

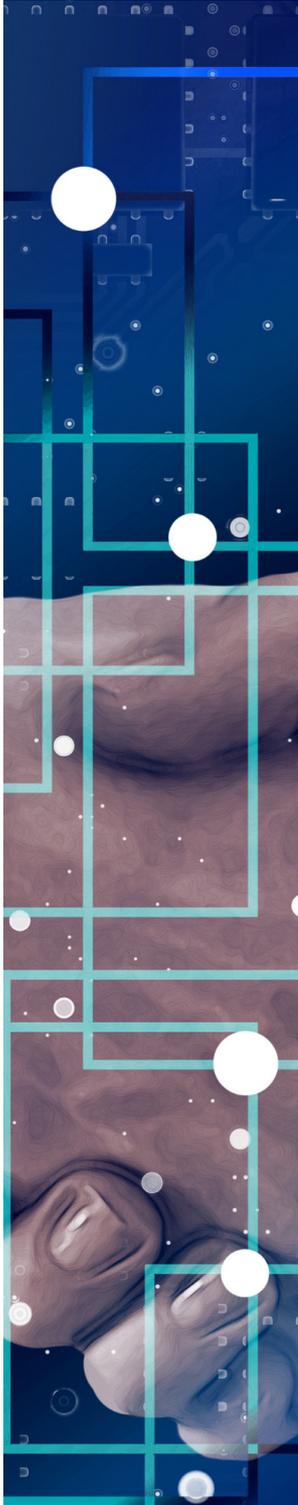


TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PARÁ

RELATÓRIO - TRE/PRE/SEAUD/COAG/SAG

**Tribunal Regional Eleitoral**  
do Pará

SECRETARIA DE AUDITORIA



CONSULTORIA DE GOVERNANÇA  
**PROGRAMA DE  
INTEGRIDADE DO  
TRE/PA**

---

RELATÓRIO FINAL

DEZEMBRO/2022



## 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

### *O DESAFIO DA GOVERNANÇA NO COMBATE À FRAUDE E CORRUPÇÃO NO SETOR PÚBLICO*

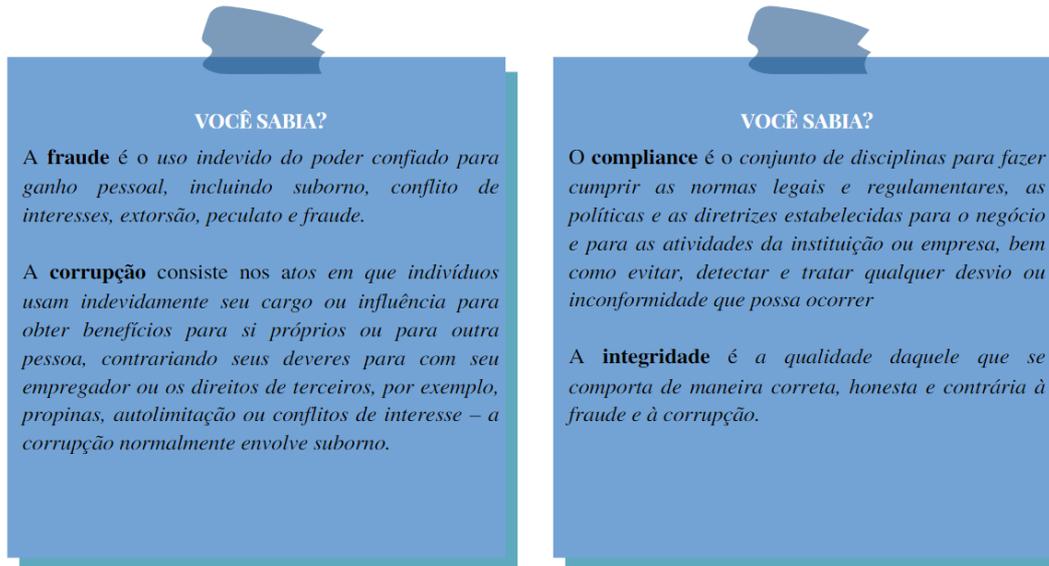
Um programa de integridade bem desenvolvido em uma organização aumenta as chances de que os agentes públicos tomem decisões em função de critérios técnicos, e não com base em interesses particulares, aumentando a qualidade dessas decisões. Cuidar da gestão da integridade também pode ajudar a melhorar a confiança dos cidadãos no governo. Embora não se possa assumir que a simples adoção de medidas de integridade repercuta automaticamente nos índices de confiança pública, é altamente improvável que cidadãos regularmente confrontados com violações de integridade confiem nas instituições e empresas em que ocorrem tais violações.

A Alta administração pode se deparar com o seguinte questionamento: *“mas para quê gastar tempo e recursos implementando uma política de gestão da integridade quando já é suficientemente difícil implementar as atividades finalísticas de minha organização? Uma política de gestão da integridade não*

*seria apenas mais uma atividade desnecessária a consumir recursos e pessoal que poderiam ser utilizados na consecução dos objetivos principais da minha organização?"*.

Toda organização é suscetível à ocorrência de fraude e corrupção e deve avaliar a abrangência e a profundidade da implementação de controles considerando os seus riscos, o seu tamanho, a sua natureza e a sua complexidade.

A adoção da gestão da integridade como atividade que tem protagonismo não só dá visibilidade à questão da importância da integridade pública, como também ao conjunto de medidas propostas para promovê-la, permitindo que os tomadores de decisão no âmbito do Tribunal se apoiem em uma equipe especializada e lancem mão de um conjunto coerente de ações sempre que uma ameaça à integridade for identificada.



O programa de integridade, para ser efetivo, também deve permitir que vários instrumentos de gestão e controle passem a ser vistos em conjunto, permitindo abordagem e utilização sistêmicas. Esses instrumentos, por serem interdependentes, somente alcançam sua máxima eficiência e eficácia se utilizados em conjunto.

Deve-se ressaltar, entretanto, que apesar das vantagens de se estabelecer uma política centralizada de gestão da integridade, ela deve ser uma atividade inclusiva, que depende, fundamentalmente, da integração de diversas áreas de gestão e controle da organização, como Assessorias Jurídicas, Corregedoria Eleitoral, Ouvidoria Judicial, Gestão de Riscos, Auditoria Interna, Gestão de Pessoas, Secretaria de Planejamento, Conselho de Governança, Comitê de Ética e Integridade e Comitê de ética das contratações, por exemplo.

Ao atribuir uma identidade própria aos instrumentos, controles e atividades ligadas à gestão de riscos de fraude e corrupção, o Programa de Integridade permitirá ao Tribunal elevar a prioridade estratégica atribuída à prevenção e ao combate à corrupção e fraudes. Também otimizará a utilização das ferramentas já existentes (como Ouvidoria e Comissão de ética, por exemplo) para atuarem neste tema, bem como ampliar o objetivo destes instrumentos e controles para além da gestão de riscos, passando a englobar a construção de uma verdadeira cultura ética, que permeie todas as atividades e a cadeia de processos do Tribunal Regional Eleitoral do Pará.

#### COMPLIANCE E O PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Muitas pessoas têm dificuldade para diferenciar um programa de compliance de um programa de integridade. De forma prática, **integridade** está diretamente relacionada com a prevenção da fraude e corrupção e com a busca de ambientes organizacionais e de um país mais justo, eficiente, moral, ético e transparente. Assim, integridade, ética, accountability e transparência são temas que fazem parte das responsabilidades da função **compliance**. Já o programa de compliance abarca todas as diretrizes de conformidade com leis, regulamentos e normas internas e externas, inclusive a necessidade de estabelecimento de um programa de integridade. Ou seja, **um programa de integridade está contido dentro de um programa de compliance**.

#### 2. PRODUTOS E METODOLOGIA

A consultoria de governança para formalização do Programa de integridade do TRE/PA teve como objetivo a formulação de uma política de gestão de integridade do TRE/PA (Resolução TRE 5.749/2022) e seus desdobramentos, atuando, em conjunto com a Secretaria de Planejamento - SEPLAN, como facilitadora na estruturação desse processo, em cumprimento à Resolução CNJ 410/2021.

Como etapas previstas ao alcance do objetivo geral que, por sua vez, caracterizam, uma vez implementados, o produto final deste trabalho, tivemos:

- elaborar plano de integridade, contendo ações para implementação do programa de integridade do TRE/PA;
- elaborar roteiro de atuação para implementar as boas práticas do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), conforme modelo do TCU;
- definir e estruturar órgão gestor responsável pela implementação e coordenação do programa de integridade do TRE/PA;
- realizar gestão de riscos para implementação do programa de integridade do Tribunal, e;
- realizar eventos de capacitação e treinamento em tema de compliance e integridade no TRE/PA.

A equipe de consultoria atuou como facilitadora e educadora nos conceitos de governança, compliance, integridade, ética, riscos e controles internos, orientando a unidade cliente na estruturação do processo de gestão da integridade, na autoavaliação dos controles internos, na avaliação de riscos e tratamento das deficiências identificadas.

O Programa de Integridade do TRE/PA (1723183), Resolução TRE 5.749/2022, aprovada pelo Pleno do TRE/PA em 20/10/2022 e publicado em 25/10/2022 no DJE, estabelece objetivos, diretrizes, princípios e estrutura mínima a serem observados na concepção do Plano de integridade. Além disso, definiu 4 eixos que devem pautar a gestão da integridade no TRE/PA:

I. comprometimento e apoio explícito da Administração do Tribunal: efetivado no TRE/PA pela participação e envolvimento direto do Conselho de Governança nesse trabalho de consultoria, e que foi responsável por apreciar e aprovar a minuta do Programa de integridade do órgão, conforme Ata de reunião do Conselho (1680970), bem como ficará responsável por aprovar e monitorar o plano de integridade do TRE/PA;

II. existência de órgão gestor responsável pela sua implementação e coordenação no Tribunal: concretizado pela definição da Secretaria de Planejamento - SEPLAN, como unidade responsável pela instituição do processo de gestão de integridade no Tribunal e pela elaboração do Plano de integridade;

III. gestão de riscos de integridade: serão realizados o mapeamento de riscos de integridade do Tribunal e a reformulação da Política de gestão de riscos prevendo a categoria de riscos de integridade e novo desenho para a estrutura das 3 linhas de gerenciamento de riscos e controles, a ser contemplado no Plano de integridade do Tribunal.

Outrossim, o Programa de Integridade prevê que o Tribunal deverá considerar o tratamento dos riscos de integridade em seus planos estratégicos, nos planos táticos e operacionais e nos projetos e ações deles decorrentes, bem como nos processos de contratação (art. 14); e,

IV. monitoramento e contínuo e capacitação: o que não é medido não pode ser gerenciado. Portanto, o Programa de Integridade do TRE/PA prevê o monitoramento da gestão da integridade, a definição de sua estratégia, com objetivos, indicadores e metas e relatórios semestrais de avaliação, além dos plano de comunicação e de treinamento, que serão efetivados no Plano de integridade do Tribunal.

De acordo com o art. 11, parágrafo único, da Resolução TRE 5.749/2022, o Plano de Integridade do TRE/PA contemplará revisão e atualização de normativos internos que dispõem sobre as instâncias de integridade, os planos e procedimentos correlatos, com vista a atender à efetividade do PROINT.

A estrutura, procedimentos e os instrumentos necessários para o efetivo cumprimento do Programa de Integridade, inclusive a aprovação do Plano de integridade, serão definidos pelo Conselho de Governança, com assessoria técnica da SEPLAN, no prazo de até 180 (cento e oitenta) dias, a partir da data de publicação da Resolução (25/10/2022).

### 3. PAPÉIS DA CONSULTORIA

A unidade cliente desta consultoria é a Secretaria de Planejamento do TRE/PA - SEPLAN, que tem atribuição de secretaria e apoio ao Conselho de Governança do TRE/PA, de acordo com a Política de Governança do Tribunal (Resolução TRE/PA 5.415/2017).

Sendo assim, competiu àquela unidade, mediante o auxílio técnico da equipe de consultoria, analisar o cenário, estudos e mapeamento de atividades, processos e levantamento de informações, além de eventos de capacitação no tema de gestão da ética e integridade. O resultado deste trabalho culminou com a aprovação do Programa de Integridade do TRE/PA (Resolução TRE 5.749/2022), de acordo com a Resolução CNJ 410/2021.

Para a consecução do trabalho da consultoria, a equipe de consultoria atuou como facilitadora dos conceitos de governança, compliance, integridade, ética e gestão de riscos e controles.

Nesse contexto, orientou os clientes na estruturação de processos de trabalho, como é o caso da gestão da integridade, no processo de autoavaliação dos controles internos, na avaliação de riscos e tratamento das deficiências identificadas, nos termos do art. 28 e art. 29 do [Estatuto de Auditoria Interna do TRE/PA](#). Para tanto, utilizou-se de ferramentas e métodos viabilizadores da consultoria, como reuniões, oficinas de trabalho e da constante troca de conhecimento entre as equipes, dentre outros.

### 4. PROGRAMA DE INTEGRIDADE E A CADEIA DE VALOR

A **Cadeia de Valor** pode ser descrita como o levantamento de toda ação ou processo necessário para gerar ou entregar produtos ou serviços a um beneficiário, permitindo uma melhor visualização do valor ou benefício agregado aos processos, e sendo utilizada amplamente na definição dos resultados e impactos de organizações.

Identificar os elos da cadeia de valor não significa mapear o organograma da organização e sim identificar como os processos se relacionam entre si, no desempenho das atividades desenvolvidas pela organização, a fim de satisfazer as necessidades dos clientes. Cada elo dessa cadeia de atividades está interligado.

Portanto faz-se necessária a construção de um desenho que explicita as interações entre os processos do Tribunal, mostrando as entradas e saídas, clientes e fornecedores internos e externos à organização.

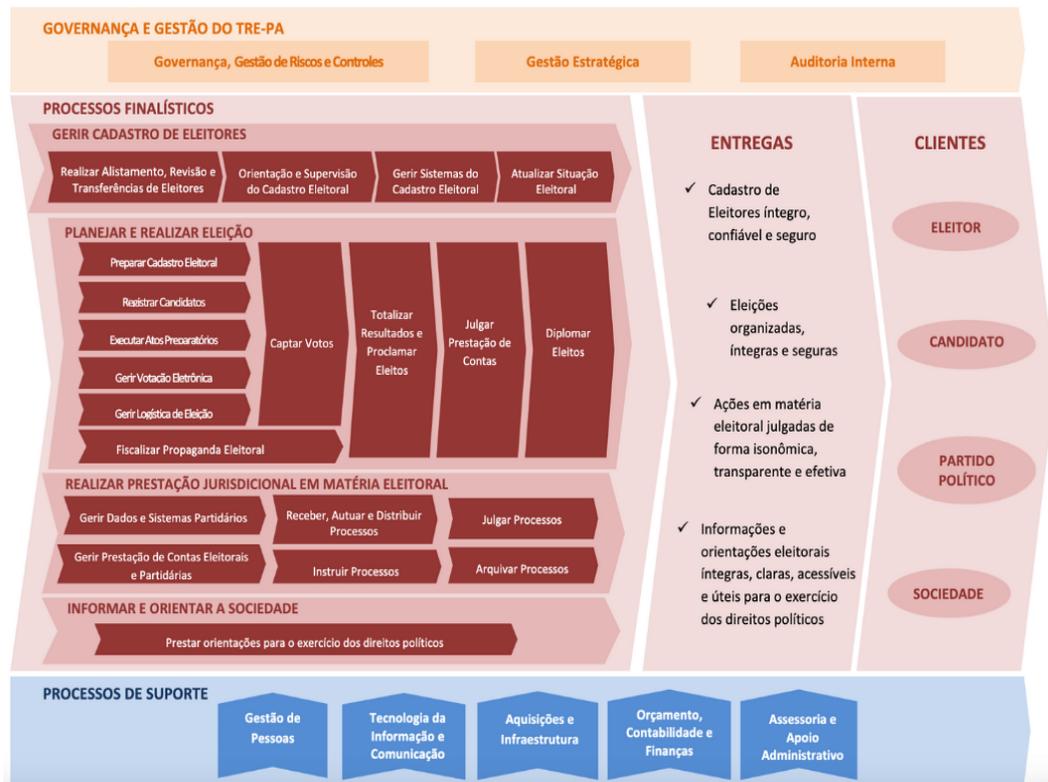
Assim como o mapa estratégico conta a história da estratégia e seu desenho, a cadeia de valor mostra a **visão por processos do TRE/PA** e de que forma eles estão relacionados para entregar valor aos clientes da Justiça Eleitoral do Pará.

Na Cadeia de valor, estão identificadas:

- Macroprocessos de **governança**: compreendem o conjunto de processos de trabalho relacionados à gestão das informações necessárias à formulação de políticas e diretrizes para o estabelecimento e consecução de metas institucionais. Orientam a alta administração do Tribunal no processo de tomada de decisão, focam na atuação dos gestores, e incluem ações de controle, medição e ajuste do desempenho organizacional.
- Macroprocessos **finalísticos**: compreendem o conjunto de processos de trabalho que geram produto ou serviço que serão entregues ou percebidos pelo cliente externo. São essenciais à existência da organização, pois estão diretamente relacionados ao objetivo maior do órgão e recebem apoio de outros processos internos.
- Macroprocessos de **suporte**: têm como principal característica prover apoio aos processos finalísticos e de governança, viabilizam o funcionamento coordenado e integrado dos vários subsistemas da organização. São essenciais à gestão efetiva do negócio, prestam apoio jurídico, administram os recursos do órgão, viabilizam a manutenção da máquina administrativa, através das aquisições de bens e serviços, manutenção predial, construções e reformas. Seus clientes são elementos do próprio sistema.
- Clientes e fornecedores (internos e externos);
- Produtos e serviços gerados pelos processos (saídas);
- Insumos (entradas)
- Conexões entre processos e entidades externas.

**Em síntese, a Cadeia de valor é uma ilustração dos processos de trabalho executados no TRE/PA para a entrega dos produtos e serviços do Tribunal aos seus clientes.** Trata-se de uma ferramenta que muda a forma de olhar a organização, em vez de uma visão por organograma, baseada em unidades administrativas, competências e atribuições funcionais, passa-se a entender o Tribunal numa **visão por processos**. Em vez de se perguntar em qual unidade você atua, com a Cadeia de valor, a pergunta que deve ser feita é: *"Qual processo de trabalho você executa no Tribunal?"*, com a consequente possibilidade de avaliação, monitoramento e melhoria contínua dos processos.

A seguir, o modelo de Cadeia de valor do Tribunal Regional Eleitoral do Pará, produto da consultoria de governança realizada pela Secretaria de Auditoria - SEAUD no ano de 2019, e que teve como cliente o Conselho de Governança do órgão, com o objetivo de formalizar a Cadeia de valor do TRE/PA:



Nesse contexto, é necessário entender que uma política de integridade é um instrumento de apoio ao gestor, que pode ajudá-lo a alcançar com mais rapidez e segurança os objetivos estratégicos da organização em que atua. A gestão da integridade é um componente da boa governança, condição prévia que dá às outras atividades legitimidade, confiabilidade e eficiência. Em suma, é importante que a organização tenha mecanismos para detectar e corrigir desvios de conduta e atos ilícitos, de modo a reparar eventuais danos à imagem e ao patrimônio público, mas é de igual importância investir em medidas preventivas, capazes de evitar que tais desvios aconteçam.

O processo de gestão da integridade, após implementado e estruturado pela Secretaria de Planejamento - SEPLAN, como concretização do Plano de Integridade, deverá ser inserido na Cadeia de valor do TRE/PA, no tema Governança e Gestão, macroprocesso Governança, Gestão de riscos e controles, sob a responsabilidade da Secretaria de Planejamento do TRE/PA e supervisão do Conselho de Governança, conforme Política de Governança (art. 8º, Resolução TRE/PA 5.415/2017).

## 5. O PROGRAMA NACIONAL DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO (PNPC)

O **Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC)** foi concebido pela Rede de Controle da gestão Pública, como parte da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA) e promovido pelo Tribunal de Contas da União - TCU, com o objetivo de auxiliar os gestores das organizações públicas – das três esferas de governo e dos três poderes em todos os estados da federação – a implementar boas práticas visando reduzir os níveis de fraude e corrupção no Brasil.

O Tribunal Regional Eleitoral do Pará aderiu à plataforma **e-Prevenção**, em 14/09/2021, com a conclusão de preenchimento do questionário eletrônico pela Secretaria de Auditoria - SEAUD. O sistema de autosserviço em auditoria permite aos gestores avaliar as boas práticas de prevenção à corrupção, além de ter acesso a sugestões para a implementação das melhores condutas. Também foram oferecidos diversos cursos sobre como utilizar a plataforma para gerenciar a implementação das medidas necessárias.

Ademais, o TRE/PA também elaborou roteiro de atuação para implementar as boas práticas do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), conforme modelo do TCU disponibilizado no sistema e-prevenção, como parte integrante deste trabalho de consultoria.

Tal roteiro está alinhado ao Programa de Integridade do TRE/PA, aprovado por meio da Resolução TRE 5.749/2022, que por sua vez prevê a elaboração do Plano de Integridade do Tribunal, cujas ações estarão em consonância com o roteiro de atuação do TCU registrado na plataforma e-Prevenção.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

“O Programa de Integridade está alinhado, como propósito, à visão e aos valores do Tribunal Regional Eleitoral do Pará, e contribui positivamente para a disseminação e promoção de medidas e boas práticas de gestão, para a manutenção de um ambiente institucional íntegro, ético e transparente.”

O Programa de Integridade do Tribunal Regional Eleitoral do Pará - PROINT apresenta as diretrizes para as ações de disseminação e implementação de uma cultura de integridade, além de promover medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à investigação, à correção e ao

monitoramento de fraudes, corrupção e demais irregularidades e falhas sistêmicas identificadas no âmbito do TRE-PA e que serão materializadas em ações a serem previstas no Plano de Integridade (1723183).

O Programa de Integridade, aprovado pelo Conselho de Governança do Tribunal, é resultado do comprometimento da Governança do TRE/PA com a prevenção e o combate à corrupção, e encontra-se em consonância com o Código de Ética, com a Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 410/2021 e com as boas práticas do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção - PNCC, do Tribunal de Contas da União - TCU.

As principais diretrizes e regras sobre os temas que compõem o Programa de Integridade serão demonstradas e formalizadas no Plano de Integridade do TRE/PA, para evidenciar as medidas e controles adotados pelo Tribunal para mitigar o risco de seus servidores ou terceiros, agindo em seu nome, incorrerem ou serem vítimas de eventual ato de corrupção, nos mecanismos de prevenção, detecção, investigação, correção e monitoramento.

A Governança e a Gestão do Tribunal têm papel fundamental na disseminação da cultura da ética e da integridade, cumprindo e fazendo cumprir leis, normas regulamentares, políticas, observância ao Código de Ética, às Normas de Conduta e ao Programa de Integridade da organização.

E a Auditoria Interna, como instância de apoio à Governança, cumpre sua missão de aumentar e proteger o valor organizacional, prestando consultoria e fornecendo conhecimentos objetivos baseados em risco, por meio de abordagens colaborativas com outros setores da Administração em temas de governança, gestão de riscos e controles internos, com base no art. 29 do [Estatuto da Auditoria Interna](#).

E, nesse sentido, o Plano Anual de Auditoria de 2023 prevê a realização da consultoria de governança para auxiliar a Alta administração do TRE/PA a elaborar, implementar e divulgar o Plano de Integridade do TRE/PA, conforme art. 15 do Programa de Integridade do TRE/PA (Resolução TRE 5.749/2022) e Roteiro de atuação do TRE/PA no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), pela plataforma *e-Prevenção*.

**É o relatório.**



Ciente do relatório de consultoria. **Manifesto concordância**, nos termos do art. 27 do Estatuto da Auditoria Interna do TRE/PA. Submeto ao Secretário de Auditoria para apreciação do presente relatório, sugerindo posterior encaminhamento dos autos à Presidência para reporte e ciência.

**Osmar Nelson Ellery Frota**

Coordenador



Documento assinado eletronicamente por **DANIEL RODRIGO DINELLY ARAÚJO, Chefe de Seção**, em 16/12/2022, às 10:03, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **EXPEDITO AUGUSTO CARDOSO NOBRE FILHO, Técnico Judiciário**, em 16/12/2022, às 10:58, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **YURI DE AGUIAR LEAL, Estagiário**, em 16/12/2022, às 11:03, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **JAMILLE DE FATIMA DOS PASSOS NASCIMENTO, Analista Judiciário**, em 16/12/2022, às 13:16, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **OSMAR NELSON ELLERY FROTA, Coordenador**, em 16/12/2022, às 13:32, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [https://sei.tre-pa.jus.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.tre-pa.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **1780447** e o código CRC **9D2CC82F**.