

MENSAGEM DO PRESIDENTE

A Empresa Municipal de Urbanização de Vitória da Conquista (EMURC) com a constante busca no aprimoramento de suas normativas, sempre se adequando e respeitando as premissas legislativas, apresenta à sociedade, aos seus colaboradores e aos demais órgãos a implementação e execução sua primeira versão do seu Plano de Integridade.

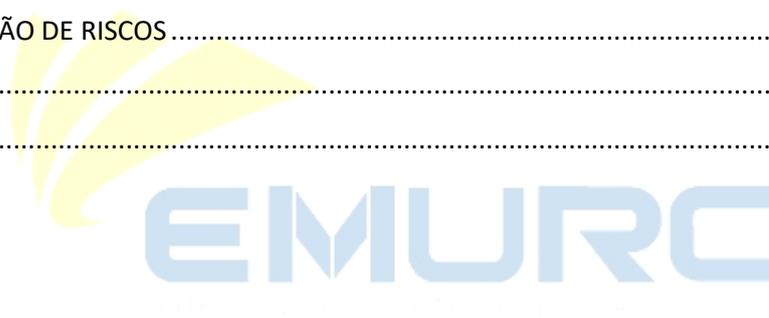
Buscando sempre agir com a transparência, imparcialidade, moralidade, integridade, idoneidade e responsabilidade, o cumprimento e respeito a esses valores influencia diretamente no resultado e na prática da Governança Corporativa, cujas buscas por alcançá-las exigem da EMURC o cumprimento das disposições normativas que tratam do tema e sua aplicação de forma eficiente à realidade da empresa.

Com o Plano de Integridade, a EMURC busca respeitar as determinações legislativa estabelecidas pela Lei 13.303 de 30 de junho de 2016, a Lei das Estatais que estabelece Políticas de Governança da empresa. Ao implementar o Programa de Integridade em seu âmbito de atuação, esse estará contribuindo para a manutenção da cultura ética na empresa e monitorando os atos e fatos que possam vir prejudicar sua operação.

Ao introduzi-lo, diversos benefícios serão apresentados a Empresa Municipal de Urbanização de Vitória da Conquista, fortalecendo a imagem da empresa, melhoria na eficiência, eficácia e efetividade com o aprimoramento da gestão de riscos, e ao mesmo tempo em que reforça o compromisso de Ética, Integridade e Transparência como política públicas da instituição e que repercute em seus colaboradores, prestadores de serviço, contratantes, assim como, em toda a população.

Sumário

INTRODUÇÃO	3
APLICAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE (MATRIZ DE RISCO)	4
ANÁLISE DAS MATRIZES DE RISCO	5
O QUE É UM PLANO DE INTEGRIDADE?	16
OS QUATRO EIXOS DO PLANO DE INTEGRIDADE.....	18
PARÂMETROS DO PLANO DE INTEGRIDADE.....	19
APROVACAO DA ALTA DIREÇÃO.....	19
AMBIENTE PARA IMPLEMENTAÇÃO.....	19
GRUPO DE TRABALHO	20
PLANEJAMENTO	20
IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS	20
IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO E ADEQUAÇÃO DE MEDIDAS.....	20
POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS.....	21
ANEXO I.....	24
ANEXO II.....	27



INTRODUÇÃO

Por meio deste Plano de Integridade, pretende-se fornecer à Empresa Municipal de Urbanização de Vitória da Conquista (EMURC) um conjunto de conceitos, metodologias e práticas para a implementação e melhoria dos diversos setores desta instituição com base em suas respectivas Matrizes de Risco.

É importante destacar que a matriz de risco é apenas uma ferramenta para ajudar na avaliação e gestão de riscos, e as decisões finais sobre como gerenciar esses riscos devem ser baseadas em uma avaliação mais ampla da situação e das opções disponíveis. As soluções que serão apresentadas são apenas modelos de ação e que a solução ideal dependerá das circunstâncias específicas e dos recursos disponíveis. É importante avaliar cuidadosamente as opções disponíveis e escolher a solução que ofereça o melhor equilíbrio entre eficiência, eficácia e custo.

Diante da crescente necessidade de se buscar a aplicação de práticas éticas e transparentes nas organizações, a implementação do plano de integridade assume uma posição de extrema relevância. Isso porque ele permite identificar e neutralizar os riscos éticos aos quais as entidades empresariais estão expostas.

Nesse sentido, a adoção do plano pela EMURC será extremamente benéfica para a organização, uma vez que será possível identificar e eliminar não apenas as falhas existentes, mas também práticas que apresentam riscos mais sutis e silenciosos, contribuindo consideravelmente para a prevenção de atos antiéticos antes que eles causem impactos negativos.

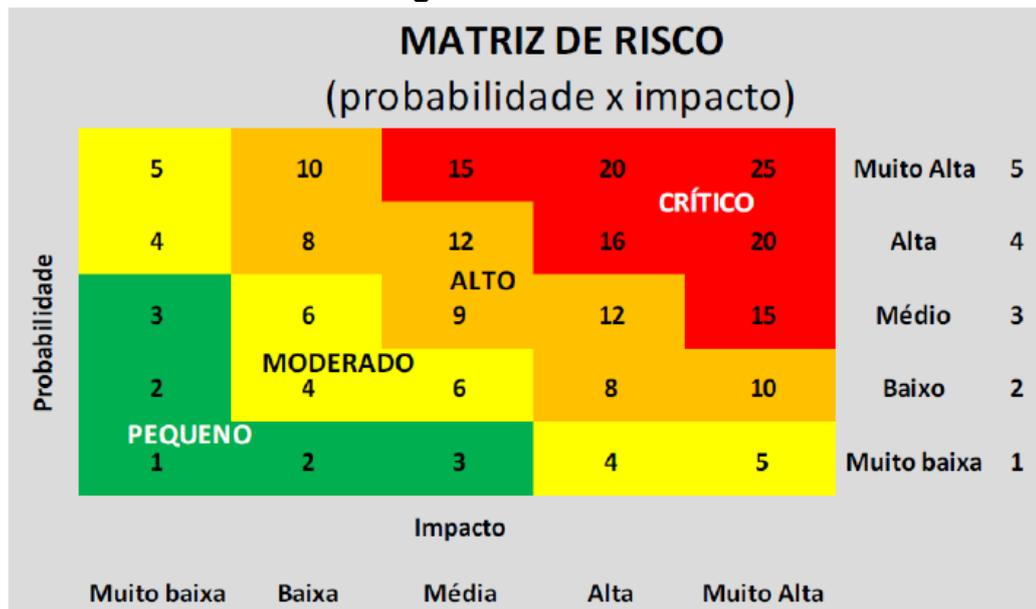
Para alcançar esses objetivos, este documento apresentará, em sua primeira parte, as matrizes de risco dos diversos setores da EMURC, bem como suas respectivas análises e recomendações. Por fim, para melhor entendimento dos parâmetros basilares é apresentada a metodologia do plano de integridade, incluindo seus conceitos mais importantes, mecanismos indispensáveis para o seu funcionamento e parâmetros que devem nortear sua implementação. Após, será abordada a política de risco, que possibilitará a formalização do plano de integridade. Por fim, na última parte, serão apresentados anexos da matriz de risco e outros parâmetros desenvolvidos no exercício anterior.

APLICAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE (MATRIZ DE RISCO)

Para colocar em prática um plano de integridade, é necessário iniciar com a avaliação dos riscos, com o objetivo de compreender o nível de risco e sua origem, comparando a probabilidade da ocorrência de um fato com o tamanho do impacto que ele pode causar na organização.

Para estabelecer parâmetros claros, os níveis de probabilidade e impacto são classificados em cinco categorias: muito baixo, baixo, médio, alto e muito alto. A multiplicação da classificação da probabilidade com o seu impacto gera o resultado de risco, que pode ser classificado como pequeno, moderado, alto ou crítico, de acordo com a matriz de risco apresentada abaixo.

Figura 1 – Matriz de Risco



Fonte: Ministério Do Desenvolvimento Regional (2020, p. 62).

Por exemplo, se um fato apresenta uma probabilidade alta de ocorrer (nível 4), mas tem um impacto muito baixo na organização (nível 1), a multiplicação dos valores resulta em um risco moderado (4 x 1 = 4).

O entendimento da figura acima é essencial para preencher o Checklist apresentado a seguir, que utiliza a matriz de risco para classificar eventos e analisar seus resultados, gerando informações valiosas para uma gestão de risco eficiente.

Ao analisar os dados gerados pela matriz de risco, a organização pode compreender suas reais necessidades e prioridades, permitindo a criação da Matriz de Responsabilidades. Esse quadro define os responsáveis pelas tarefas de manutenção da matriz de risco e estabelece um cronograma de execução. Assim, a organização pode garantir uma gestão de risco mais efetiva e alinhada com seus objetivos de integridade e transparência.

ANÁLISE DAS MATRIZES DE RISCO

Quadro 1 – Matriz de Risco - ASCOM

SETOR ASCOM - COMUNICAÇÃO	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- INFORMAÇÃO PUBLICADA ERRADA;	3	4	12
2- FALTA DE PROGRAMAÇÃO NA COBERTURA DAS AÇÕES E EVENTOS;	3	4	12
3- AUSENCIA DE EQUIPAMENTO DE MÍDIA PARA OS REGISTROS OFICIAIS;	4	4	16
4- PROBLEMAS TÉCNICOS DE SUPORTE AO SITE OFICIAL;	4	5	20
5- AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES PARA QUE O SISTEMA SEJA ALIMENTADO;	2	3	6
6- AUSÊNCIA DE BACKUP DAS MÍDIAS;	4	4	16
7- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	2	3	6

A matriz de risco do Setor ASCOM – Comunicação, indica que há vários riscos envolvidos em suas atividades rotineiras. A tabela mostra cada risco específico, sua probabilidade de ocorrência (de 1 a 5, onde 1 é a menor probabilidade e 5 é a maior), seu impacto potencial (também de 1 a 5, onde 1 é o menor impacto e 5 é o maior) e, por fim, o nível de risco resultante, que é o resultado da multiplicação da probabilidade pelo impacto.

Os três riscos com o maior nível de risco são:

- Problemas técnicos de suporte ao site oficial (nível de risco 20)

- Ausência de equipamento de mídia para os registros oficiais (nível de risco 16)
- Ausência de backup das mídias (nível de risco 16)

Abaixo seguem as possíveis soluções para os três riscos com o maior nível de risco:

1- Problemas técnicos de suporte ao site oficial:

- Contratar uma equipe de suporte técnico especializada ou um provedor de serviços externo para garantir a disponibilidade e a solução rápida de problemas técnicos;
- Realizar testes regulares do site para identificar e corrigir problemas antes que causem interrupções;

2- Ausência de equipamento de mídia para os registros oficiais:

- Investir em equipamentos de mídia de qualidade para garantir a captura de registros de alta qualidade;
- Treinar funcionários para usar corretamente o equipamento de mídia e garantir a qualidade dos registros;

3- Ausência de backup das mídias:

- Estabelecer rotinas de backup regulares para garantir que todas as informações importantes sejam copiadas e armazenadas em outro local;
- Investir em soluções de armazenamento em nuvem ou em unidades externas para garantir a segurança dos dados.

Quadro 2 – Matriz de Risco - NÚCLEO DE ASSESSORIA JURÍDICA

NÚCLEO DE ASSESSORIA JURÍDICA	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- PERCA DE PRAZO DE PROCESSOS;	1	5	5
2- RECEBIMENTO DE DEMANDA FORA DO TEMPO HÁBIL;	2	4	8
3- EMISSÃO DE PARECER FORA DO CONTEXTO;	1	5	5
4- COMPLEXIDADE DE LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA PARA EMPRESA PÚBLICA NO MOMENTO DA FUNDAMENTAÇÃO DE PARECER	1	5	5
5- AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES PARA FUNDAMENTAÇÃO;	1	5	5
6- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	1	5	5

A Matriz de Risco no Quadro 2 apresenta os riscos enfrentados pelo Núcleo de Assessoria Jurídica, classificados por probabilidade, impacto e nível de risco. O único risco apresentado como significativo foi o recebimento de demanda fora do tempo hábil, com nível de risco 8, abaixo segue algumas possíveis soluções:

- Capacitar o pessoal envolvido na recepção de demandas sobre a importância do cumprimento dos prazos e da necessidade de seguir rigorosamente as normas estabelecidas.
- Criar uma política interna clara e objetiva sobre os procedimentos de recebimento de demandas, incluindo prazos e sanções para o não cumprimento dessas normas.
- Estabelecer uma comunicação eficiente com os setores envolvidos no processo de recebimento de demandas, de modo a garantir a fluidez e a integridade das informações.
- Monitorar constantemente o cumprimento dessas medidas, avaliando seus resultados e corrigindo eventuais falhas.

Quadro 3 – Matriz de Risco - SETOR DE TESOOURARIA

SETOR DE TESOOURARIA	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- EXISTÊNCIA DE LANÇAMENTO ERRADO NO SGN;	2	3	6
2- PAGAMENTO COM VALOR ERRADO;	3	5	15
3- AUSÊNCIA DE DOCUMENTAÇÃO OBRIGATÓRIA NO PROCESSO;	4	4	16
4- RECEBIMENTO DE DOCUMENTAÇÃO FORA DOS PRAZOS;	3	5	15
5- INDISPONIBILIDADE DE RECURSOS PARA LIQUIDAÇÃO;	4	5	20
6- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	3	3	9
7- PROBLEMA NO SISTEMA DAS AGÊNCIAS BANCARIAS;	3	5	15
8- PERCA DO PRAZO DE VENCIMENTO;	2	5	10
9- AUSÊNCIA DE PROGRAMAÇÃO;	2	5	10

A Matriz de Risco do Setor de Tesouraria tem como os maiores riscos identificados: a indisponibilidade de recursos para liquidação e a ausência de documentação obrigatória no processo, com níveis de risco de 20 e 16, respectivamente. Outros riscos incluem pagamento com valor errado, recebimento de documentação fora dos prazos, falha de comunicação com outros setores, problema no sistema das agências bancárias, perda do prazo de vencimento e ausência de programação, todos com níveis de risco entre 9 e 15.

Soluções para reduzir a probabilidade dos riscos:

- Para o risco de existência de lançamento errado no SGN, é importante implementar controles internos rigorosos, como revisões periódicas das informações registradas, treinamentos para equipe responsável e verificação do histórico de lançamentos.
- No caso do risco de pagamento com valor errado, é importante implementar a verificação dupla de todos os valores antes de realizar qualquer

pagamento. Além disso, é fundamental estabelecer uma comunicação clara e objetiva com outros setores envolvidos, como contabilidade e compras.

- Para a ausência de documentação obrigatória, é recomendável a implementação de processos de verificação da documentação necessária antes de qualquer pagamento, bem como uma política interna bem definida sobre os procedimentos de recebimento e armazenamento de documentos.
- Para o risco de recebimento de documentação fora dos prazos, é importante estabelecer prazos para o recebimento de documentos e capacitar o pessoal envolvido sobre a importância de seguir esses prazos.
- Para a indisponibilidade de recursos para liquidação, é recomendável a implementação de um sistema de gestão financeira eficiente, que permita a antecipação de necessidades financeiras e a alocação adequada de recursos.

Com essas soluções, é possível reduzir a probabilidade de ocorrência dos riscos identificados na Matriz de Risco e garantir a eficiência e a qualidade do trabalho do Setor de Tesouraria.

Quadro 4 – Matriz de Risco – RECURSOS HUMANOS

SETOR DE RECURSOS HUMANOS	Probabilidade	Impacto	Impacto
1- REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES RELACIONADAS À GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS EM DESACORDO COM A LEGISLAÇÃO E AS NORMAS;	2	3	6
2- ADMISSÃO INCORRETA;	1	3	3
3- FALHA NAS INFORMAÇÕES DO CADASTRO DOS COLABORADORES;	2	3	6
4- DESLIGAMENTO DE FORMA INDEVIDA OU INCORRETA;	1	3	3
5- CALCULAR E PAGAR NA RESCISÃO DO CONTRATO DE TRABALHO VALORES INDEVIDOS E/OU INCORRETOS	2	4	8

6- FALHA NA CONFIABILIDADE DAS INFORMAÇÕES DOS FUNCIONÁRIOS;	3	3	9
7- PAGAMENTOS OU DESCONTOS INCORRETOS DE HORAS;	2	2	4
8- PROCESSO INCORRETO DE MOVIMENTAÇÃO DE PESSOAL, DESVIO DE FUNÇÃO;	2	3	6
9- AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES NOS SISTEMAS DOS ÓRGÃOS FISCALIZADORES;	2	3	6
10- DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS DA EMPRESA E DE EMPREGADOS;	1	4	4
11- PROVISÃO INCORRETA DOS VALORES DESTINADOS À FOLHA DE PAGAMENTO;	2	3	6
12- PERCA DE PRAZO PARA LANÇAMENTO NOS SISTEMAS DOS ÓRGÃOS FISCALIZADORES;	2	3	6
13- ERRO NO PROCESSAMENTO DA FOLHA DE PAGAMENTO;	2	3	6
14- CÁLCULO E DESEMBOLSO INDEVIDOS DA FOLHA DE PAGAMENTO, ENCARGOS, PROVISÕES E RESCISÕES;	1	3	3
15- PAGAMENTO INCORRETO DE REMUNERAÇÕES E BENEFÍCIOS;	2	3	6
16- CONTABILIZAÇÃO DE VALORES INDEVIDOS EM FOLHA DE PAGAMENTO;	2	3	6
17- EFETUAR INCORRETAMENTE O RECOLHIMENTO DOS VALORES REFERENTES AO FGTS, INSS E IR;	2	3	6

A matriz de risco apresenta vários riscos que podem impactar negativamente o setor de Recursos Humanos. Dentre os riscos apresentados, alguns se destacam, como a "Realização de atividades relacionadas à gestão dos recursos humanos em desacordo com a legislação e as normas", que possui probabilidade e impacto médios e um impacto total considerável de 6. Esse risco pode gerar multas e processos trabalhistas que podem ser prejudiciais financeiramente para a empresa.

Outro risco que merece destaque é "Calcule e pague na rescisão do contrato de trabalho valores indevidos e/ou incorretos", que apresenta uma probabilidade e impacto médios, mas um impacto total alto de 8. Erros nesse processo podem gerar prejuízos financeiros e abalar a relação da empresa com os funcionários.

Diante disso, é necessário que a EMURC desenvolva planos de ação para mitigar esses riscos, como a revisão de processos internos, investimento em tecnologia e treinamento de pessoal.

Quadro 5 – Matriz de Risco - OUVIDORIA

OUVIDORIA	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- RECEBIMENTO DE MANIFESTAÇÕES INCOMPLETAS;	1	1	1
2- CONFUSÃO ENTRE EMURC X PMVC, NAS MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS;	1	1	1
3- ENCAMINHAMENTO PARA O DEVIDO SETOR;	1	1	1
4- DESCUMPRIMENTO DE PRAZO PARA A RESPOSTA;	5	5	25
5- PRAZO PARA APURAÇÃO DA MANIFESTAÇÃO;	1	1	1
6- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	1	1	1

O único risco mensurado pela matriz de risco da Ouvidoria foi o “Descumprimento de Prazo para Resposta” que tem como possível solução a implementação de um sistema de gerenciamento de demandas, que permita acompanhar o andamento das solicitações, estabelecer prazos claros para a resposta, gerar lembretes automáticos e avaliar a eficiência do setor. Além disso, é importante estabelecer uma equipe capacitada e com recursos suficientes para responder às demandas de forma rápida e eficiente. Outra opção seria a realização de treinamentos periódicos para o time de ouvidoria, para que eles estejam atualizados e preparados para lidar com as demandas de forma ágil e eficaz.

Quadro 6 – Matriz de Risco - NÚCLEO DE CONTRATOS

NÚCLEO DE CONTRATOS	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- EXISTÊNCIA DE LANÇAMENTO ERRADO NO SGN;	1	5	5
2- FALTA DE CONTROLE NOS SALDOS DOS CONTRATOS;	1	5	5
3- FALHA NO CONTROLE DO VENCIMENTO DOS CONTRATOS;	1	5	5
4- FALHA NA ORGANIZAÇÃO DOS CONTRATOS;	1	5	5
5- AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES PARA QUE O SISTEMA SEJA ALIMENTADO;	1	5	5
6- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	1	5	5

O setor apresentou uma matriz de risco com probabilidades mínimas das falhas elencadas. E afirmou que as informações são revisadas e confirmadas com os setores responsáveis, principalmente o setor de Licitações, dessa maneira o setor se encontra com suas rotinas estáveis.

Quadro 7 – Matriz de Risco - SETOR DE LICITAÇÕES

SETOR DE LICITAÇÕES	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- COMPLEXIDADE DA LEGISLAÇÃO, SE TRATANDO DE UMA EMPRESA PÚBLICA;	2	4	8
2- DESCRIMINAÇÃO DO OBJETO A SER LICITADO DE FORMA INCORRETA;	1	5	5
3- INCOERÊNCIA NAS INFORMAÇÕES CONTIDAS NO INSTRUMENTO A SER REALIZADO;	2	3	6
4- REALIZAÇÃO DE PROCESSOS COM ESPECIFICAÇÕES ERRADAS;	1	4	4
5- NÃO REALIZAÇÃO DE ALGUMA ETAPA EXIGIDA AO PROCESSO;	1	4	4
6- FALHAS NAS COTAÇÕES;	3	4	12
7- IMPUGNAÇÕES;	1	5	5
8- FALHA NA PUBLICIDADE NECESSÁRIA;	1	5	5
9- FALHA NO SISTEMA QUE REALIZA O CERTAME ELETRÔNICO;	2	4	8
10- AUSÊNCIA DE INFORMAÇÕES NO SISTEMA DO ÓRGÃO FISCALIZADOR (SIGA E ETCM);	2	3	6
11- PERCA DE PRAZO PARA LANÇAMENTO NO SISTEMA DO ÓRGÃO FISCALIZADOR (SIGA);1	2	3	6
12-ENTREGA DE PROCESSOS EM CIMA DA HORA, PARA PRESTAÇÃO DE CONTAS (ETCM)	2	3	6
13- AUSÊNCIA DE CONFERÊNCIA DOS PROCESSOS REALIZADOS;	1	4	4
14- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	3	4	12
15- FALTA DE PLANEJAMENTO NA SOLICITAÇÃO DE LICITAÇÕES;	4	4	16

O setor de licitações é de extrema importância em empresas públicas, uma vez que as licitações visam garantir transparência e eficiência nos processos de aquisição de bens e serviços. É essencial que esse setor siga rigorosamente as legislações e

regulamentos aplicáveis para garantir a integridade e a lisura dos processos de contratação. Para reduzir a probabilidade de ocorrência dos riscos apresentados na matriz do Quadro 6, algumas soluções possíveis incluem a capacitação dos profissionais do setor quanto a complexidade da legislação, incluindo a realização de treinamentos regulares e a implementação de verificações rigorosas quanto à descrição do objeto a ser licitado, bem como às informações contidas nos instrumentos a serem realizados.

As recomendações para garantir a consistência das especificações dos processos de licitação são:

- Inclusão de etapas importantes no processo de licitação.
- Realização de cotações com mais cautela e precisão.
- Adoção de medidas para evitar impugnações.
- Garantia da publicidade necessária para as licitações.
- Verificação regular do funcionamento do sistema de certame eletrônico.
- Melhoria da conferência dos processos realizados e da prestação de contas (ETCM).
- Adoção de medidas para garantir que os processos sejam entregues a tempo.
- Planejamento adequado da solicitação de licitações.
- Fortalecimento da comunicação com outros setores para evitar falhas.

Quadro 8 – Matriz de Risco - SETOR DE COMPRAS

SETOR DE COMPRAS	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
1- FALTA DE COMUNICAÇÃO COM RELAÇÃO ÀS DÍVIDAS COM FORNECEDORES;	4	4	16
2- FORNECEDORES SEM ESTOQUE DE DETERMINADO PRODUTO;	2	4	8
3- FORNECIMENTO DE PRODUTOS DE BAIXA QUALIDADE;	3	5	15
4- FORNECIMENTO DE PRODUTOS FORA DAS ESPECIFICAÇÕES CONTRATADAS;	3	5	15
5- VARIAÇÃO DOS VALORES DE MERCADO DOS SERVIÇOS E PRODUTOS PARA EMURC;	2	4	8
6- ENTREGA DE PRODUTOS EM DESACORDO AOS SOLICITADOS;	1	5	5
7- AUSÊNCIA DE CONFERÊNCIA NO RECEBIMENTO DE MATERIAIS;	2	4	8
8- FALHA DE COMUNICAÇÃO COM OUTROS SETORES;	4	4	16
9- FALTA DE PLANEJAMENTO COM RELAÇÃO A SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS;	4	4	16

Para reduzir a probabilidade de riscos identificados no setor de Compras, algumas soluções possíveis são:

- Estabelecer um processo de comunicação efetiva com fornecedores sobre as dívidas pendentes, de forma a identificar a possibilidade de falta de estoque e evitar futuros problemas de abastecimento;
- Verificar a disponibilidade de estoque dos fornecedores antes de realizar a compra, evitando atrasos na entrega ou fornecimento de produtos de qualidade inferior;
- Estabelecer para fase de licitação, critérios claros para a seleção de fornecedores, com base em sua reputação e histórico de fornecimento de produtos e serviços de qualidade;
- Estabelecer um processo de conferência de materiais rigoroso, para garantir que os produtos recebidos estejam em conformidade com as especificações contratadas e para evitar a aquisição de produtos de baixa qualidade;
- Aperfeiçoar o planejamento das compras, a fim de evitar atrasos na entrega ou falta de estoque.

Quadro 9 – Matriz de Risco - OPERACIONAL

OPERACIONAL	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
INDISPONIBILIDADE DE EPIS	2	4	8
NÃO REALIZAÇÃO DE VISITAS TÉCNICAS	3	4	12
NÃO REALIZAÇÃO DOS TREINAMENTOS	2	4	8
DESCUMPRIMENTO DE NORMAS DE SST PELOS FUNCIONÁRIOS	2	4	8
FALTA DE ATUALIZAÇÃO DAS DOCUMENTAÇÕES OBRIGATÓRIAS	1	4	4
NÃO REALIZAÇÃO DE SIPAT E PROCESSO DE CIPA	2	3	6

A matriz de risco apresentada mostra os riscos identificados em relação à saúde e segurança do trabalho no setor operacional, avaliando sua probabilidade e impacto. Com base nos dados apresentados, pode-se propor as seguintes soluções:

- **INDISPONIBILIDADE DE EPIS** (Probabilidade: 2, Impacto: 4, Nível de Risco: 8): É necessário garantir que os EPIs estejam sempre disponíveis e em bom estado de conservação. É importante promover treinamentos para conscientizar os funcionários da importância do uso adequado dos equipamentos.
- **NÃO REALIZAÇÃO DE VISITAS TÉCNICAS** (Probabilidade: 3, Impacto: 4, Nível de Risco: 12): As visitas técnicas devem ser realizadas regularmente, com o objetivo de identificar possíveis riscos e corrigi-los antes que ocorram acidentes. É importante definir um cronograma de visitas e responsabilidades.
- **NÃO REALIZAÇÃO DOS TREINAMENTOS** (Probabilidade: 2, Impacto: 4, Nível de Risco: 8): A capacitação dos funcionários é essencial para garantir que eles saibam como realizar suas atividades de forma segura. É necessário promover treinamentos periódicos, com foco em temas relevantes para o setor.
- **DESCUMPRIMENTO DE NORMAS DE SST PELOS FUNCIONÁRIOS** (Probabilidade: 2, Impacto: 4, Nível de Risco: 8): É necessário promover treinamentos e campanhas de conscientização sobre a importância de seguir

as normas de segurança e saúde no trabalho. É importante estabelecer medidas disciplinares para os funcionários que descumprirem as normas.

- **FALTA DE ATUALIZAÇÃO DAS DOCUMENTAÇÕES OBRIGATÓRIAS** (Probabilidade: 1, Impacto: 4, Nível de Risco: 4): É necessário garantir que as documentações obrigatórias estejam sempre atualizadas e disponíveis para consulta. É importante estabelecer um sistema de gestão documental eficiente.
- **NÃO REALIZAÇÃO DE SIPAT E PROCESSO DE CIPA** (Probabilidade: 2, Impacto: 3, Nível de Risco: 6): É importante realizar a Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (SIPAT) e o processo de eleição da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) regularmente. É necessário definir um cronograma para a realização dessas atividades.

É importante ressaltar que, mesmo que as probabilidades apresentadas no setor operacional da EMURC estejam baixas, o impacto de cada risco é alto. Isso significa que, caso esses riscos se concretizem, podem trazer consequências significativas para a organização. Portanto, é fundamental que a EMURC fique atenta a esses riscos e adote medidas preventivas para minimizar as chances de que eles ocorram. Ações como a realização de treinamentos, a atualização das documentações obrigatórias, a realização de SIPAT e CIPA e o cumprimento das normas de SST pelos funcionários podem contribuir para a mitigação desses riscos. Além disso, é importante monitorar continuamente os riscos identificados na matriz e avaliar a necessidade de ajustes nas estratégias de prevenção e controle de riscos, garantindo assim a integridade da organização.

O QUE É UM PLANO DE INTEGRIDADE?

Antes de apresentar os parâmetros e elementos que compõem o plano de integridade, é necessário, primeiramente, defini-lo.

Assim, pode-se conceituar o plano de integridade como o conjunto de ações com vistas a prevenir, identificar e punir atos corruptos e antiéticos dentro das organizações.

Para alcançar tal objetivo, faz-se uso de uma estrutura institucional, baseada em princípios e metodologias específicos, para orientar os agentes públicos a agir em estrita conformidade com o interesse público e as normas éticas. É imprescindível, também, que haja um mapeamento de riscos considerando as especificidades e vulnerabilidades de cada entidade, para uma maior eficiência e efetividade das medidas adotadas.

No plano de integridade devem ser inseridos as políticas, instrumentos e áreas responsáveis pela integridade da Entidade, assim como seus principais riscos, medidas, áreas de atenção e os passos que a organização deve seguir na sua implementação.

É importante dizer, ainda, que o plano de integridade trata-se de um modo sistematizado de lidar com questões enfrentadas pelas organizações, o que implica em aglutinar diretrizes e parâmetros já adotados em áreas preexistentes na organização, como na auditoria interna, ouvidoria, etc. Desse modo, os responsáveis pelas áreas mencionadas podem trabalhar conjuntamente, o que garante maior coordenação e eficiência no alcance dos objetivos.

Também é dever do plano de integridade atuar com especial enfoque preventivo, de modo a reduzir os riscos de corrupção nas organizações de forma antecipada. Este mecanismo de prevenção é importantíssimo porque acarreta na economia de recursos e redução substancial de possíveis danos, o que só é possível com um correto e detalhado mapeamento de risco, o qual será tratado mais adiante.

Percebe-se, portanto, que a adoção do plano de integridade, além de ser um importante mecanismo na busca por uma organização ética e eficiente, oferece parâmetros de qualidade, transparência e ética que irradiam por toda a entidade à qual se destina, o que é especialmente relevante nas organizações públicas, como é o caso da EMURC, em virtude da responsabilidade ética que carregam consigo.

OS QUATRO EIXOS DO PLANO DE INTEGRIDADE

O plano de integridade deve ser estruturado com base em quatro eixos, a saber:

a) Comprometimento e apoio da alta direção: os líderes e administradores, para além de exercerem a gestão da entidade da qual fazem parte, possuem grande influência sobre os demais funcionários, através da conduta e comprometimento que adotam. Desse modo, cabe às lideranças dar bons exemplos, através do fomento de práticas éticas e respeito às leis, bem como com o máximo comprometimento em relação ao plano de integridade.

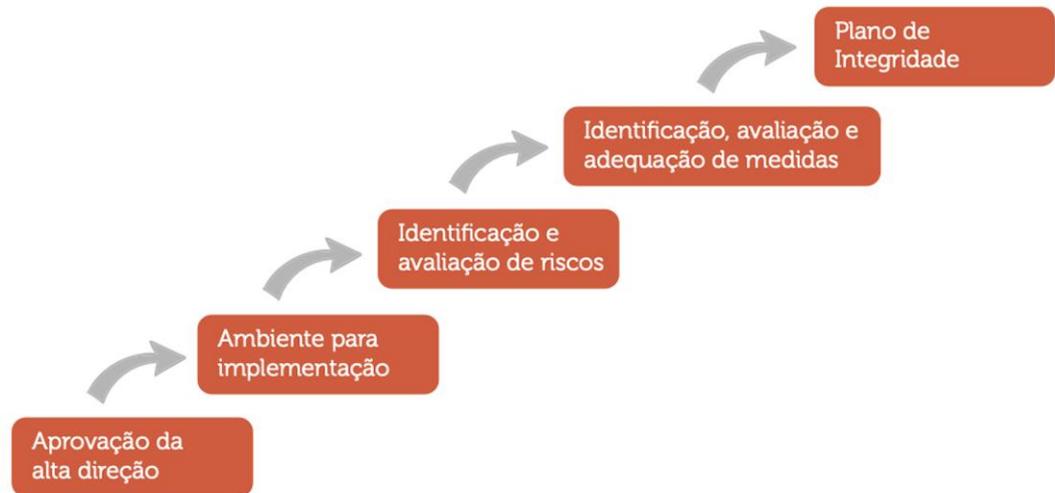
b) Instância responsável pelo plano de integridade: para o sucesso do plano de integridade, é indispensável que haja uma equipe que acompanhe e monitore as ações a serem implementadas, devendo agir com independência e autonomia, bem como obter todos os meios necessários ao bom desempenho de suas funções.

c) Análise de risco: para o cumprimento dos objetivos do plano de integridade, é absolutamente indispensável que haja uma identificação e mensuração dos riscos potenciais e efetivos aos quais os órgãos e entidades estão expostos. Sem uma análise aprofundada das vulnerabilidades específicas da organização, é praticamente impossível a correção dos problemas. Assim, o objetivo aqui é detectar todas as práticas, contextos e dinâmicas que favoreçam o aparecimento de medidas antiéticas, de modo a extirpá-las desde o princípio, evitando que apareçam em concreto.

d) Monitoramento contínuo: não basta a aplicação estática das medidas do plano de integridade, é necessário também que haja um constante reajustamento na abordagem e ações do plano, de modo a adaptá-lo às diferentes realidades surgidas, bem como reavaliá-lo frente aos resultados obtidos.

PARÂMETROS DO PLANO DE INTEGRIDADE

Figura 2 - Etapas para elaboração do Plano de Integridade



Fonte: Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – CGU (2017, p. 17).

O plano de integridade deve ser aprovado seguindo os cinco parâmetros expostos na imagem acima, a seguir explanados:

APROVAÇÃO DA ALTA DIREÇÃO

Para implementação de um Plano de Integridade, é essencial que o Conselho Administrativo o aprove, de forma que se determine o objetivo, cronograma e final adesão ao programa de integridade.

AMBIENTE PARA IMPLEMENTAÇÃO

Para o alcance dos objetivos do Plano de Integridade, é necessário o fomento de um ambiente adequado, de modo que haja um corpo técnico disposto a executar as medidas e comprometido em angariar as informações necessárias para a execução do plano. Para isso, é importante a criação de um grupo de trabalho e um bom planejamento, conforme explicamos nos subtópicos abaixo:

GRUPO DE TRABALHO

A Entidade deverá designar um Grupo de Trabalho (GT), nomeado com seus respectivos suplentes para elaboração e posterior implementação do programa de Integridade, assim como o Coordenador Responsável.

Para garantir uma noção plena dos riscos e atividades desenvolvidos na organização, é importante que os setores ou unidades mais relevantes da organização estejam representados no GT, como os responsáveis pelos controles internos, ouvidoria e o pessoa vinculado ao planejamento e gestão.

PLANEJAMENTO

Todos os processos e área relevantes devem ser identificadas e documentadas para a execução do GT. O Plano de trabalho deve conter etapas, objetivos, resultados almejados, responsáveis e prazos para elaboração do Plano de Integridade e sua implementação.

IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Para uma verdadeira eficiência do plano de integridade, é imprescindível que o grupo de trabalho conheça todos os pormenores da organização, para que haja a correta identificação dos riscos e quais deles devem ser priorizados. Sem uma detecção aprofundada das vulnerabilidades da organização, concretas e potenciais, todo o plano de integridade fica comprometido, uma vez que as medidas preventivas e corretivas só podem ser tomadas – e bem-sucedidas - após a completa identificação dos riscos.

IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO E ADEQUAÇÃO DE MEDIDAS

Uma vez identificados os riscos, é dever do grupo de trabalho apontar quais as medidas adequadas para a solução do problema, bem como reavaliar as medidas já adotadas e, eventualmente, modificá-las em caso de necessidade. Frise-se, aqui, o dinamismo das ações, idealizadas e aplicadas, que devem sempre se adaptar à realidade e buscar a maior efetividade possível.

POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS

Resolução Nº XX, de XX de janeiro de 2022

Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos da Empresa Municipal de Urbanização de Vitória da Conquista (EMURC)

CAPÍTULO I - DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º A Política de Gestão de Riscos da Empresa Municipal de Urbanização de Vitória da Conquista (EMURC) tem como finalidade estabelecer conceitos, princípios e objetivos no âmbito da gestão de riscos.

Art. 2º Para fins desta Portaria, considera-se:

- I. **Plano de integridade:** conjunto de ações com vistas a prevenir, identificar e punir atos corruptos e antiéticos dentro das organizações, em que será inserido as políticas, instrumentos e áreas responsáveis pela integridade da Entidade, assim como seus principais riscos, medidas, áreas de atenção e os passos que a organização deve seguir na sua implementação.
- II. **Comprometimento e apoio da alta direção:** os líderes e administradores, para além de exercerem a gestão da entidade da qual fazem parte, possuem grande influência sobre os demais funcionários, através da conduta e comprometimento que adotam.
- III. **Instância responsável pelo plano de integridade:** para o sucesso do plano de integridade, é indispensável que haja uma equipe que acompanhe e monitore as ações a serem implementadas, devendo agir com independência e autonomia.
- IV. **Análise de risco:** para o cumprimento dos objetivos do plano de integridade, deve existir a identificação e mensuração dos riscos potenciais e efetivos aos quais os órgãos e entidades estão expostos.
- V. **Monitoramento contínuo:** não basta a aplicação estática das medidas do plano de integridade, é necessário também que haja um constante reajustamento na abordagem e ações do plano, de modo a adaptá-lo às diferentes realidades surgidas, bem como reavaliá-lo frente aos resultados obtidos.
- VI. **Grupo de trabalho:** conjunto formado pelos integrantes dos setores ou unidades mais relevantes da organização nomeado com seus respectivos

suplentes para elaboração e posterior implementação do programa de Integridade, assim como o Coordenador Responsável.

CAPÍTULO II - DOS PRINCÍPIOS

Art. 3º A gestão de riscos na EMURC deverá observar os seguintes princípios:

- I. fazer parte de todos os processos da empresa pública;
- II. ponderar os riscos e oportunidades;
- III. definir níveis aceitáveis de exposição a riscos;
- IV. servir de base para a tomada de decisões;
- V. ter como prioridade o interesse público;
- VI. considerar a relação custo-benefício dos controles internos implementados;
- VII. subsidiar a melhoria contínua dos processos organizacionais;
- VIII. considerar os fatores sociais e culturais; e
- IX. possuir ciclos de revisão e melhoria contínua.

CAPÍTULO III - DOS OBJETIVOS

Art. 4º A gestão de riscos na EMURC tem por objetivos:

- I. construir procedimentos de gestão de riscos, que mensuram os níveis de risco e dispõem de informações para que a EMURC tome decisões de forma eficaz;
- II. incentivar a gestão proativa;
- III. identificar ameaças e evidenciar oportunidades de aprimoramento dos processos internos;
- IV. fomentar a governança pública;
- V. aperfeiçoar os controles internos da gestão;
- VI. Criar ações de prevenção antes da ocorrência de danos; e
- VI. aprimorar a capacidade da EMURC de se adaptar a mudanças.

CAPÍTULO IV – DAS ETAPAS E FASES DO PROGRAMA

Art. 5. As etapas de implementação do Programa de Integridade são:

- I – criação dos parâmetros do plano de integridade;
- II – identificação e classificação dos níveis de riscos;
- III – desenho de matriz de responsabilidade;
- IV – elaboração dos processos e procedimentos de controle interno;
- V – comunicação e treinamento;
- VI – aprimoramento e monitoramento do funcionamento do programa de integridade.

CAPÍTULO V – DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 6. Os demais servidores da EMURC e assessorias deverão colaborar conforme suas atribuições para alcançar os objetivos da gestão de riscos, assessorando no processo de gerenciamento de riscos com a adoção de métodos, processos, mecanismos e evidenciando as deficiências identificadas às instâncias superiores.

Art. 7. Os casos omissos ou as excepcionalidades serão resolvidos pelo Conselho de Administração.

Art. 8. Esta Política de Gestão de Riscos entra em vigor na data de publicação.

ANEXO I

CHEQUELIST – MATRIZ DE RISCO 2021

Quadro 9 - MATRIZ DE RISCO – ESTRUTURA BÁSICA

Setor	ELEMENTOS DE RISCO			
PROCESSOS	COMUNICAÇÃO INTERNA:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Os insumos e as informações não são recebidos em tempo adequado para a execução do processo	2	2	4
	Ausência de padrões mínimos definidos para a execução do processo	1	1	1
	Erros e falhas de informações que afetam a execução do processo	1	1	1
	MODELAGEM:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Fluxo desatualizado e não reflete a prática atual utilizada na execução do processo	1	1	1
	Ausência de avaliações periódica sobre a adequabilidade do desenho do processo	1	2	2
	Ausência ferramenta para análise e melhoria contínua do processo	2	2	4
	Falha ou falta de metodologia que auxilie no mapeamento do processo	1	1	1
	SEGURANÇA FÍSICA:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Falha ou falta de segurança no ambiente de trabalho que afeta a execução do processo	2	2	4
	Acesso a áreas consideradas como críticas sem que as pessoas estejam devidamente credenciadas e identificadas	1	1	1
	ADEQUAÇÃO À LEGISLAÇÃO:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Descumprimento de prazos legais na execução do processo	3	3	9
	Ausência de compilação e distribuição de legislação pertinente ao processo em execução	2	2	4
	Execução do processo em desacordo com o regimento interno/normas	1	1	1
	Descumprimento de obrigação regulatória na execução do processo	1	1	1

Setor	ELEMENTOS DE RISCO			
PESSOAS	CARGA DE TRABALHO:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Rotatividade de pessoal acima do esperado que afeta a execução do processo	1	1	1
	Capacidade operacional insuficiente para a execução do processo	1	1	1
	Falha ou falta de dimensionamento da capacidade operacional com impacto na execução do processo	1	1	1
	COMPETÊNCIAS:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Capacitação da equipe é insatisfatória para a execução do processo	2	2	4
	Concentração de conhecimentos em determinados servidores afetando a execução do processo	1	1	1
	Falha ou falta de disseminação de conhecimento afetando a execução do processo	1	1	1
	Falha ou falta de capacitação que afeta a execução do processo	1	1	1
	AMBIENTE ORGANIZACIONAL:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Ausência de satisfação e/ou de bem-estar do servidor na execução de sua tarefa	2	2	4
	Desconhecimento dos objetivos do processo por parte dos Servidores	1	1	1
	Servidores desconhecem as suas responsabilidades individuais na execução do processo	1	1	1
	Ausência de recursos necessários para execução das tarefas	2	2	4
	Resistência de Servidores em promover alterações nas condições de trabalho	2	2	4
	CONDUTA:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Ausência de postura ética nas atividades e nos relacionamentos interpessoais	3	2	6
	Falta de atenção e zelo na execução do processo	1	1	1
	Ausência de imparcialidade, cumprimento das leis e normas/regulamentares, confidencialidade e comprometimento na execução do processo	2	2	4
	Quebra de sigilo e confidencialidade	1	2	2

Setor	Fatos			
AMBIENTE TECNOLÓGICO	INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Grau de informatização do processo inadequado para execução do processo	2	1	2
	Informações e dados armazenados em diretórios não protegidos e sem controle de acesso	1	1	1
	Ausência de backup de arquivos, planilhas e bancos de dados essenciais à execução do processo	5	5	25
	Inadequação de sistemas operacionais/aplicativos para execução do processo	1	1	1
	Falhas de hardware, faltas de backup e de legalização do software afetando a execução do processo	5	5	25
	Obsolescência dos sistemas e equipamentos afetando a execução do processo	1	1	1
	SOLUÇÃO DE TI:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Inexistência de controle nas requisições e nas melhorias requeridas nos sistemas cuja falta de implementação afeta a execução do processo	1	1	1
	Falha ou falta de homologação de sistema impedindo a execução do processo de forma automatizada	1	1	1
	Setor	Fatos		
EVENTOS EXTERNOS	DESASTRES NATURAIS E CATASTROFE:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Ação Humana: ações intencionais executadas por terceiros para lesar o órgão, como por exemplo: (i) roubos, falsificações, furtos, atos de vandalismos, fraudes externas; (ii) degradação do meio ambiente; e (iii) alterações no ambiente econômico, político e social	2	2	4
	Força Maior: (i) enchentes, terremotos, catástrofes (queda de prédio) e outros desastres naturais	1	1	1
	AMBIENTE REGULATÓRIO:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Alterações inesperadas na legislação ou em marcos regulatórios pelos órgãos fiscalizadores e reguladores	1	1	1
	AMBIENTE SOCIAL:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Cenário socioeconômico interfere na execução do processo	2	2	4
	FORNECEDORES:	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
	Indisponibilidade de recursos em virtude de concentração em um único fornecedor	1	1	1
Falhas ou indisponibilidade de serviços públicos que afeta a execução do processo	1	1	1	

Fonte: Compilado através de exemplos extraídos em Ministério Do Desenvolvimento Regional (2020, p. 66).

ANEXO II

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES - 2021

Quadro 10 - MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Legenda

A - Aprovador	É quem aprova ou valida formalmente a atividade ou o produto dela resultante.
P - Promotor	É quem promove ou fomenta a execução da atividade.
R - Responsável	É quem executa a atividade formalmente.
C - Consultado	É quem gera uma informação que agrega valor para a execução de uma atividade ou quem apoia sua execução.
I - Informado	É quem precisa ser notificado do resultado da atividade.

Matriz de Responsabilidades											
Instâncias de Supervisão						Atribuições e Interrelacionamentos	Periodicidade				
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional			Mensal	Quadrimestral	Semestral	Quando necessário	Sempre
Diretoria Executiva	Conselho Administrativo	Controladoria	Diretoria Técnica	Chefes de Setor							
I	A	P	C			Revisão da Política de Gestão de Riscos.				X	
I	A	P/C				Revisão da Metodologia de Gestão de Riscos.				X	
I	A	P				Níveis de risco aceitáveis.				X	
I	A	P/C	C/R	R	R	Níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas.				X	
I	I	P	P	C/R	R	Identificar e avaliar os riscos dos processos.					X
I	I	I	P/R	C/R	R	Monitoramento do risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com a política e a metodologia de gestão de riscos.					X
I	I	P/C/R				Monitorar o desempenho do Sistema de Gestão de Riscos e sua eficácia em relação aos objetivos pretendidos.					X

Matriz de Responsabilidades											
Instâncias de Supervisão						Atribuições e Interrelacionamentos	Periodicidade				
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional			Mensal	Quadrimestral	Semestral	Quando necessário	Sempre
Diretoria Executiva	Conselho Administrativo	Controladoria	Diretoria Técnica	Chefes de Setor							
			R	I	I	Indicar os Gestores de Risco.				X	
I	I	P/R	I	I	I	Orientar as unidades organizacionais na aplicação da Metodologia de Gestão de Riscos.					X
I	I	P/C	P/C	P/R	I	Disseminação da cultura de gestão de riscos.					X
I	I	P/R	P	I		Monitorar a evolução de níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas.					X
I	P/R	P	P	I	I	Estimular a contínua capacitação do corpo funcional em gestão de riscos e em outras competências técnicas correlatas, por meio de palestras, cursos e eventos.			X		
			I	P/R		Orientar e acompanhar as ações de identificação, avaliação e tratamento dos riscos.					X
I	R	P/C	P	I	I	Garantir o apoio institucional para promover a gestão de riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores.					X
I	R	P/C	P	I	I	Garantir o alinhamento da gestão de riscos aos padrões de ética e de conduta, em conformidade com o Manual de Conduta e Integridade					X
I	A/P	P/C	P	R	R	Práticas e princípios de conduta e padrões de comportamento.					X
I	C	P/C	P	R	R	Inovação e adoção de boas práticas de governança, integridade, riscos e controles internos da gestão.				X	
I	P	C	R	R	R	Aderências às leis, regulamentações, códigos, normas e padrões na condução de políticas e na prestação de serviços de interesse público.					X
I	A/R	C	R	R		Objetivos estratégicos que norteiam as boas práticas de governança, de integridade, de gestão de riscos e de controles internos.					X
I	P	P/C	P/R	R		Adoção de práticas que institucionalizem a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, transparência e efetividade das informações.				X	

Matriz de Responsabilidades											
Instâncias de Supervisão						Atribuições e Interrelacionamentos	Periodicidade				
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional			Mensal	Quadrimestral	Semestral	Quando necessário	Sempre
Diretoria Executiva		Conselho Administrativo		Controladoria							
I	P	P/C	R	R	R	Integração e o desenvolvimento contínuo dos agentes responsáveis pela governança, gestão da integridade, gestão de riscos e controles internos.				X	
I	A/R	C	C			Institucionalização de estruturas adequadas de governança, de gestão da integridade, riscos e controles internos.				X	
I	A	R	C			Políticas, diretrizes, metodologias e mecanismos de monitoramento e comunicação para a gestão de integridade, riscos e controles internos.					X
I	A	P/C	P/R			Diretrizes de capacitação dos agentes públicos no exercício do cargo, em gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	
I	P	P/C	R	R		Ações para disseminação da cultura de gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	
I	A	C				Método de priorização de processos para a gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	
I	A	C				Categorias de riscos a serem gerenciados.				X	
I	A/R					Estabelecimento de limites de exposição a riscos e níveis de conformidade.				X	
I	A/R					Estabelecimento de limites de alçada para exposição a riscos de órgãos de assistência direta e imediata a Emurc.				X	
I	R					Supervisão dos riscos que podem comprometer o alcance dos objetivos estratégicos e a prestação de serviços de interesse público.	X				
I	A	C				Modelo de gestão de integridade, riscos e controles internos.	X				
I	R	C	C	C		Tomada de decisões considerando as informações sobre gestão de integridade, riscos e controle internos e assegurar que estejam disponíveis em todos os níveis.				X	
I	R	C				Recomendações e orientações para o aprimoramento da gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	

Matriz de Responsabilidades											
Instâncias de Supervisão						Atribuições e Interrelacionamentos	Periodicidade				
Nível Estratégico		Nível Tático		Nível Operacional			Mensal	Quadrimestral	Semestral	Quando necessário	Sempre
Diretoria Executiva	Conselho Administrativo	Controladoria	Diretoria Técnica	Chefes de Setor							
			I/C	A/R	R	Gerenciamento de riscos dos processos de trabalho priorizados.					X
I	I	I	A	A/R	R	Plano de implementação de controles.				X	
I	I	I	R	C	C	monitoramento dos riscos ao longo do tempo.	X				
I	I	C	P	A/R	R	Implementação de metodologias e instrumentos adequados para a gestão de integridade, riscos e controles internos.				X	
I	I	I	R	C	C	Disponibilidade de informações adequadas sobre gestão de integridade, riscos, e controles internos em todos os níveis, no âmbito das unidades organizacionais.					X

Fonte: Ministério Do Desenvolvimento Regional (2020, p. 45).

COORDENAÇÃO

Paulo José Rocha Silva
Diretor Presidente

Danilo Santos Rocha
Assessor Jurídico

Marcio Rogerio Santana do Prado
Controlador Interno

Equipe Técnica:

Bruno Lopes Bastos – Plenna Assessoria Municipal

Filipe Rocha Santos - Plenna Assessoria Municipal

