocorra desperdício.
9. Para as entrevistas realizadas por videoconferência, a assinatura da Lista de Presença poderá ser feita por eProtocolo ou enviada por e-mail.
10. Evitar marcar horário para as entrevistas, pois o tempo de duração pode variar, exceto nos casos de entrevistas realizadas por videoconferência.
11. Manter a boa comunicação entre a equipe de entrevista.
12. Serão impedidos de participar das entrevistas, os agentes de compliance que trabalharam nos últimos cinco anos nos setores a serem entrevistados, ficando sob sua responsabilidade informar a Coordenadoria de Integridade e Compliance para que as devidas providências sejam tomadas.

COMO CONDUZIR UMA ENTREVISTA?

Na equipe de entrevista existirá a figura do agente condutor e do agente auxiliar, podendo ser um ou mais. Todos compartilham a mesma responsabilidade para o bom andamento das entrevistas.



LEMBRE-SE:

Nas entrevistas não existe hierarquia entre os agentes. Existe organização!

São atribuições do **agente condutor**:

1. Apresentar os agentes de compliance que irão realizar as entrevistas com os servidores, identificando os nomes e local de trabalho.
2. Surgere-se que o agente condutor se sente na ponta da mesa, caracterizando um elo entre os dois lados da mesa, sendo um deles ocupado pelo agente auxiliar e o outro pelo servidor.
3. Perguntar, no início da entrevista, se os servidores participaram da reunião de apresentação do Programa de Integridade e Compliance. Caso tenham participado, questionar se existe alguma dúvida, a fim de saná-la.
4. Explicar brevemente o programa aos servidores que não participaram da reunião de apresentação.

Informações que devem estar na explicação aos servidores:

- Esclarecer o que significa Compliance;
- Enfatizar a base do Programa: ética e integridade;
- A consagração pela Lei Estadual nº 19.857/19 e Decreto Estadual nº 2.902/2019;
- O intuito do contato entre os servidores e os agentes de compliance é compartilhar os riscos, vulnerabilidades e problemas de gestão;

- Informar a existência dos meios de coletas de dados, explicando o funcionamento das urnas físicas e online relacionados ao mapeamento de riscos e dos canais de ouvidoria, nos quais podem ser registradas reivindicações como denúncias, reclamações, sugestões e elogios.
 - Sempre que possível entregar o flyer da ouvidoria e do Programa de Integridade e Compliance;
 - Informar como funcionam as entrevistas;
 - Destacar o sigilo e anonimato das informações contidas nesses canais, bem como nas entrevistas;
 - Explanar que, após o mapeamento de risco, será elaborado o Plano de Integridade e entregue ao gestor da pasta, com o objetivo de tratar os riscos identificados;
 - Sanar possíveis dúvidas que ainda possam existir.
5. Solicitar, após as explicações, que os servidores se apresentem, identificando seus nomes, setores e quais funções desempenham.
 6. Perceber quais perguntas são pertinentes no momento, com base no contexto da entrevista.
 7. Anotar as informações relevantes trazidas pelos servidores entrevistados, sempre observando quais pontos podem ser considerados riscos, vulnerabilidades ou denúncias.
 8. Nos casos de denúncias, direcionar e orientar sobre o uso dos canais de Ouvidoria para registrá-las.
 9. Aprofundar os questionamentos que julgar necessário, elaborando novas perguntas no momento da conversa.
 10. Observar a postura dos servidores entrevistados, seus gestos, olhares, reações, maneira de agir e de falar, buscando fazer uma leitura corporal.
 11. Abrir um espaço para perguntas do agente auxiliar no final de seus questionamentos.
 12. Não havendo mais dúvidas, encerrar a entrevista.

São atribuições do **agente auxiliar**:

1. Apresentar-se aos servidores que serão entrevistados.
2. Prestar auxílio ao agente condutor no momento da explicação do Programa de Integridade e Compliance e esclarecimento de dúvidas, sempre tomando o cuidado de não interromper, mas de acrescentar informações relevantes, que possam ter passado despercebidas pelo agente condutor.
3. Anotar as informações trazidas pelos servidores entrevistados, sempre observando quais pontos podem ser considerados riscos, vulnerabilidades ou denúncias.
4. Nos casos de denúncias, direcionar e orientar sobre o uso dos canais de Ouvidoria para registrá-las.
5. Fazer as anotações enquanto o agente condutor conversa com os servidores, para que não ocorra de ambos se deterem em fazer as anotações e dar a impressão de que não estão atentos ao que o servidor está falando.
6. Observar a postura dos servidores entrevistados, seus gestos, olhares, reações, maneira de agir e de falar, buscando fazer uma leitura corporal.
7. Fazer seus questionamentos após o término dos questionamentos do agente condutor; entretanto isso não significa que ele não poderá questionar no decorrer da entrevista, porém tomando o cuidado de não interromper o raciocínio do servidor entrevistado e do agente condutor.
8. Colher a assinatura dos presentes na Lista de Presença (Anexo III), no momento do encerramento da entrevista.
9. Nas entrevistas realizadas por videoconferência, deve-se encaminhar a solicitação das assinaturas na Lista de Presença por eProtocolo ou e-mail.



LEMBRE-SE:

- **Enfatize o compromisso assumido pelos agentes de compliance quando assinaram o Termo de Responsabilidade e Confidencialidade e o Pacto de Integridade, disponíveis no Código de Ética do Agente de Compliance.**
- **O entrosamento e a parceria dos agentes são importantes para o desenvolvimento da entrevista. Sugere-se que, para cada entrevista, aconteça um revezamento entre agente condutor e agente auxiliar, de maneira que não sobrecarregue apenas um servidor.**
- **Geralmente os agentes auxiliares conseguem perceber mais os servidores entrevistados e anotar mais informações que o agente condutor, pois estão mais focados na observação.**
- **Busque perceber os servidores entrevistados. A expressão corporal diz muito!**
- **Seja observador! Os riscos podem ser identificados a partir da percepção do agente.**
- **Tenha perspicácia nas perguntas! Não saia com dúvidas das entrevistas.**
- **Situações de boatos devem ser apuradas durante a entrevista, evitando informações incorretas.**
- **Não faça perguntas desnecessárias e fora do contexto da entrevista.**
- **Não interrompa o raciocínio do entrevistado, para não perder informações importantes.**
- **Saiba interromper no tempo certo! Comentários fúteis e fofocas não são relevantes para o mapeamento de riscos.**
- **Evite falar com duas pessoas ao mesmo tempo, para que não haja bagunça, desentendimento ou alvoroço, criando mal-estar e confusão. Se isso partir dos servidores entrevistados, procure retomar o controle da entrevista de forma objetiva e cordial.**
- **Evite comentários que possam constranger o servidor.**
- **Evite comentários que possam constranger seu colega de equipe.**
- **Averigue seu público e adeque o discurso para obter a maior compreensão possível.**
- **Zelee pela boa comunicação entre a equipe de entrevista.**
- **A responsabilidade de uma boa entrevista é de todos!**

ALGUMAS PERGUNTAS QUE O AGENTE DE COMPLIANCE PODE FAZER:

Inicialmente, as perguntas são elaboradas a partir do estudo que o agente de compliance faz sobre o órgão ou entidade, entretanto algumas questões são comuns a todos, e podem ser orientadoras durante a entrevista. Segue abaixo alguns exemplos:

1. Como você avalia a estrutura física do ambiente?
2. Existe falta de material de expediente, de limpeza, de copa e cozinha ou algum outro que possa prejudicar o seu trabalho?
3. Como é a sua relação com os colegas, chefes ou subordinados?
4. Como é a sua relação com o departamento ao qual está subordinado?
5. Quais são os sistemas que você usa? São eficazes?
6. Você identifica dificuldades do seu setor em cumprir as demandas?
7. O que você considera um risco ou vulnerabilidade em seu setor?
8. Você identifica alguma situação sujeita à irregularidade ou à corrupção?
9. Você tem alguma sugestão de melhoria para o seu setor?
10. Você tem alguma sugestão de melhoria que possa sanar ou amenizar a existência dos riscos e vulnerabilidades?

Evidentemente, no decorrer da entrevista surgem algumas dúvidas e pontos que precisam de melhor esclarecimento, abrindo margem para uma pergunta que não havia sido preparada. É de suma importância que o agente de compliance elabore perguntas objetivas, coerentes, contextualizadas e que deem respaldo para o desenvolvimento do mapeamento de riscos proposto pelo Programa de Integridade e Compliance.

DICA:

- **Caso tenha encontrado algum risco no período de estudo, evite perguntar diretamente sobre ele.**
- **Caso exista alguma investigação de conhecimento público, evite fazer perguntas relacionadas.**



O QUE O AGENTE DE COMPLIANCE NÃO DEVE FAZER NA ENTREVISTA:

O momento da entrevista é fundamental.

A maioria dos riscos coletados foram relatados nas entrevistas, pois desperta no servidor o desejo de contribuir com as melhorias do seu trabalho, faz ele se sentir ouvido e participativo ao expressar suas opiniões e sugestões, ou mesmo em falar sobre os riscos e vulnerabilidades de seu setor. Em alguns casos, os servidores se sentem tão à vontade, que a conversa assume um tom de desabafo das suas dificuldades diárias.

Assim, em todas essas situações, o agente de compliance deve ser um bom ouvinte, buscando sempre o equilíbrio da entrevista entre a coleta das informações e o acolhimento ao servidor.

Algumas ações prudentes precisam ser tomadas para que não ocorra o comprometimento do Programa de Integridade e Compliance. Abaixo, seguem algumas sugestões para o **agente de compliance**, porém o bom senso deve sempre prevalecer:

1. Não expresse opiniões ou orientações sobre as situações apresentadas nas entrevistas.
2. Não dê conselhos aos servidores que expressam sentimentos ou relatam fatos de sua vida particular.
3. Não crie expectativas sobre a solução de algum problema.
4. Não crie expectativa sobre o tempo para solução de algum problema, pois os resultados podem ser a longo prazo.
5. Não se responsabilize pela solução de algum problema.
6. Não grave a entrevista.
7. Não vincule o nome de algum servidor ao que está sendo exposto.
8. Caso seja questionado pelo servidor sobre alguma informação, sugira a leitura de documentos oficiais.
9. Não responda o que você não sabe.
10. O sigilo das informações apresentadas numa entrevista é direito do entrevistado e dever do agente de compliance, por isso não fale o que foi dito em outras entrevistas.
11. Não entre em assuntos polêmicos, como opiniões políticas, religião ou orientação sexual.
12. Evite fazer perguntas constrangedoras ao servidor.
13. Não faça exigências que não possam ser atendidas e não são amparadas por Lei.
14. Não fale em nome de autoridades.
15. Não faça comentário políticos, nem se posicione politicamente.
16. Não faça comentários que fragilizem ou tragam vulnerabilidades ao Programa de Integridade e Compliance.

**DICA:**

Agente de Compliance não é super-herói! Não queira resolver tudo durante as entrevistas, apenas anote.

Quando todas as entrevistas forem realizadas no órgão ou entidade, o Coordenador de Integridade e Compliance encaminhará um e-mail de agradecimento para todos os servidores.

**LEMBRE-SE:**

- **Entrevista não é interrogatório!**
- **Entrevista não é roda de fofoca!**
- **Agente de compliance, faça da entrevista um instrumento de vínculo e empatia com o servidor, afinal somos colegas na administração pública.**

3.2.2 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Após colher as informações, os agentes de compliance devem fazer uma análise criteriosa, identificando os riscos e vulnerabilidades dos órgãos ou entidades e registrando-os no e-CGE, para gerar a Matriz de Risco. A revisão da Lista Geral de Riscos será realizada pelo Coordenador de Integridade e Compliance.

Os riscos serão apresentados à autoridade máxima do órgão ou entidade durante uma entrevista, que irá atribuir a cada risco uma graduação sobre o impacto e probabilidade de dano que causam ao serviço ou ao Estado.

3.2.2.1 DEFINIÇÃO DE RISCO

Por meio das informações que o agente de compliance obteve pelos canais de coleta de dados, é possível identificar quais eventos geram riscos ou oportunidades para instituição. De acordo com a definição apresentada no COSO:

Um evento é um incidente ou uma ocorrência gerada com base em fontes internas ou externas, que afeta a realização dos objetivos. Os eventos podem causar impacto negativo, positivo ou ambos. Os eventos que geram impacto negativos representam riscos. Da mesma forma, o risco é definido como segue:

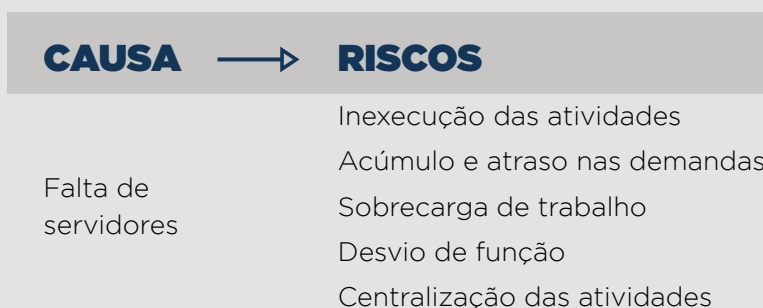
O risco é representado pela possibilidade de que o evento ocorrerá e afetará negativamente a realização dos objetivos.

A definição de risco para o Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná está descrita no Art. 2º, inciso II do Decreto nº 2.902, de 1º de outubro de 2019, sendo:

II - risco: fatores e possibilidades de ocorrência de um evento que impacte o cumprimento dos objetivos do órgão ou entidade, inclusive a vulnerabilidade institucional que pode favorecer ou facilitar práticas de corrupção, fraudes, subornos, irregularidades e desvios éticos e de conduta.

Segundo Giovanini (2014, p.61), risco está associado “à incerteza do cumprimento de algum objetivo ou na probabilidade de perda de algo material ou intangível”. Os tipos de riscos considerados no Programa de Integridade e Compliance no Estado do Paraná podem ser de origem material ou tangível (financeiro-orçamentário, patrimonial, de processos jurídicos, de processos operacionais etc.), mas também podem ser riscos de origem intangível, como, por exemplo, risco reputacional e de assédio.

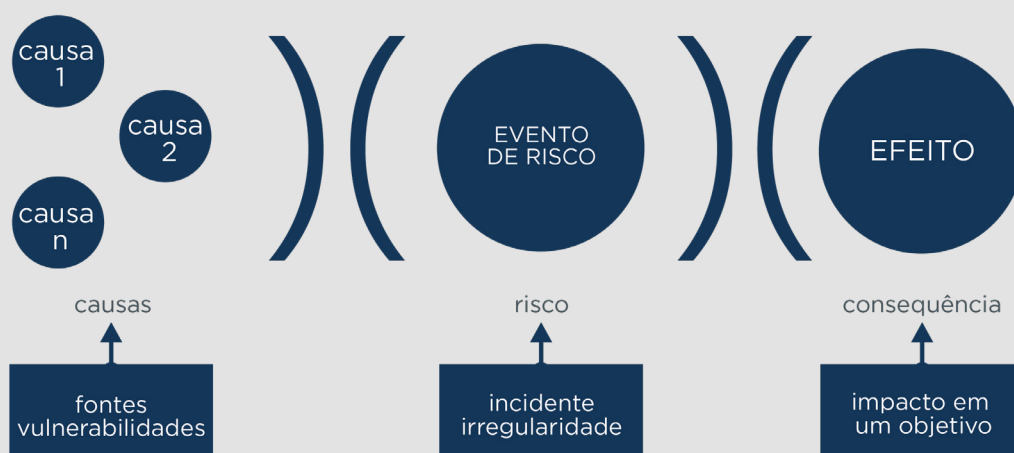
Os riscos são muito abrangentes e podem ser desde algo simples, como um dano na estrutura física do imóvel, até algo mais complexo e criminoso, como atos de corrupção. Para auxiliar o agente de compliance na identificação do risco, sugere-se a consulta ao Anexo XII – Rol Exemplificativo, destacando que se trata de exemplos e que, no dia a dia do mapeamento de riscos, situações novas podem surgir e precisam ser analisadas minuciosamente.



Para identificar um risco corretamente é importante analisar, a partir da ideia de causa e consequência, evitando que a informação seja confundida. Por exemplo: Uma das mais recorrentes reclamações é a falta de servidores, porém este não é o risco que a instituição tem, mas a causa de vários outros riscos.



RISCO NÃO É CAUSA!
RISCO NÃO É CONSEQUÊNCIA!



COMPONENTES DO EVENTO DE RISCO | FONTE: MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO (2017)

A análise dos riscos ocorre depois da coleta de dados, pois cada informação precisa ser analisada criteriosamente. Procure registrar no e-CGE o mais breve possível, pois muitos detalhes, especialmente relacionados às entrevistas, podem ser esquecidos.

3.2.2.2 AVALIAÇÃO DO RISCO

Os riscos devem ser avaliados de forma quantitativa, considerando a probabilidade de ocorrerem e o impacto que podem causar no órgão ou entidade. Assim, a Matriz de Risco é gerada na proporção 4x4 entre probabilidade e impacto.

PROBABILIDADE: Refere-se ao número de vezes que os riscos acontecem ou às chances de eles acontecerem.

Os parâmetros de avaliação ficam a critério do agente de compliance, de acordo com a sua percepção apurada durante o processo de mapeamento de riscos, medidos numa escala de 1 a 10, da seguinte forma:

VALOR	PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO
● Avaliação 1 e 2	Remota	Pode ocorrer em circunstância excepcionais
● Avaliação 3, 4 e 5	Improvável	Não deve ocorrer com frequência
● Avaliação 6, 7 e 8	Provável	É possível que ocorra às vezes
● Avaliação 9 e 10	Frequente	Pode ocorrer com frequência

IMPACTO: refere-se à consequência que um risco provoca no órgão ou entidade caso não seja tratado, permitindo que um problema continue acontecendo ou venha a acontecer.

Os parâmetros de avaliação ficam a critério do agente de compliance, de acordo com a gravidade e o dano que o risco proporcionará em caso de incidência, medidos numa escala de 1 a 10, da seguinte forma:

VALOR	IMPACTO	DESCRIÇÃO
● Avaliação 1 e 2	Baixo	Pouco impedimento nas atividades
● Avaliação 3, 4 e 5	Moderado	Impedimento nas atividades
● Avaliação 6, 7 e 8	Alto	Prejuízo nas atividades
● Avaliação 9 e 10	Crítico	Muito prejuízo nas atividades

3.2.2.3 REGISTRO DOS RISCOS NO E-CGE

Após a identificação dos riscos e atribuída as quantificações de probabilidade e impacto, é necessário realizar o registro no e-CGE para gerar a Matriz de Risco.

O acesso ao sistema se dá por login e senha, a serem liberados pela Coordenadoria de Integridade e Compliance. Em seguida, é necessário selecionar em qual órgão ou entidade será feito o registro.

O **agente de compliance** deve seguir os seguintes passos para obter registros fidedignos:

1. Selecionar “Compliance” e depois “Gestão de Riscos”;
2. Selecionar “Item de Risco”;
3. Selecionar “+ Risco”. Descrever o risco resumidamente, porém sem omitir informações, de forma que o leitor possa entender o contexto. Em seguida, selecione o risco que foi cadastrado.
4. Selecionar “Tipo”. Classificados de acordo com a origem do risco, se material ou intangível. Sugere-se consultar o Anexo XII – Rol Exemplificativo. Observe os tipos de riscos utilizados e as suas definições:

TIPOS DE RISCOS	DEFINIÇÕES
Financeiro	São relacionados aos riscos de ordem financeira, em que ocorre desperdício de dinheiro ou prejuízo ao patrimônio público.
Operacional	São relacionados aos riscos de ordem operacional, que envolve as atividades-fim do órgão ou entidade, além das atividades setoriais.
Informação	São relacionados aos riscos que podem comprometer a confiabilidade e o sigilo das informações relevantes para o órgão ou entidade.
Reputacional	São relacionados aos riscos que podem prejudicar a imagem ou a confiabilidade do órgão ou entidade.
Segurança	São relacionados aos riscos que envolvem a segurança física dos servidores e dos cidadãos, bem como a segurança do patrimônio público. Ex: Bens móveis e imóveis, veículos etc.

- 5. No campo “Observações” deve-se descrever, detalhadamente, todas as informações relevantes para a compreensão do risco. O preenchimento desse campo é fundamental e deve conter informações claras e coerentes, pois elas serão lidas no momento da entrevista com o gestor máximo do órgão ou entidade e servirão de base para a elaboração das ações de mitigação ou mesmo, por serem uma importante fonte de informação, para quem for ler o Plano de Integridade.
- 6. Selecionar “Frequência”, considerando o quantitativo de probabilidade definido para o risco.
- 7. Selecionar “Impacto”, considerando o quantitativo de impacto definido para o risco.
- 8. Selecionar “Origem”. Nesse caso refere-se ao canal de coleta de dados pelo qual o risco foi identificado (controle interno, canais de ouvidoria, urna física ou online e entrevistas).
- 9. Selecione “Setor”, definindo em qual setor ou departamento o risco ocorre dentro da instituição.
- 10. Finalizado o preenchimento de todos os campos, clique em “Salvar” e automaticamente os campos “Matriz” e “Risco Percebido pelo Analista” serão preenchidos.

WORKFLOW DO SUBPROCESSO DE MAPEAMENTO DE RISCO:





LEMBRE-SE:

- Quando um risco aparecer mais de uma vez, o registro deve ser apenas um, porém as informações devem estar contidas no campo “Observação”. Entretanto deve ser feito registros diferentes de um mesmo risco, se eles acontecerem em setores diferentes.
- Faça bom uso da comunicação escrita. Use expressões claras, que não sejam de dupla interpretação, observe a concordância verbal e nominal, não use a forma coloquial de escrita, evite gírias ou expressões desconhecidas, sempre considerando que o leitor precisa entender o que está escrito. Seja claro!
- Seja criterioso ao registrar o risco. Evite retrabalho.

Após o registro dos riscos no e-CGE, o agente de compliance irá consolidar as informações inseridas na Lista Geral de Riscos, disponibilizadas em arquivo de texto (Word), tomando o cuidado em analisar riscos repetidos, escrita não formal, erros gramaticais, expressões que podem causar dupla interpretação ou mesmo falta de informações.

Consolidadas as informações na Lista Geral de Riscos, pelos agentes de compliance, ela deverá ser encaminhada para o coordenador de integridade e compliance, para a análise final e validação dos riscos.



DICA:

A análise do risco, para o registro no e-CGE poderá ser feita de forma coletiva, por meio de uma reunião entre os agentes, a fim de discutir item a item, ou poderá ser feita individualmente, pelos agentes de compliance que participam da implementação do programa.

Sugere-se o uso de uma planilha alternativa de Estruturação de Risco, conforme o Anexo XIII, em que se pode registrar as informações com o objetivo de desenvolver uma sequência lógica sobre o caso e, assim, identificar melhor o risco. Entretanto é importante que a equipe busque, em parceria, um método de trabalho que julgue objetivo, célere e eficiente, de maneira que evite retrabalho, especialmente no momento da revisão.

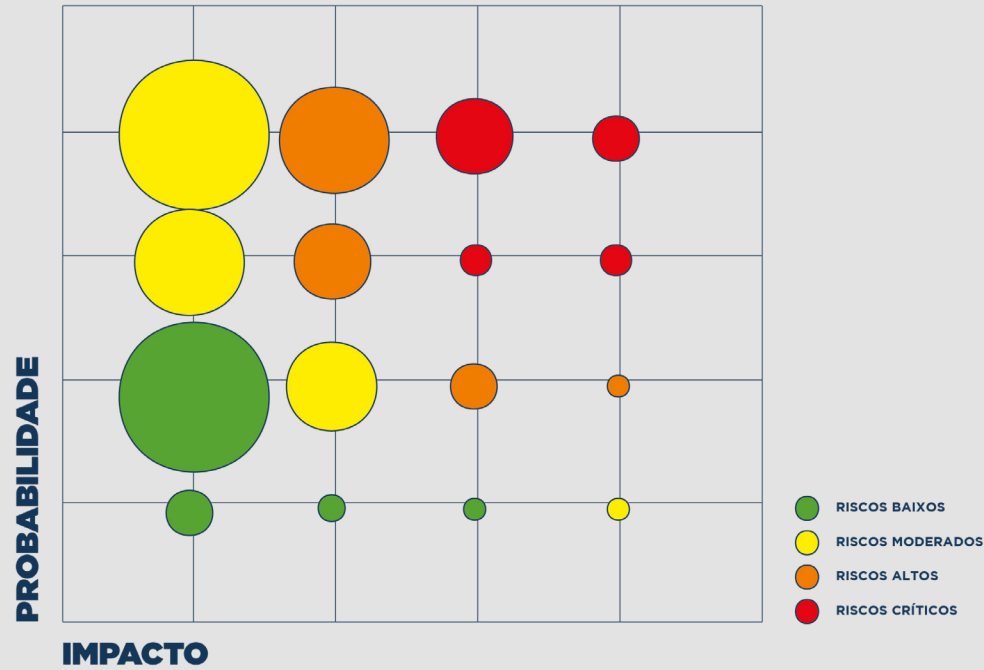
3.2.2.4 MATRIZ DE RISCO

A Matriz de Risco é a ferramenta de avaliação dos riscos. Assim que todas as informações forem preenchidas no e-CGE, ela será gerada automaticamente pelo sistema, conforme a perspectiva do agente de compliance, considerando a proporção 4x4 da relação probabilidade e impacto.

Nesse caso temos os seguintes quantitativos de avaliação:

- Risco Baixo
- Risco Moderado
- Risco Alto
- Risco Crítico

Segue exemplo de uma Matriz de Risco elaborada no e-CGE:



3.2.2.5 ENTREVISTA COM A AUTORIDADE MÁXIMA DO ÓRGÃO OU ENTIDADE

A Lista Geral de Riscos corrigida será apresentada à autoridade máxima do órgão ou entidade que, por meio de uma entrevista, tomará conhecimento dos riscos mapeados na instituição e terá oportunidade de atribuir uma nota quantitativa para o impacto dos riscos, considerando os parâmetros de avaliação de 1 a 10.

VALOR	IMPACTO	DESCRIÇÃO
Avaliação 1 e 2	Baixo	Pouco impedimento nas atividades
Avaliação 3, 4 e 5	Moderado	Atrapalho nas atividades
Avaliação 6, 7 e 8	Alto	Prejuízo nas atividades
Avaliação 9 e 10	Crítico	Muito prejuízo nas atividades

Para essa entrevista, o **agente de compliance** deve seguir os seguintes passos:

1. A entrevista será marcada pelo agente de compliance.
2. O coordenador de integridade e compliance comparecerá à entrevista para uma breve explicação sobre o trabalho realizado até o momento, podendo decidir se irá participar ou não.
3. Pode participar da entrevista o diretor-geral, a convite da autoridade máxima do órgão ou entidade.
4. Devem participar da entrevista, o chefe de NICS e os agentes de compliance que participaram da implementação do programa.
5. Os agentes de compliance que irão conduzir a entrevista devem colher as assinaturas dos presentes na Lista de Presença.
6. O agente de compliance condutor e o auxiliar devem ter uma cópia da Lista Geral dos Riscos.

7. O agente de compliance condutor irá explicar o trabalho que já foi realizado na instituição e como são atribuídas as notas de impacto para os riscos.
8. Em seguida fará leitura de cada risco, para a atribuição da nota de impacto pela autoridade máxima.
9. Por último, o agente de compliance irá questioná-los se desejam acrescentar algum risco. Nesse caso, solicitar a atribuição do impacto também.

As novas avaliações de impacto, que a autoridade máxima atribuir aos riscos, gerarão uma nova Matriz de Risco conforme a perspectiva do gestor.



LEMBRE-SE:

- Não deixe uma cópia da Lista Geral de Risco para a autoridade máxima, diretor-geral ou agentes do NICS, pois se trata de um trabalho em andamento.
- A leitura dos riscos poderá ser intercalada entre o agente condutor e o agente auxiliar.
- A autoridade máxima poderá atribuir uma nota de impacto diferente daquela dada pelo agente de compliance.
- A autoridade máxima não poderá negar a existência do risco, uma vez que ele foi mapeado por meio de coleta de dados.
- Mantenha um diálogo aberto com a autoridade máxima, afinal é ela quem responde pelo órgão ou entidade!

APOIO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO É UM DOS PILARES DO PROGRAMA. MANTENHA UM BOM DIÁLOGO!

3.2.3 ELABORAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE

O Plano de Integridade é um documento oficial emitido pela Controladoria-Geral do Estado do Paraná, entregue à autoridade máxima do órgão ou entidade em que o Programa de Integridade e Compliance foi implementado. Descreve os riscos mapeados e suas respectivas ações de mitigação, que são recomendações de medidas para o tratamento de riscos altos e críticos, identificados a partir da Matriz de Risco.

O objetivo do plano é proporcionar à instituição o apoio para a execução e monitoramento da gestão de risco no Estado, visando ao aumento da transparência pública, ao combate à corrupção e à gestão mais eficiente de recursos público, além de auxiliar na disseminação de valores éticos e íntegros no cotidiano dos servidores.

Para a elaboração do Plano de Integridade conforme o Anexo XIV, o **agente de compliance** deve adotar os seguintes passos:

1. Descrever a caracterização geral do órgão ou entidade.
2. Apresentar o organograma.
3. Apresentar as Propostas do Plano de Governo.
4. Avaliar a Lista Geral de Riscos.
5. Identificar os riscos que serão tratados, ou seja, para quais serão elaboradas medidas de mitigação, preferencialmente aqueles avaliados com maior graduação na Matriz de Riscos, de acordo com a perspectiva do gestor.
6. Definir a quantidade de riscos que serão tratados, cuja proporção é 15% do total de riscos.

7. Apresentar a Matriz de Riscos.
8. Apresentar as medidas de mitigação, de acordo com as normativas existentes e as boas práticas de gestão pública. Cada risco poderá ter, no mínimo três medidas de mitigação.

O Plano de Integridade elaborado será diagramado pelo setor de Comunicação da CGE/PR. Em seguida, será feita a revisão final de texto e conteúdo.

COMO ELABORAR AS MEDIDAS DE MITIGAÇÃO:

Primeiramente, é importante definir o conceito de mitigação. Pode-se considerar uma proposta de mitigação como uma ação que visa eliminar os riscos apresentados, entretanto alguns fatores impossibilitam a eliminação total do risco. De acordo com Giovanini (2014, p.215), “A eliminação do risco seria o ideal, mas nem sempre isto é possível. Portanto, deverá determinar-se até onde ‘se quer chegar’”.

Observa-se que, quando não é possível eliminar completamente o risco, pode-se ao menos reduzir o impacto que ele geraria, bem como a probabilidade de ele ocorrer. Em alguns casos, o risco precisa ser tratado por um período mais longo de tempo para alcançar o objetivo esperado. Assim, ao elaborar uma proposta de mitigação, o agente deve se questionar se ela é coerente com a realidade institucional e se existe viabilidade de execução.

É IMPORTANTE SE QUESTIONAR:

- Essa proposta de mitigação elimina totalmente o risco na instituição?
- Essa proposta de mitigação diminui o impacto do risco na instituição?
- Essa proposta de mitigação diminui a probabilidade de o risco acontecer na instituição?

Deve ser apresentada uma proposta que não gere um novo risco, como, por exemplo, algo que demande recursos financeiros elevados se o órgão não os possui. Em alguns casos, as medidas podem ser simples, rápidas e baratas para executar e podem ser apresentadas pelos próprios servidores no momento da entrevista ou nos canais de coletas de dados. Por isso, os agentes devem estar sempre atentos e estudar constantemente.

Assim, para elaborar uma proposta de mitigação adequada, o agente de compliance deve seguir os seguintes critérios:

- Buscar conhecimento sobre a área para a qual está elaborando as propostas de mitigação de riscos.
- Ser criterioso e analítico ao propor as medidas de mitigação.
- Referenciar artigos e incisos de leis, decretos, normas, regulamentos, cartilhas, manuais, entre outros, para respaldo legislativo.
- Observar se, nas entrevistas, o servidor já não citou propostas de mitigação.
- Consultar na urna online, na urna física ou nos canais de ouvidoria se foram feitas sugestões que podem ser propostas de mitigação.
- Não propor medidas inviáveis ou que extrapolem o bom senso.
- Propor no mínimo três medidas de mitigação.

Exemplo de proposta de medida de mitigação:

RISCO	→ PROPOSTA DE MITIGAÇÃO
Falha na execução da atividade “X” que carece de servidor exclusivo.	Abertura de concurso público nos termos dos artigos 16 e 17 da Lei Complementar Federal nº 101/00, do artigo 2º do Decreto Estadual nº 7.116/13, do artigo 33 do Decreto Estadual nº 3.169/19 e inciso III do artigo 1º do Decreto Estadual nº 4.189/16.



LEMBRE-SE:

- Os riscos que não apresentarem propostas de mitigação no Plano de Integridade pela CGE/PR poderão ser trabalhados pelo órgão ou entidade, uma vez que o objetivo é reduzir o maior número possível de riscos.
- Nem tudo que é usual está amparado por lei.
- Busque viabilidade e eficácia nos procedimentos administrativos e operacionais, procurando eliminar as causas para solucionar ou amenizar os riscos.
- Analise o impacto que a mitigação pode ter, para que não gere um novo risco.

CUIDADO!

UMA PROPOSTA DE MITIGAÇÃO NÃO PODE SER A CAUSA DE UM NOVO RISCO. ELA DEVE SER A SOLUÇÃO, NÃO UM NOVO PROBLEMA.

Após a elaboração das medidas de mitigação, o agente deverá encaminhá-las para o coordenador de integridade e compliance, a fim de realizar a validação final.

3.3 FASE DE APROVAÇÃO

A fase de aprovação é a conclusão da implementação do Programa de Integridade e Compliance. É nesse momento que o Plano de Integridade é entregue à autoridade máxima do órgão ou entidade, responsável por avaliar e decidir sobre a aprovação do plano.

3.3.1 ENTREGA DO PLANO DE INTEGRIDADE

Após a elaboração do Plano de Integridade, o agente de compliance deverá marcar uma reunião para entregar o plano à autoridade máxima da instituição, seguindo os seguintes passos:

1. Marcar a data da reunião.
2. Elaborar o Termo de Recebimento do Plano de Integridade, conforme o Anexo XV.
3. Devem estar presentes a autoridade máxima do órgão ou entidade, o controlador-geral do Estado, o coordenador de integridade e compliance, o chefe de NICS e os agentes de compliance que participaram da implementação do programa.
4. Colher as assinaturas na Lista de Presença, conforme o Anexo III.
5. Entregar o Termo de Aprovação, conforme o Anexo XVI.

A alta administração terá o prazo de 10 dias, a partir da reunião para avaliar o Plano de Integridade e decidir entre três opções:

✓ Aprovação

✓ Aprovação com ressalvas

✓ Não Aprovação

Em seguida, deverá devolver o Termo de Aprovação assinado à Coordenadoria de Integridade e Compliance, indicando a sua decisão.

3.3.2 NÃO APROVAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE

Situação em que a autoridade máxima rejeita o plano recebido. Nesse caso, será instaurado o Comitê de Integridade e Compliance, conforme Artigo 9º da Lei nº 19.857/2019:

Art. 9º Para garantir a efetividade das ações de compliance, bem como garantir adequada linha de reporte, cria o Comitê de Integridade e Compliance do Estado do Paraná, que será composto por autoridades do Governo do Estado do Paraná.

§1.º Os membros do Comitê referido no caput deste artigo não receberão qualquer remuneração, sendo considerados de relevante interesse público os serviços por eles prestados.

§2.º A composição, estrutura, procedimentos e atribuições do Comitê referido no caput deste artigo serão disciplinados por ato do Chefe do Poder Executivo.

O Comitê de Integridade e Compliance, será composto, de acordo o Decreto nº 2.902/2019, artigo 35 e artigo 36:

Art. 35. O Comitê de Integridade e Compliance será composto pelas seguintes autoridades:

- Governador do Estado;
- II - Chefe da Casa Civil;
- III - Controlador-Geral do Estado;
- IV - Procurador-Geral do Estado;
- V - Secretário de Estado da Segurança Pública;
- VI - Secretário de Estado da Fazenda;
- VII - Secretário de Estado Administração e Previdência.

Parágrafo único. Em caráter extraordinário, poderão participar das reuniões do Comitê outras autoridades estaduais não previstas no caput.

Art. 36. Os procedimentos e atribuições do Comitê, órgão máximo de decisão em assuntos de integridade e compliance, serão estabelecidos mediante regimento interno aprovado por ato do Chefe do Poder Executivo.

3.3.3 APROVAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE COM RESSALVAS

Momento em que a autoridade máxima aprova o Plano de Integridade fazendo algumas ressalvas, entretanto não poderá ocorrer a discordância da existência do risco ou da medida de mitigação apresentada, salvo se comprovada a inviabilidade da proposta. As ressalvas devem ser elaboradas pela instituição e entregues para a Controladoria-Geral do Estado, anexadas ao Termo de Aprovação.

Assim, uma nova análise é realizada pelo controlador-geral do Estado em parceria com a Coordenadoria de Integridade e Compliance, avaliando se as ressalvas serão deferidas ou não. Em seguida a Coordenadoria de Integridade e Compliance devolve as ressalvas para a instituição, por eProtocolo, indicando as suas recomendações.



LEMBRE-SE:

- As ressalvas deferidas são aquelas aceitas pelo controlador-geral do Estado e pela Coordenadoria de Integridade e Compliance.
- As ressalvas indeferidas são aquelas não aceitas pelo controlador-geral do Estado e pela Coordenadoria de Integridade e Compliance.

3.3.4 APROVAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE

Momento em que ocorre a aprovação integral do plano pela autoridade máxima do órgão ou entidade, iniciando uma nova etapa: a de execução e monitoramento do Plano de Integridade.

Assim, após a aprovação ou aprovação com ressalvas do Plano de Integridade, serão apresentados dois modelos:

- Plano de Integridade Público
- Plano de Integridade Interno

O modelo do Plano de Integridade Interno será impresso em quatro vias, para ser entregue, em mãos, ao Governador do Estado do Paraná, à autoridade máxima do órgão ou entidade, ao Núcleo de Integridade e Compliance Setorial e à Controladoria-Geral do Estado do Paraná.

O modelo do Plano de Integridade Público ficará disponível no site da Controladoria-Geral do Estado do Paraná e no site dos órgãos e entidades, além de ser encaminhado o link de acesso por e-mail aos servidores.

A partir do momento em que os responsáveis e as autoridades tomam ciência dos riscos mapeados, tornam-se solidariamente responsáveis por eles, o que reforça a necessidade da execução e do monitoramento do Plano de Integridade.



ATENÇÃO!

As autoridades e gestores não são os únicos responsáveis pelos riscos. Cada servidor pode colaborar com ideias inovadoras e solucionadoras de problemas, além de desempenhar as suas atividades baseadas na honestidade, ética e integridade.

Todos nós somos responsáveis por uma administração pública mais eficiente!

COMO IMPLEMENTAR O COMPLIANCE NAS REGIONAIS

Para que o Programa de Integridade e Compliance chegue a todo o Paraná, primeiramente, o agente de compliance precisa fazer um estudo de quantas regionais do órgão ou entidade existem no Estado e quantos servidores estão lotados em cada uma delas. Deve-se verificar a viabilidade de deslocamento, considerando o número de servidores e as particularidades das instituições visitadas em relação ao custo da viagem.

Nos casos em que se concluir ser desnecessário os agentes visitarem o local, as entrevistas para o mapeamento de risco poderão ser realizadas por videoconferência, desde que ocorra em ambiente reservado, com aplicativo, utilizando o e-mail institucional, e se faça uso de fone de ouvidos, a fim de manter o sigilo.

Após o levantamento das informações, se for o caso, o agente de compliance deverá programar a viagem adequadamente. O cronograma deve atender a todos os servidores, seguindo os seguintes passos:

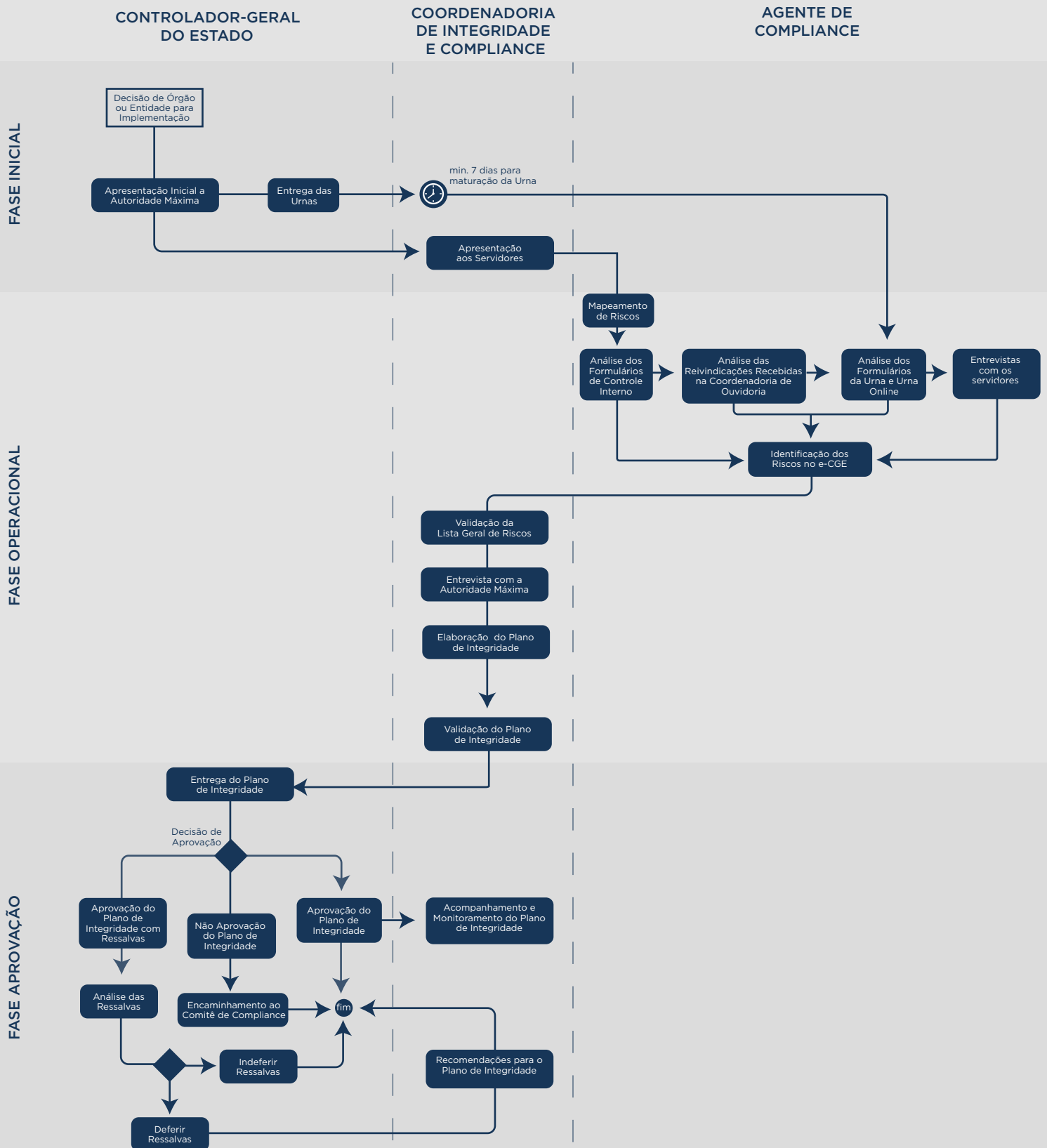
1. No primeiro contato com a regional deve-se conversar com o responsável – geralmente, o chefe da regional – sobre a implementação do Programa de Integridade e Compliance, a fim de saber se ele tem ciência do programa ou se possui alguma dúvida. Seja cordial e receptivo. Esclareça todas as dúvidas que surgirem.
2. Adequar a melhor data para a visita dos agentes de compliance.
3. Solicitar por e-mail ao responsável da regional, o nome e e-mail de cada um dos servidores, identificando os que estão em férias ou em licença.

4. Enviar ao coordenador de integridade e compliance a lista de servidores com os endereços de e-mails, um ao lado do outro, separado por vírgula e com espaço. Isso irá facilitar e agilizar o envio do link da urna online.
5. O coordenador de integridade e compliance deve encaminhar para o e-mail dos servidores o link da urna online, fazendo uso do e-mail institucional – compliance@cge.pr.gov.br. Nas cidades distantes da sede não há cessão de urna física, portanto, a coleta de informações se dará pela urna online, cujo endereço eletrônico será enviado por e-mail, com antecedência mínima de 3 dias, para que o servidor tenha tempo hábil de utilizá-la.
6. A data do início das entrevistas deve ocorrer após 3 dias de envio da urna online.
7. O preparo e a execução das entrevistas serão executados conforme descrito no item 3.2.1.5 deste manual.

**LEMBRE-SE:**

- Programe as entrevistas de forma condizente com o período de viagem.
- Muito tempo para poucos servidores é desperdício de recursos. Pouco tempo para muitos servidores é sobrecarga de trabalho e impacta na qualidade de vida e de trabalho dos agentes.
- A organização das entrevistas deverá ser combinada por telefone e e-mail com o responsável da regional, definindo a data das entrevistas, local para realizá-las, lista de servidores e qualquer outro detalhe relevante.
- Leve todo o material necessário para as entrevistas, como caderno de anotações, flyers do Programa de Integridade e Compliance e da Ouvidoria e Lista de Presença, em quantidade suficiente para que não falte, além de outros materiais que julgue necessário.
- A apresentação do Programa de Integridade e Compliance para os servidores precisa ser breve e explicativa, com duração média de 20 minutos.
- Preferencialmente faça a apresentação com todos os servidores, porém é necessário adequar de acordo as particularidades da instituição. É importante sempre perguntar se ficou alguma dúvida.
- Tenha empatia com os servidores. Crie vínculo de confiança e acolhimento.
- Procure registrar a visita por meio de foto, preferencialmente com os servidores próximos à placa de identificação da instituição.
- Informe-se previamente sobre qual é o trâmite legal em relação à prestação de contas das viagens.
- Certifique-se de que esteja tudo organizado para realizar uma viagem tranquila e segura
- Boa viagem!

WORKFLOW DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE



4

EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE



EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE

Com o Plano de Integridade aprovado pela autoridade máxima do órgão ou entidade, inicia-se a etapa de execução e monitoramento, que ocorre por meio da atuação dos agentes do NICS em parceria com a Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR.

Essa etapa divide-se em duas fases:

- 1. FASE DE EXECUÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE**
- 2. FASE DE MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE**

4.1 Fase de Execução do Plano de Integridade

Ao receberem o Plano de Integridade, os agentes do NICS devem identificar os responsáveis pelos riscos, que, geralmente, são o diretor-geral e os coordenadores, os chefes de núcleo e grupos setoriais do órgão ou entidade, os quais irão executar as ações de mitigação proposta no plano.

Inicialmente, deve-se marcar uma reunião com o diretor-geral, a fim de esclarecer o envolvimento e o compromisso da alta administração na execução das ações mitigadoras, apresentando a possibilidade de participar ou não das reuniões a serem realizadas com os responsáveis, entretanto ele sempre deve ter ciência da data, hora e local que elas irão ocorrer, bem como dos servidores que irão participar. Assim, o diretor-geral sempre deve ficar em cópia nos e-mails que marcam as reuniões.

A reunião com os responsáveis deverá ser marcada pelos agentes do NICS por e-mail, para definir as ações de mitigação referente aos riscos que compete a cada um. São apresentadas as propostas que constam no Plano de Integridade, porém o responsável poderá elaborar outra proposta com outro critério.

Serão realizadas quantas reuniões forem necessárias até que todos os riscos sejam tratados.



LEMBRE-SE:

- Conheça a hierarquia do órgão ou entidade em que atua.
- Otimize o seu tempo e o do responsável pelo risco. Durante a reunião, procure abranger todos os riscos relacionados a ele.
- Elabore a Ata de Reunião, conforme o Anexo XVII, em todas as reuniões.
- Ao escrever a Ata de Reunião, indique qual risco está sendo tratado e enfatize o responsável por ele.
- Monitore as ações por meio da Planilha de Monitoramento do Agente de Compliance, conforme o Anexo XVIII.
- Mantenha bom relacionamento e boa comunicação com o diretor-geral e com as coordenadorias.

4.1.1 ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

O Plano de Trabalho será elaborado pelos agentes do NICS, com a participação ou não do responsável pelo risco. No plano devem constar os seguintes itens:

- **IDENTIFICAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO RISCO;**
- **CRONOGRAMA;**
- **PLANO DE AÇÃO;**
- **DETALHAMENTO DAS PROPOSTAS DE MITIGAÇÃO.**

4.1.1.1 IDENTIFICAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO RISCO

Considerando que será elaborado um Plano de Trabalho por responsável, é indispensável a identificação do responsável pelos riscos, com o objetivo de manter as informações sobre a execução das ações de mitigação em sigilo.

4.1.1.2 CRONOGRAMA

A elaboração do cronograma fica a critério do órgão ou entidade, que deverá analisar suas particularidades, levando em consideração os riscos apresentados e a viabilidade de tratá-los o mais breve possível.

4.1.1.3 PLANO DE AÇÃO

Trata-se de uma planilha em que são apresentados os riscos e as propostas de mitigação de forma simplificada, de maneira que, ao consultá-la, fique claro o que se está propondo, bem como o status das medidas de mitigação. O Plano de Ação deve ser elaborado conforme o Anexo XIX.

Para preencher o status de execução das medidas de mitigação, deve-se considerar as seguintes definições:

PENDENTE

São os riscos cujas propostas de mitigação ainda não estão sendo executadas.

EM EXECUÇÃO

São os riscos cujas ações de mitigação estão sendo executadas, porém ainda não concluídas

ELIMINADO

São os riscos cujas execuções das ações de mitigação foram suficientes para eliminá-lo.

REDUÇÃO

São os riscos cujas execuções das ações de mitigação reduziram o impacto ou a frequência que exercem sobre a instituição.

TRANSFERIDO

São os riscos cujas propostas de mitigação precisam ser transferidas para outra instituição que possui a competência de executá-la.

ACEITO

São os riscos que não possuem uma ação de mitigação por causa específica e devem ser devidamente motivados para que sejam aceitos, ou que estejam enquadrados ao nível de risco que uma instituição está disposta a aceitar.



LEMBRE-SE:

- Na coluna “Item” use a numeração do risco indicada no Plano de Integridade.
- Seja objetivo ao preencher a Planilha de Plano de Ação, pois os maiores detalhes estarão no detalhamento das propostas de mitigação.
- No campo “Status” deve-se descrever o andamento da execução das ações de mitigação. A cor da célula irá atualizar automaticamente.
- Indique o responsável por acompanhar cada risco.
- Mantenha a parceria com o responsável pelos riscos. Vocês trabalharão juntos.

4.1.1.4 DETALHAMENTO DAS PROPOSTAS DE MITIGAÇÃO

Após elaborar a planilha do Plano de Ação, deve-se descrever com detalhes como serão executadas as propostas de mitigação. Nesse ponto, o agente do NICS informará quais são os passos a serem realizados, qual a legislação que ampara o plano, se possível, os recursos financeiros e os prazos, entre outras informações que julgue importantes para executar as ações de mitigação.



LEMBRE-SE:

- Conheça o funcionamento do órgão ou entidade para aprofundar o detalhamento.
- Seja criterioso em descrever os detalhes. Fale tudo o que será realizado, passo a passo. Seja claro e objetivo!
- Busque amparo na legislação para as propostas de mitigação.
- Trabalhe em parceria com o responsável pelo risco e com a Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR.

4.2 Fase de Monitoramento do Plano de Integridade

A fase de monitoramento é o momento de acompanhar a execução do Plano de Integridade no órgão ou entidade, tanto pelo agente do NICS, como pelo gestor máximo e pela Coordenadoria de Integridade e Compliance, visando garantir que as propostas de mitigação dos riscos estão sendo realizadas.

Para obter um monitoramento eficiente, deve-se seguir os seguintes passos:

1. **CONTROLE DOCUMENTAL;**
2. **ACOMPANHAMENTO PELA PLANILHA DE MONITORAMENTO;**
3. **VALIDAÇÃO DA PLANILHA DE MONITORAMENTO;**
4. **ENVIO PARA A CGE/PR**

4.2.1 CONTROLE DOCUMENTAL

Os responsáveis pelos riscos devem documentar suas ações e enviá-las por e-mail para os agentes do NICS. Cabe ao chefe do NICS acompanhar e solicitar os documentos para um monitoramento adequado.

Pode-se citar também, contratos firmados, minutas legislativas, solicitação de processos licitatórios, aquisições de compras, ordens de serviços, enfim, todo e qualquer tipo de documento que comprove a execução da ação de mitigação, e enviá-los, pelo eProtocolo à Coordenadoria de Integridade e Compliance.



DICA:

Mantenha-se atualizado! Faça o curso do “eProtocolo”, disponibilizado no site da Escola de Gestão do Paraná, para que você saiba usar corretamente essa ferramenta.

4.2.2 ACOMPANHAMENTO PELA PLANILHA DE MONITORAMENTO

A cada passo realizado para executar o Plano de Integridade, o agente de NICS deverá preencher a Planilha de Monitoramento do Agente de Compliance, conforme o Anexo XVIII, que será disponibilizada pela Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR.

Ressalta-se a necessidade de utilizar a planilha regularmente, por se tratar de uma ferramenta auxiliar, que acompanha as ações de execução do Plano de Integridade, mediante controle – em porcentagem – das seguintes informações:

- **DESCRIÇÃO DO RISCO;**
- **RESPONSÁVEL PELO RISCO;**
- **REUNIÃO COM O RESPONSÁVEL;**
- **PLANO DE TRABALHO;**
- **INÍCIO DE EXECUÇÃO DAS AÇÕES DE MITIGAÇÃO;**
- **ANÁLISE DE RISCO;**
- **RISCO MITIGADO.**



LEMBRE-SE:

- Desde a aprovação do Plano de Integridade pela autoridade máxima, a planilha já deve ser usada.
- Preencha a planilha de forma objetiva e detalhada.
- Não deixe de preencher a planilha assim que uma ação for realizada, para que não caia no esquecimento.
- A planilha será utilizada por outras pessoas, portanto seja claro nas informações descritas.

4.2.3 VALIDAÇÃO DA PLANILHA DE MONITORAMENTO

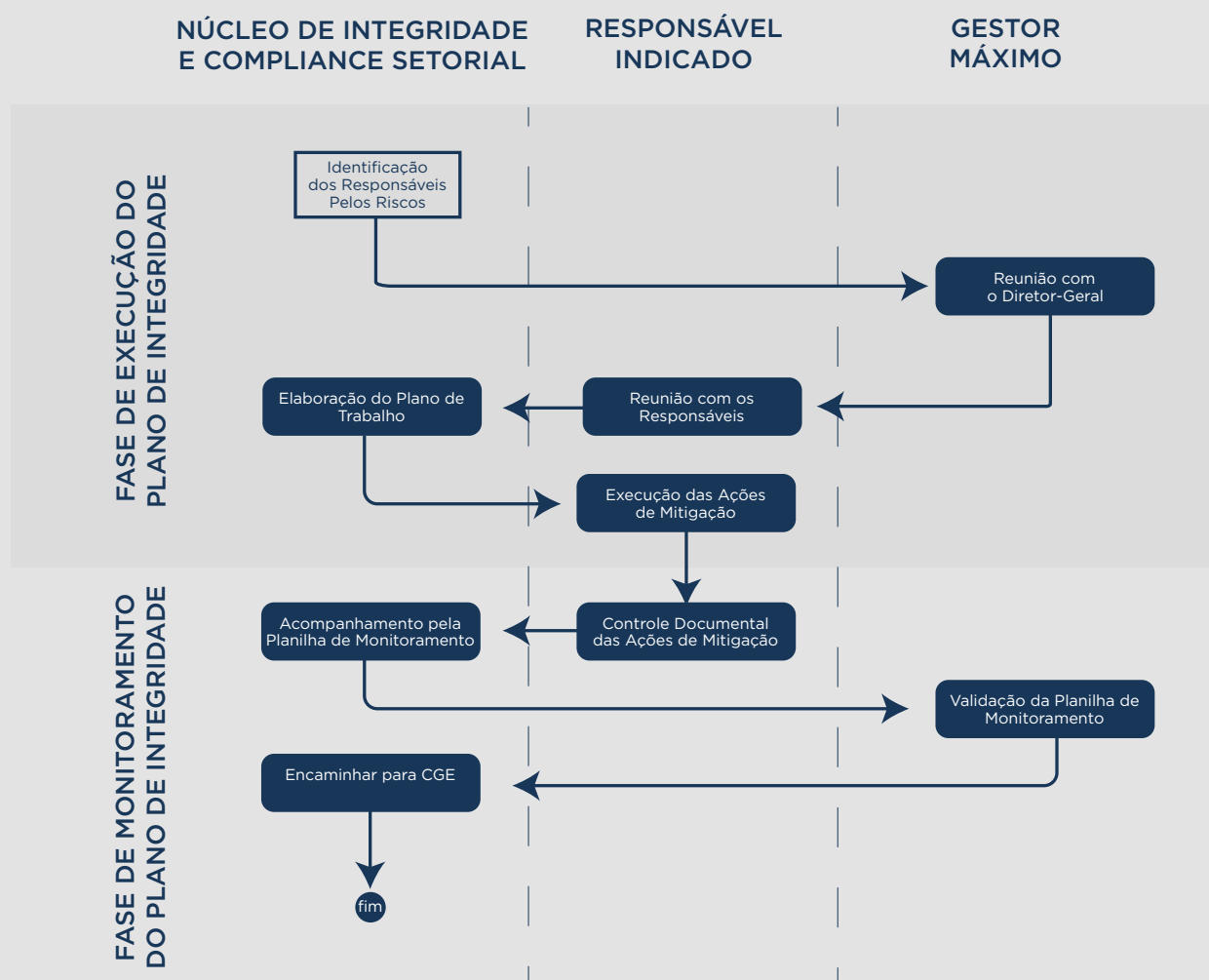
O gestor máximo e sua equipe devem acompanhar a execução do Plano de Integridade. Assim, quando o chefe de NICS enviar a Planilha de Monitoramento para a Coordenadoria de Integridade e Compliance, por eProtocolo, deverá solicitar a assinatura do diretor-geral do órgão ou entidade em que atua, a fim de dar-lhe ciência do andamento do programa.

A validação realizada pelo gestor máximo é de grande importância para eficácia do Programa de Integridade e Compliance, uma vez que ele é o responsável pelo bom andamento do órgão ou entidade, reforçando novamente um dos pilares do programa: o suporte da alta administração.

4.2.4 ENCAMINHAMENTO DA PLANILHA DE MONITORAMENTO PARA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

A Planilha de Monitoramento deverá ser encaminhada para a Coordenadoria de Integridade e Compliance da CGE/PR, por meio do eProtocolo, no mínimo uma vez por mês, acompanhada dos aportes documentais que comprovam o cumprimento das ações de mitigação.

WORKFLOW DA ETAPA DE EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE



5

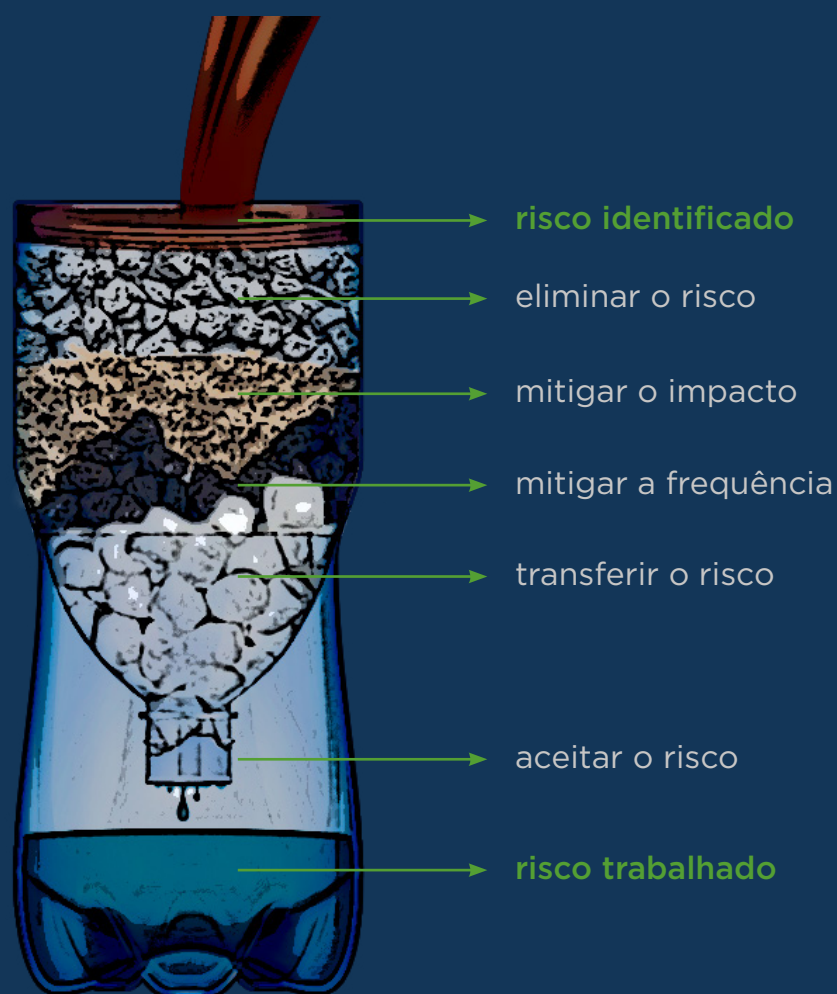
CONSIDERAÇÕES FINAIS



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste manual, buscou-se demonstrar detalhadamente o trabalho do agente de compliance para a implementação, a execução e o monitoramento do Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná. Primeiramente, ocorre a identificação do risco, seu impacto nas atividades e a probabilidade em que ocorre. Em seguida, deve-se buscar “trabalhar” o risco para que venha a ser eliminado ou ter seu impacto e frequência reduzidos.

A figura abaixo ilustra a ideia das etapas para trabalhar o risco:



Embora a gestão de risco seja uma ferramenta de grande importância, o principal objetivo do Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná é a mudança de cultura no modo de agir cotidiano de cada servidor estadual.

Ética, integridade e transparência são fatores de uma nova era para a gestão pública, como resposta ao clamor da sociedade por uma administração verdadeiramente comprometida com o bem-comum.



VOCÊ SABIA?

A **gralha-azul** é a ave-símbolo do Paraná, conforme determinado na Lei Estadual 7.957 de 21 de novembro de 1984. Considerada a ave protetora da araucária, tem o costume de enterrar o pinhão para se alimentar dele posteriormente, contribuindo para o reflorestamento da mata dessa espécie de árvore, típica do estado.

Assim, em analogia ao Programa de Integridade e Compliance, **cada servidor que planta a semente da boa conduta contribui para a disseminação da ética e da integridade.**

**SOMOS PARTE DE UMA TRANSFORMAÇÃO!
SOMOS PARTE DE UMA NOVA HISTÓRIA!
PARA O ESTADO DO PARANÁ!**

6

ANEXOS



ANEXO I - CHECKLIST

IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE NO ÓRGÃO OU ENTIDADE	
FASE INICIAL	MARCAR
1- Apresentação para a Alta Administração	
1.1 Agendar a reunião com a autoridade máxima e NICS	
1.2 Preparar Ofício de Entrada (Anexo II)	
1.3 Preparar a Lista de Presença (Anexo III)	
1.4 Envio de e-mail para o Coordenador de Integridade e Compliance para a solicitação dos computadores ao NII	
1.5 Informar no e-mail qual instituição, nome e RG dos servidores	
1.6 Fotografar a reunião e encaminhar para o Núcleo de Comunicação Social Setorial	
2- Apresentação aos Servidores do Órgão/Entidade	
2.1 Agendar data e local para a apresentação a todos os servidores	
2.2 Solicitar o e-mail dos servidores para disponibilizar o link da urna online e orientações de uso	
2.3 A autoridade máxima enviará um e-mail convocando os servidores para a apresentação	
3- Entrega da Urna	
3.1 Obter informações sobre a estrutura física da instituição para definir a quantidade de urnas	
3.2 Preparar quantidade suficiente de Formulário de Papel da Urna Física (Anexo X)	
3.3 Elaborar o Termo de Cessão da Urna (Anexo IV) com o nome completo e número do RG do Chefe do Grupo Administrativo Setorial (GAS).	
3.4 Imprimir a Lista de Presença (Anexo III) em quantidade suficiente	
3.5 Elaborar o Relatório Documental de Fechamento da Urna, conforme o Anexo V	
3.6 Digitalizar o Relatório Documental de Fechamento da Urna na pasta de rede específica	
4- Cessão e Computadores para os NICS	
4.1 Verificar a disponibilidade de computadores para cessão	
4.2 Envio de e-mail para o Coordenador de Integridade e Compliance para a solicitação dos computadores ao NII	
4.3 Informar no e-mail a instituição, nome e RG dos servidores	
4.4 Preparar o Termo de Cessão de Computadores (Anexo VIII)	
4.5 Digitalizar o Termo de Cessão de Computadores (Anexo VIII) na pasta de rede especificada	
5- Devolução de Urna - Vide instruções na página 20	
5.1 Período de 7 dias	
5.2 Preparar o Termo de Devolução de Urna (Anexo VI)	
5.3 Digitalizar o Termo de Devolução de Urna (Anexo VI) na pasta de rede específica	
6- Violação da Urna - Vide instruções na página 21	
6.1 Enviar e-mail para CGE/PR informando o número da urna e do lacre e se possui formulários	
6.2 Elaborar o Relatório de Urna Violada (Anexo VII)	
6.3 Digitalizar o Relatório de Urna Violada (Anexo VII) na pasta de rede especificada	
6.4 Em caso de urnas danificadas, solicitar a substituição para a CGE/PR	
FASE OPERACIONAL - Mapeamento de Risco	
7 - Controle Interno - Vide instruções na página 22	
7.1 O Coordenador de Integridade e Compliance solicitará ao Coordenador de Controle Interno os formulários para análise	
7.2 Análise do Formulário do Controle Interno (Anexo IX)	
7.3 Salvar os Formulários de Controle Interno analisados na pasta de rede específica	
8- Canais de Denúncias - Vide instruções na página 22	

8.1 Análise das reivindicações dos canais de ouvidoria registradas no SIGO	
8.2 Salvar as reivindicações que apresentam riscos, na pasta de rede especificada	
9- Urna Física - Vide instruções na página 23	
9.1 As urnas físicas serão abertas após 7 dias de maturação	
9.2 Agendar a data de abertura da urna física	
9.3 Realizar o registro fotográfico das urnas físicas externamente, comprovando a inviolabilidade do lacre	
9.4 Realizar o registro fotográfico das urnas físicas internamente, comprovando a existência ou não de papéis ou formulários.	
9.5 Elaborar o Relatório de Abertura da Urna (Anexo X).	
9.6 Digitalizar o Relatório de Abertura da Urna (Anexo X) na pasta de rede específica	
9.7 Colocar novo lacre na urna	
9.8 Elaborar o Relatório Documental de Fechamento da Urna, conforme o Anexo V, com o número da urna e o número do novo lacre	
9.9 Digitalizar o Relatório Documental de Fechamento da Urna (Anexo V) na pasta de rede específica	
9.10 Análise dos formulários da urna física	
9.11 Salvar papéis e formulários da urna física que apresentam riscos, na pasta de rede específica	
10- Urna Online - Vide instruções na página 24	
10.1 Análise dos formulários da urna online	
10.2 Salvar os formulários da urna online que apresentam riscos, na pasta de rede específica	
11- Entrevistas - Vide instruções na página 25	
11.1 Agendar as entrevistas	
11.2 Solicitar ao GRHS a lista atualizada de servidores	
11.3 Solicitar uma sala adequada para realizar as entrevistas	
11.4 Preparar a Lista de Presença (Anexo III)	
11.5 Realizar entrevistas	
11.6 Digitalizar a Lista de Presença e salvar na pasta de rede específica	
12- Compliance nas Regionais de Órgãos e Entidades - Vide instruções na página 41	
12.1 Levantamento das informações sobre as regionais	
12.2 Definição se as entrevistas serão presenciais ou por videoconferência	
13- Nos casos das entrevistas presenciais nas regionais - Vide instruções na página 41	
13.1 Primeiro contato por telefone com o responsável pela regional	
13.2 Agendar a data de visita à regional	
13.3 Solicitar a lista completa de servidores da regional	
13.4 O e-mail de apresentação do Programa de Integridade e Compliance será enviado pelo Coordenador de Integridade e Compliance	
13.5 Programar a viagem	
13.6 Breve apresentação do Programa de Integridade e Compliance aos servidores da regional	
13.7 Preparo e execução das entrevistas conforme item 3.2.1.5 deste manual	
13.8 Avaliação de riscos conforme item 3.2.2.2 deste manual	
13.9 Registro dos riscos conforme item 3.2.2.3 deste manual	
13.10 Ao final da visita, tirar um foto com os servidores próximo a placa de identificação da instituição	
14- Nos casos das entrevista por videoconferência	
14.1 Agendar a data de inicio das videoconferências	
14.2 Solicitar a lista completa de servidores da regional	

14.3 O e-mail de apresentação do Programa de Integridade e Compliance será enviado pelo Coordenador de Integridade e Compliance	
14.4 Breve apresentação do Programa de Integridade e Compliance aos servidores da regional	
14.5 Preparo e execução das entrevistas conforme item 3.2.1.5 deste manual	
14.6 Entrevista realizada por videoconferência nas regionais	
14.7 Encaminhar a Lista de Presença (Anexo III) por e-protocolo ou e-mail	
14.8 Avaliação de riscos conforme item 3.2.2.2 deste manual	
14.9 Registro dos riscos conforme item 3.2.2.3 deste manual	
15- Análise das Informações - Vide instruções na página 31	
15.1 Registro do risco identificado pelo formulário de controle interno no e-CGE	
15.2 Registro do risco identificado pelos canais de denúncia no e-CGE	
15.3 Registro do risco identificado pelos papéis e formulários da urna física no e-CGE	
15.4 Registro do risco identificado pelo formulário da urna online no e-CGE	
15.5 Registro do risco identificado durante as entrevistas no e-CGE	
16- Avaliação do Risco - Vide instruções na página 33	
16.1 Análise da frequência pela perspectiva do Agente de Compliance	
16.2 Análise do impacto pela perspectiva do Agente de Compliance	
17- Registro dos Riscos no e-CGE - Vide instruções na página 33	
17.1 Selecionar a instituição na qual se fará o registro do risco	
17.2 Selecionar “Compliance”	
17.3 Selecionar “Gestão de Risco”	
17.4 Selecionar “Item de Risco”	
17.5 Selecionar “+ Risco”	
17.6 Selecionar “Tipo”	
17.7 Selecionar “Observação”	
17.8 Selecionar “Frequência”	
17.9 Selecionar “Impacto”	
17.10 Selecionar “Origem”	
17.11 Selecionar “Setor”	
17.12 Revisão da Lista Geral de Riscos em arquivo Word pelos Agentes de Compliance	
17.13 Revisão da Lista Geral de Riscos em arquivo Word pelo Coordenador de Integridade e Compliance	
18- Matriz de Risco - - Vide instruções na página 35	
18.1 Após salvar as informações inseridas no e-CGE para gerar a Matriz de Risco na Perspectiva do Analista	
19- Entrevista com a Autoridade Máxima do Órgão ou Entidade - Vide instruções na página 36	
19.1 Agendar a entrevista com a autoridade máxima do órgão ou entidade	
19.2 Leitura de cada risco para a atribuição da nota de impacto pela autoridade máxima.	
19.3 Riscos apontados pela autoridade máxima.	
19.4 Registrar no e-CGE	
19.5 Gerar a Matriz de Risco na Perspectiva do Gestor	
20- Elaboração do Plano de Integridade - Vide instruções na página 37	
20.1 Elaborar o Plano de Integridade conforme o anexo XIV	
20.2 Apresentar a caracterização Geral do Órgão ou Entidade	
20.3 Apresentar o Organograma do Órgão ou Entidade	
20.4 Apresentar a Proposta do Plano de Governo para o Órgão ou Entidade	
20.5 Avaliar a Lista Geral de Riscos	

20.6 Identificar os riscos que serão trabalhados	
20.7 Definir a quantidade de riscos que serão trabalhados	
20.8 Elaborar as medidas de mitigações	
20.9 Revisão pelos Agentes de Compliance	
20.10 Revisão pelo Coordenador de Integridade e Compliance	
FASE DE APROVAÇÃO	
21- Entrega do Plano de Integridade - Vide instruções na página 39	
21.1 Agendar a reunião com a autoridade máxima para entrega do Plano de Integridade	
21.2 Elaborar o Termo de Recebimento do Plano de Integridade (Anexo XV)	
21.3 Preparar a Lista de Presença (Anexo III)	
21.4 Elaborar o Termo de Aprovação (Anexo XVI)	
21.5 Prazo de 10 dias para a autoridade máxima devolver o Termo de Aprovação	
22- Não Aprovação do Plano de Integridade - 40	
22.1 Instauração do Comitê de Integridade e Compliance, conforme Artigo 9º da Lei 19.857/2019	
23- Aprovação do Plano de Integridade e Compliance com Ressalvas - Vide instruções na página 40	
23.1 Apresentação das ressalvas em anexo ao Termo de Aprovação pela autoridade máxima.	
23.2 Reavaliação das ressalvas pela CGE/PR	
23.3 Ressalvas deferidas pela CGE/PR	
23.4 Ressalvas Indeferidas pela CGE/PR	
23.5 Devolução das ressalvas para a instituição, por e-protocolo	
24- Aprovação do Plano de Integridade - Vide instruções na página 41	
24.1 Publicação do Plano de Integridade Público disponível no site da CGE/PR e da instituição	
24.2 Publicação do Plano de Integridade Público encaminhado por e-mail para os servidores da instituição	
24.3 Impressão de quatro vias do Plano de Integridade Interno	
24.4 Entrega do Plano de Integridade Interno ao Governador	
EXECUÇÃO E MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE	
FASE DE EXECUÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE	
1- Execução do Plano de Integridade - Vide instruções na página 45	
1.1 Identificação do responsável dos riscos	
1.2 Agendar a reunião com o Diretor Geral	
1.3 Agendar as reuniões com os responsáveis pelos riscos	
1.4 Dar ciência sobre a data e local das reuniões com os responsáveis ao Diretor Geral, por e-protocolo	
1.5 Elaboração da Ata de Reunião (Anexo XVII) para cada reunião realizada	
1.6 Preenchimento da Planilha de Monitoramento do Agente de Compliance (Anexo XVIII)	
2- Elaboração do Plano de Trabalho - Vide instruções na página 46	
2.1 Elaborar um Plano de Trabalho para cada responsável identificado	
2.2 Elaborar o cronograma	
2.3 Elaborar o Plano de Ação (Anexo XIX)	
2.4 Descrever com detalhes as propostas de mitigação	
FASE DE MONITORAMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE	
3- Controle Documental - Vide instruções na página 48	
3.1 Envio dos documentos pelos responsáveis dos riscos ao Chefe de NICS	
3.2 Envio dos documentos pelo Chefe de NICS para a Coordenadoria de Integridade e Compliance por e-Protocolo	

4- Acompanhamento pela Planilha de Monitoramento - Vide instruções na página 48	
4.1 Preencher a Planilha de Monitoramento (Anexo XVIII) regularmente	
4.2 Descrever o risco na Planilha de Monitoramento	
4.3 Indicar o responsável pelo risco na Planilha de Monitoramento	
4.4 Indicar a realização das reuniões com os responsáveis na Planilha de Monitoramento	
4.5 Indicar a elaboração do Plano de Trabalho na Planilha de Monitoramento	
4.6 Indicar o início da execução das medidas de mitigação na Planilha de Monitoramento	
4.7 Indicar a análise de risco na Planilha de Monitoramento	
4.8 Indicar o risco mitigado na Planilha de Monitoramento	
5- Validação da Planilha de Monitoramento - Vide instruções na página 49	
5.1 Solicitar ao Diretor Geral a assinatura por e-Protocolo, sobre o envio Planilha de Monitoramento para a Coordenadoria de Integridade e Compliance por e-Protocolo	
5.2 Envio da Planilha de Monitoramento para a Coordenadoria de Integridade e Compliance por e-Protocolo	
6- Encaminhar a Planilha de Monitoramento para a CGE/PR - Vide instruções na página 49	
6.1 Anexar os documentos comprobatórios no e-Protocolo	
6.2 Envio da Planilha de Monitoramento para a Coordenadoria de Integridade e Compliance por e-Protocolo	

OF N.º xxx/xxxx GAB – CGE

Curitiba, xx de mês de ano

Assunto: Programa de Integridade e *Compliance*

Senhor Secretário,

Considerando as atribuições desta Controladoria Geral do Estado, conferidas pela Lei Estadual nº 17.745/2013, Decreto Estadual nº 9.978/2014, e tendo em vista a implantação do Programa de Integridade e *Compliance* na Administração Pública Estadual, missão esta, institucional da Controladoria Geral do Estado, que tem por principal objetivo aumentar a transparência pública, o combate à corrupção e a gestão eficiente e adequada dos gastos públicos, venho por meio deste apresentar o Agente da Coordenadoria de Integridade e *Compliance*, desta CGE, que irão compor, conjuntamente com os Agentes nomeados por essa Secretaria os trabalhos de implementação do referido Programa junto à esse Órgão:

- NOME COMPLETO – RG XXXXXXXX-X – Agente de *Compliance*

Ainda, informo que a data para início dos trabalhos dar-se-á no dia XX de mês do corrente ano, junto ao Núcleo de Integridade e *Compliance* – NIC, dessa Secretaria, onde estabelecerão as diretrizes dos trabalhos a serem desenvolvidos.

Atenciosamente,

Controlador Geral do Estado

Ao Excelentíssimo Senhor
NOME CHEFE DO ÓRGÃO
Cargo do Órgão
NESTA CAPITAL

Programa de Integridade e *Compliance* do Governo do Estado
do Paraná

Lista de Presença

Data: _____

Horário: _____

Local: _____

Pauta: _____

Nº	Nome	Setor	Assinatura
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			

TERMO DE CESSÃO DE USO TEMPORÁRIO DE BENS NºXXX/ANO

A CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO - CGE, com endereço na Rua Mateus Leme nº 2018, representada pela chefe do GAS, Senhor Nome completo, portador da Cédula de Identidade nº XXXXXXXX-X, ora denominada **ÓRGÃO CEDENTE** e a **NOME DO ÓRGÃO - SIGLA**, com endereço na Rua, Nº, Bairro, representada pelo cargo, Nome Completo, portador da Cédula de Identidade nº XXXXXXXX-X, ora denominada **ÓRGÃO CESSIONÁRIO**, firmam entre si o presente **Termo de Cessão de Uso Temporário de Bens**, que se regerá pelos seguintes termos:

- 1.1 O presente termo tem por objeto a Cessão de Uso Temporário de Bens pertencentes ao **ÓRGÃO CEDENTE** em favor do **ÓRGÃO CESSIONÁRIO**, constituído por x (nº) urnas de acrílico branco 25CMx25CMx25CM, contendo bolsa porta folder e customizada com a logomarca do **ÓRGÃO CEDENTE**, que ficarão alocadas na sede do **ÓRGÃO CESSIONÁRIO**.
- 1.2 O **ÓRGÃO CESSIONÁRIO** assume total e inteira responsabilidade pela guarda dos bens recebidos obrigando-se a mantê-los em perfeito estado de uso e conservação; a utilizá-los exclusivamente para atender as finalidades estabelecidas pelo **ÓRGÃO CEDENTE** (Núcleo de Integridade e *Compliance* – NIC), bem como a devolvê-los tanto na hipótese de término de prazo, como no caso de rescisão antecipada.
- 1.3 O presente termo terá vigência até o dia 31 de dezembro de 2022.
- 1.4 O **ÓRGÃO CEDENTE** poderá, a qualquer momento, revogar a presente cessão de uso, sem qualquer ônus para ambas as partes.
- 1.5 Em caso de perdas ou danos aos bens cedidos, o **ÓRGÃO CESSIONÁRIO** deverá ressarcir o **ÓRGÃO CEDENTE** ou, a critério deste, realizar a reposição por bem de igual valor, espécie, qualidade e quantidade.

E por estarem de acordo, assinam a presente em duas vias, de igual teor e forma ficando uma para cada parte.

As partes elegem o Foro Central da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba para dirimir qualquer dúvida ou controvérsia a respeito do presente Termo.

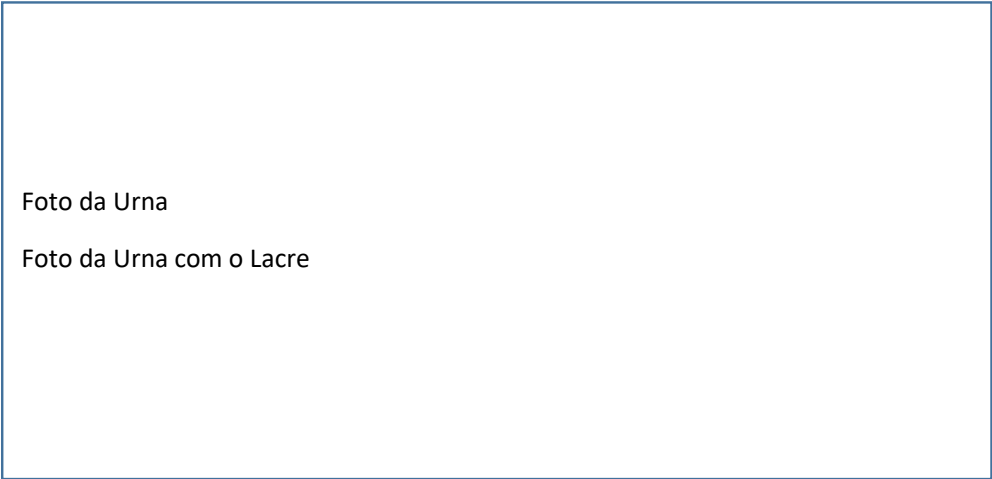
Curitiba, xx de mês de ano.

Nome Completo
Chefe GAS
CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO

Nome Completo
Chefe GAS
Nome do Órgão

RELATÓRIO DOCUMENTAL DE FECHAMENTO DA URNA

Aos XX dias do mês de de dois mil e vinte às XX horas, realizou-se na Secretaria.....o fechamento das urnas de número XX e XX. O fechamento das urnas ocorreu na presença da equipe de Compliance da Controladoria Geral do Estado, Nome do Coordenador....., Nome dos Agentes de Compliance....., do Agente de Controle Interno, e do Agente de Transparência e Ouvidoria, Antes do fechamento, foi atestado pelos servidores, acima listados, que as urnas se encontravam vazias, sem nenhum formulário depositado, tendo sido feito o registro fotográfico deste momento. O lacre de número XXXXXX foi colocado na urna de número XX.



Coordenador de
Integridade e Compliance

Agente de Compliance

Agente de Compliance

Agente de Controle Interno

Agente de Transparência e Ouvidoria

ANEXO VI - TERMO DE DEVOLUÇÃO DE URNA

TERMO DE DEVOLUÇÃO DE BENS

De: Nome do Órgão - SIGLA

Para: Controladoria Geral do Estado - CGE

O Órgão, representado pelo chefe do GAS, Senhor Nome Completo procede, neste ato, a devolução à Controladoria Geral do Estado - CGE, representada pelo chefe do GAS, Senhor XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX de X (nº) urnas de acrílico branco 25CMx25CMx25CM customizadas e contendo bolsa porta folder, cedidas por meio do Termo de Cessão de Uso Temporário de Bens nº xxx/xxxx, as quais se encontram em perfeito estado de uso e conservação.

Curitiba, xx de mês de ano.

Nome Completo
Cargo SETOR
NOME DO ÓRGÃO

Nome Completo
Chefe GAS
CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO

RELATÓRIO DOCUMENTAL DE VIOLAÇÃO DA URNA

Em virtude da ocorrência sinalizada pelo Agente de Compliance Senhor XXXXXX da Secretaria XXXXXXXXX, o ouvidor XXXXXXXXX, agente de Ouvidoria e Transparência juntamente com as servidoras XXXXXXXXX, Agente de Controle Interno, constataram que a urna de número XX, com o lacre de número XXXXXX estava violada. O ocorrido se deu no dia XX/XX/XXXX, aproximadamente às XX:XX horas, descrever o fato. Observaram que no seu interior estavam XX formulários do Compliance preenchidos.

O relato foi repassado à equipe de Compliance por email, e as fotos via WhatsApp que estão em anexo.

Foto da Urna Violada
Foto do Interior da Urna

Será mantida a urna de nº XXXX (ou será substituída a urna nº XXX pela urna nº XXX) com o novo lacre nº XXXX até a data da abertura, disponibilizada em XX do mês XX de 20XX.

Foto da Urna
Foto do Interior da Urna
Foto do novo lacre

(Agente de Compliance CGE)

(Agente de Compliance CGE)

(Agente de Compliance CGE)

(Agente de Compliance CGE)

(Agente de Compliance da XXXX)

(Agente de Ouvidoria e Transparência)

Curitiba, XX de XXXX de XXXX

ANEXO VIII – TERMO DE CESSÃO DE COMPUTADORES

TERMO DE RECEBIMENTO DE BENS Nº

A **CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO - CGE**, neste ato representada por seu Diretor Geral XXXXXX, formaliza, por meio deste instrumento, o recebimento, pelos servidores oficialmente designados para desempenhar as funções de agente de integridade e compliance, agente de controle interno e agente de transparência e ouvidoria junto à **nome da instituição**, de 3 (três) computadores modelo e configuração acompanhados das respectivas licenças de uso do sistema operacional XXXXX, bem como das licenças perpétuas de uso do Software XXXX, registrados como patrimônio da nome da instituição cedidos à CGE, conforme segue:

REGISTRO PATRIMONIAL

ITEM	COMPUTADOR	LACRE COMPUTADOR	MONITOR

- 1.1 Os agentes abaixo nominados assumem total e inteira responsabilidade pela guarda dos bens acima descritos e ora recebidos, obrigando-se a zelar por sua integridade e a mantê-los em perfeito estado de uso e conservação, bem como a utilizá-los exclusivamente para atender as finalidades da CGE (Núcleo de Integridade e Compliance – NIC).
- 1.2 O prazo de garantia dos referidos equipamentos vigorará até XX de XX de 20XX.
- 1.3 A CGE deverá ser imediatamente cientificada pelos agentes abaixo nominados sempre que houver necessidade de prestação de suporte técnico e/ou abertura de chamados junto ao fornecedor dos equipamentos durante a vigência da garantia, a fim de viabilizar a tempestiva abertura de ordem de serviço.
- 1.4 O recebimento dos equipamentos pelos agentes abaixo nominados não implica e nem obriga a realização de futura transferência patrimonial dos referidos bens para o órgão de lotação destes servidores.
- 1.5 Eventuais gastos com manutenção ou reparos ocorridos após expirado o prazo de garantia, assim como aqueles decorrentes de situações que não tenham cobertura prevista pela garantia, serão suportados pela CGE, à exceção daqueles

que denotem uso inadequado do equipamento, entendido como a utilização realizada em desacordo com o manual do usuário.

Eu, XXXXX, inscrito no RG sob nº XXXX, declaro para os devidos fins que recebi em perfeito funcionamento, bem como conferi os equipamentos identificados no item 1 da tabela supra. E por expressão da verdade, firmo o presente para os devidos fins de direito.

Eu, XXXXX, inscrito no RG sob nº XXXX, declaro para os devidos fins que recebi em perfeito funcionamento, bem como conferi os equipamentos identificados no item 2 da tabela supra. E por expressão da verdade, firmo o presente para os devidos fins de direito.

Eu, XXXXX, inscrito no RG sob nº XXXX, declaro para os devidos fins que recebi em perfeito funcionamento, bem como conferi os equipamentos identificados no item 3 da tabela supra. E por expressão da verdade, firmo o presente para os devidos fins de direito.

Curitiba, XX de XXXX de 20XX.

XXXX
Diretor-Geral CGE

Nome do Agente de Compliance

Nome do Agente de Controle Interno

Agente de Ouvidoria

ANEXO IX - FORMULÁRIO DE CONTROLE INTERNO

Controladoria Geral do Estado Coordenadoria de Controle Interno

Relatório de Formulários
Sistema Integrado de Avaliação e Controle

Gerado em: 17/07/2020 às 15:12:32

Nome da Instituição

Form_01_2019_03

Identificador 0000003660

Situação Finalizado

Criador XXXXXXXX

Data
Criação XX/XX/XXXX

Quesitos

FORMULÁRIO

O Programa de Integridade e Compliance do Estado do Paraná identifica vulnerabilidades em procedimentos e riscos de quaisquer práticas irregulares na administração pública estadual. Sua implantação previne fraudes, subornos, desvios de conduta e também aprimora o fluxo das atividades no âmbito de gestão e operação, melhorando o desempenho da unidade. Para isso, utilize o espaço abaixo para descrever suas observações, sugestões e constatações.

1

Descreva eventos e atividades que podem **IMPEDIR, ATRASAR, PREJUDICAR e EVITAR** o atingimento de um objetivo.

2

Qual a frequência desse evento/atividade?

☐

Baixa

☐

Média

☐

Alta

3 O evento/atividade indicado é um risco ou uma falha no desenho/fluxo do processo?

☐

Risco

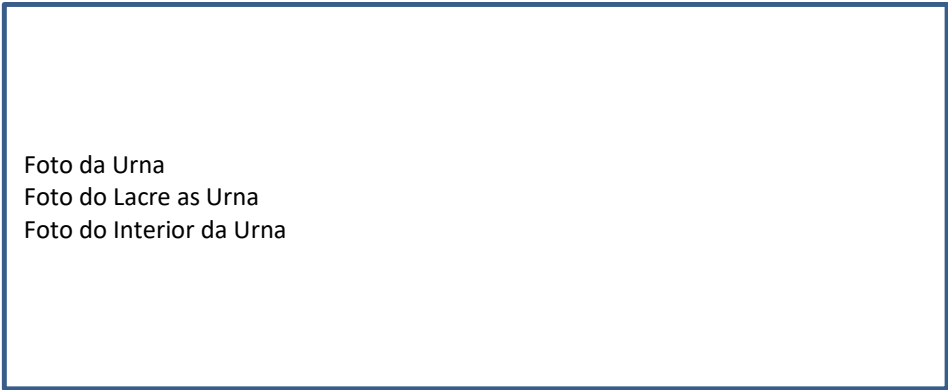
☐

Falha no desenho/fluxo do processo

4 Comentários, observações e sugestões.

RELATÓRIO DOCUMENTAL DE ABERTURA DA URNA

No dia XX de de 20xx às XX horas, realizou-se na Secretaria a abertura da urna de número XX. O procedimento ocorreu na presença da equipe de *Compliance* da Controladoria Geral do Estado, nomes e do Diretor. As urnas foram encontradas em perfeito estado e o lacre de número XXXXXX não estava violado. Procedeu-se, então, com a abertura das urnas, sendo encontrados XX formulários depositados tendo sido feito o registro fotográfico deste momento e atestados pelos servidores. Em seguida, os formulários foram recolhidos pela equipe de Compliance da Controladoria Geral do Estado para posterior análise.



(Agente de Compliance)

(Agente de Compliance)

(Diretor)

ANEXO XII - ROL EXEMPLIFICATIVO DE RISCOS

ROL EXEMPLIFICATIVO DE RISCOS			
Item	Causa	Tipo	Risco
1	Falta de integração entre o sistema utilizado para gestão de contratos (GMS) e o sistema utilizado para pagamentos (SIAF), sendo necessário que o servidor insira dados manualmente de um sistema em outro	Financeiro	Valor incorreto ou atraso no pagamento a fornecedores
2	Ausência de controle de entrada e saída de materiais	Financeiro	Extravio de materiais do almoxarifado devido à fragilidade no controle
3	Falha na gestão dos contratos por falta de qualificação dos gestores e fiscais designados	Financeiro	Recebimento de materiais em desacordo com o que foi adquirido por meio de licitação
4	Falta de manutenção preventiva e corretiva do imóvel	Financeiro	Depredação do patrimônio público devido à falta de manutenção predial
5	Patrimônio público sem utilização devido a reestruturação dos Órgãos os quais poderiam ser cedidos para outras Secretarias	Financeiro	Desvalorização de patrimônio público que encontram-se parados
6	Não cumprimento do prazo estabelecido para a realização da prestação de contas junto a Central de Viagens	Financeiro	Pagamento de multa imposta pelo TCE trazendo prejuízo ao erário devido o atraso na prestação de contas
7	Falta de comunicação formal dos procedimentos que devem ser seguidos pelos servidores na condução dos processos	Informação	Falta de padronização na emissão de pareceres
8	Falha na atualização do site do órgão ou entidade	Informação	Divergência entre o que está sendo exibido no site e a legislação vigente
9	Falta de servidores	Operacional	Não execução das atividades devido à falta de servidores
10	Falta de controle eficaz da jornada de trabalho	Operacional	Não cumprimento do horário de trabalho
11	Sistema informatizado desatualizado e o órgão não possui um sistema específico para determinada função.	Operacional	Inconsistência das informações fornecida pelos sistemas informatizados devido estarem desatualizados
12	Departamento composto, na sua maioria, por servidores comissionados	Operacional	Interrupção e atraso nas atividades devido à rotatividade de servidores
13	Ausência de treinamento e capacitação	Operacional	Inexecução adequada das atividades por falta de treinamento e capacitação
14	Não observância das vedações legais, em especial sobre o nepotismo	Reputacional	Irregularidade na nomeação de servidor comissionado
15	Falta de fiscalização sobre os contratos firmados na situação X	Reputacional	Corrupção por fraude nos contratos firmados na situação X devido à falta de fiscalização
16	Utilização de palavras de baixo calão, tratamento inadequado de superiores com os demais servidores	Reputacional	Assédio Moral
17	As ferramentas utilizadas para fixação dos equipamentos estão desgastadas	Segurança	Acidente com os equipamentos transportados
18	Falta de fornecimento de equipamentos de EPI's para servidores	Segurança	Risco à vida e à saúde do servidor servidor por falta de equipamentos de segurança obrigatórios
19	Ausência de identificação de servidores para realização de trabalhos externos	Segurança	Risco de segurança aos servidores devido a falta de identificação em trabalhos externos

ANEXO XIII - ESTRUTURAÇÃO DO RISCO

[illegible]

ANEXO XIV - PLANO DE INTEGRIDADE



Acesse o Plano de Integridade clicando [aqui](#)

ANEXO XV - TERMO DE RECEBIMENTO DO PLANO DE INTEGRIDADE

TERMO DE RECEBIMENTO

Eu, XXXXXXXX, DECLARO ter recebido, nesta data o **PLANO DE INTEGRIDADE** deste órgão ou entidade XXXXXX ,estando ciente de minha responsabilidade de aprová-lo, no prazo máximo de 10 dias, bem como de executar as ações necessárias visando mitigar os riscos elencados no referido Plano de Integridade.

Declaro, ainda, ter ciência de que estou recebendo o Plano em sua integralidade e que as informações sigilosas deverão ser classificadas conforme dispõe o art. 23 da Lei n.º 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação).

Após a aprovação do Plano, exarada mediante termo próprio, deverá ser divulgado internamente a todos os servidores desta Secretaria, em cumprimento ao que dispõe o art. 6.º da Lei n.º 19.857/2019.

Curitiba, _____ de _____ de _____

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Secretário de Estado

ANEXO XVI - TERMO DE APROVAÇÃO
DO PLANO DE INTEGRIDADE

TERMO DE APROVAÇÃO

Eu, XXXXXX, tendo recebido o **PLANO DE INTEGRIDADE** desta Secretaria da XXXXXXXX em XXXXXXXX e estando ciente da minha responsabilidade de executar as ações necessárias visando mitigar os riscos elencados no referido Plano em cumprimento ao que dispõe o art. 6.o da Lei n.o 19.857/2019:

☐ **Aprovo o Plano de Integridade em sua totalidade.**

☐ **Aprovo o Plano de Integridade com ressalvas, conforme justificativa abaixo.**

☐ **Não aprovo o Plano de Integridade, conforme justificativo abaixo.**

Curitiba, _____ de _____ de _____

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Secretário de Estado

ANEXO XVII- ATA DE REUNIÃO



CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DO PARANÁ

ATA DA X.^a REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DOS RISCOS INERENTES A CADA ENCARREGADO PARA SUA DEVIDA PROVIDÊNCIA

Aos XX dias do mês de XX de XX, das XX às XX horas, na Sede da XX XXXXX, realizou-se a XX reunião para tratar dos assuntos pertinentes à mitigação e providências a serem tomadas em relação aos riscos críticos listados no Plano de Integridade e validados pelo Secretário Estado, XXXXXXXX. A sessão foi presidida pelo função e nome e secretariada pela Chefe do Núcleo de Integridade e Compliance da XXXXXXXX, nome. Estavam presentes o função (ex. coordenador de X) e nome e o diretor geral nome. Houve a explanação dos riscos: Número do risco e descrição. Relatar a pauta da reunião. Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião e eu, XXXXXXXX, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e pelos demais presentes.

Nome
Função

Nome
Função

Nome
Função

ANEXO XVIII - PLANILHA DE MONITORAMENTO

[illegible]

ANEXO XIX - PLANO DE AÇÃO

PLANO DE AÇÃO				Instruções
Item	Risco	Proposta de Mitigação	Status	Responsável
			Eliminado	
			Redução	
			Transferido	
			Aceito	
			Em Execução	
			Pendente	

REFERÊNCIAS



REFERÊNCIAS

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Gerenciamento de riscos corporativos – estrutura integrada**. Disponível em: <<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2020.

COMPANHIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DO PARANÁ. Aplicativo **ConferênciaPR**. Disponível em: <<https://conferencia.pr.gov.br/>>. Acesso em: 19 de out de 2020

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DO PARANÁ. **Código de Ética do Agente de Compliance**. Disponível em: <<http://www.cge.pr.gov.br/Pagina/Codigo-de-Etica-do-Agente-de-Compliance>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DO PARANÁ. **Programa Estadual de Integridade e Compliance**. Disponível em: <<http://www.cge.pr.gov.br/Pagina/Programa-Estadual-de-Integridade-e-Compliance>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues; IKO, Massamitsu Alberto; LOOSLI, Marília Zulini da Costa. Pilar 6 – Canais de Comunicação com o Programa de Compliance. In: CUNHA, Matheus; EL KALAY, Marcio (Orgs.). **Manual de Compliance: Compliance Mastermind**. São Paulo: LEC Legal, Ethics and Compliance, 2019. v.1.; p.231- 246.

GAZONI, Carolina. Pilar 1 – Tone From The Top. In: CUNHA, Matheus; EL KALAY, Marcio (Orgs.). **Manual de Compliance: Compliance Mastermind**. São Paulo: LEC Legal, Ethics and Compliance, 2019. v.1.; p.87 – 122.

GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática**. São Paulo: [Editora Independente], 2014.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO (MP). **Manual de gestão de Integridade, riscos e controles internos da gestão**. 2017. Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/manual_de_girc.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2020.

PARANÁ. Controladoria-Geral do Estado do Paraná. Resolução nº 62, 16 de dezembro de 2019. Aprova o Código de Ética do Agente de Compliance. Disponível em: <<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/listarAtoSAno.do?action=exibir&codAto=230047&indice=1&totalRegistros=69&anoSpan=2020&anoSelecionado=2019&mesSelecionado=0&isPaginado=true>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

PARANÁ. Lei nº 19.857, de 29 de maio de 2019. Mensagem nº 004/2019 - Institui o Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual e dá outras providências. Disponível em: <<http://portal.alep.pr.gov.br/index.php/pesquisa-legislativa/proposicao?idProposicao=82290>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

PARANÁ. Decreto nº 2.902, de 1º de outubro de 2019. Regulamenta a Lei nº 19.857, de 29 de maio de 2019, que instituiu o Programa de Integridade e Compliance da Administração Pública Estadual. Disponível em: <<https://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=226942&indice=1&totalRegistros=1>>. Acesso em: 06 ago. 2020.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de risco e integridade**. Brasília: ENAP, 2019.