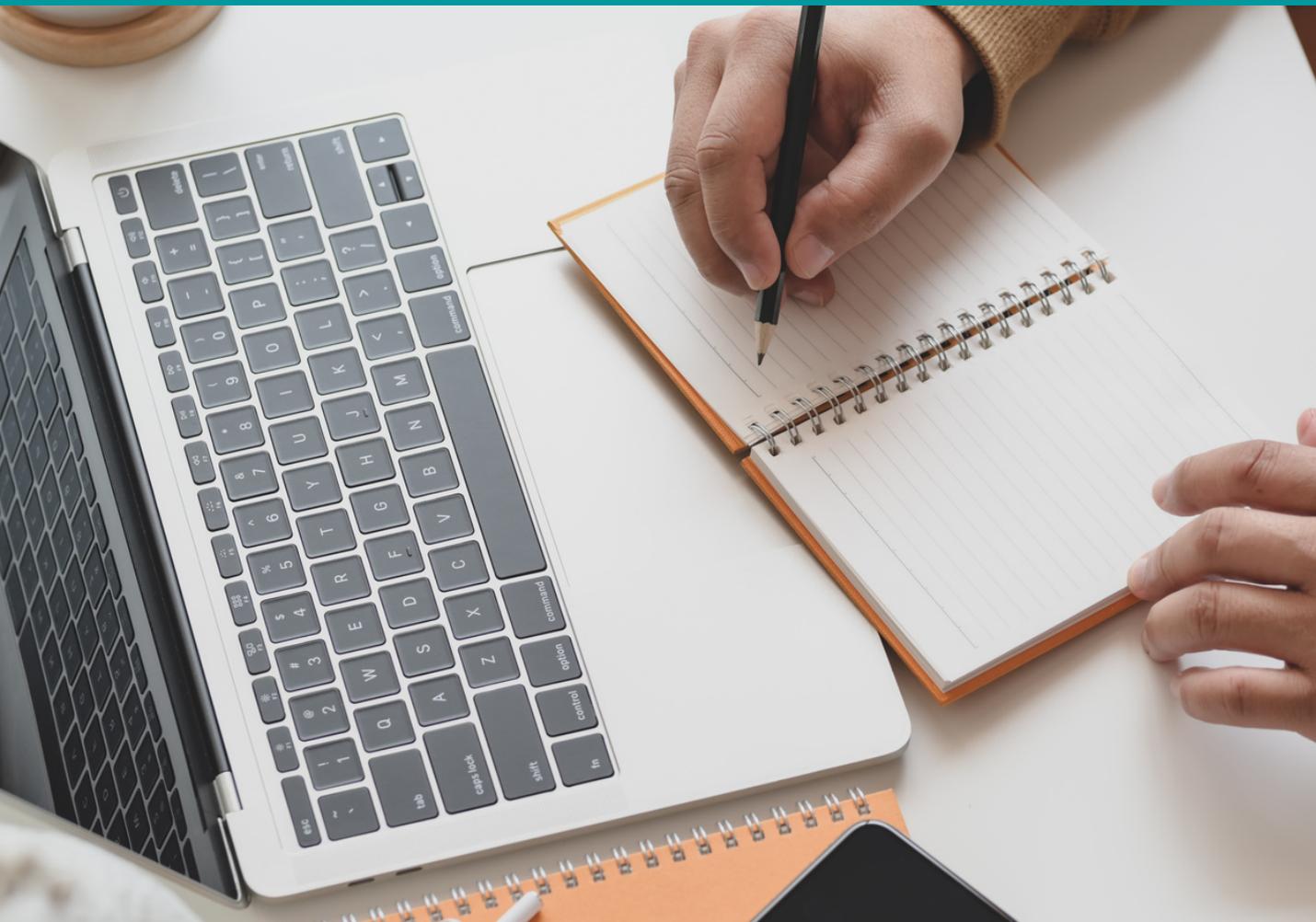


GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
*Secretaria de Controle  
e Transparência*



# GUIA PRÁTICO

**Implementação e modelagem  
dos programas de integridade  
da administração pública direta e  
indireta do Governo do Espírito Santo**

Secretaria de Estado de Controle e Transparência  
Av. João Batista Parra, nº 600, Ed. Aureliano Hoffman, 10º andar.  
Enseada do Suá. CEP: 29050-375 - Vitória / ES

Secretário de Estado de Transparência e Controle  
Edmar Moreira Camata

Subsecretário de Estado de Controle  
Artur Antonio Moraes Marques

Subsecretário de Estado de Transparência  
Fabiano da Rocha Louzada

Subsecretário de Estado de Integridade Governamental e Empresarial  
Alexandre Del'Santo Falcão

Corregedor Geral do Estado  
Marcello Paiva de Mello

Unidade de Integridade  
Guilherme Antônio Machado Júnior  
Suzzane Barcelos Damazio



## INTRODUÇÃO

O Programa de Integridade da Administração Pública Estadual Direta e Indireta, excetuadas as empresas públicas e sociedades de economia mista, foi instituído pela Lei nº 10.993, de 24 de maio de 2019 com o objetivo de reafirmar o “compromisso do Estado do Espírito Santo com o combate a corrupção em todas as suas modalidades e contextos, promovendo os valores da integridade, da ética, da transparência pública, do controle social e do interesse público, através da articulação dos dispositivos previstos na Lei com demais normas e iniciativas já existentes e que fomentam cultura de integridade no setor público no âmbito do Estado do Espírito Santo”.

Classificado como projeto estratégico no planejamento estratégico 2023-2026 do Governo do Estado do Espírito Santo, a implantação dos programas de integridade é compulsória para todas os órgãos e entidades da administração pública estadual, que devem observar o seu perfil, características e os riscos de integridade na construção de seus programas.

A Lei nº 10.993/2019 conceitua o Programa de Integridade como “o conjunto de mecanismos e procedimentos internos de prevenção, detecção e remediação de práticas de corrupção, fraudes, subornos, irregularidades e quaisquer outros desvios éticos e de conduta.”

O normativo estabeleceu atribuições para a SECONT no âmbito do Programa de Integridade Estadual, dentre ela a edição e publicação deste Guia Prático de Implementação, estabelecendo as orientações relativas a adoção de procedimentos e mecanismos necessários à estruturação, execução e monitoramento dos programas pelos órgãos, buscando estabelecer uma modelagem uniforme e a facilitação do processo.



## II. COMO USAR ESTE GUIA

Os programas de integridade, de acordo com o estabelecido na Lei nº 10.993/2019 devem estar estruturados em cinco eixos:

- I. Comprometimento e apoio da alta administração;
- II. Existência de instância responsável pela implementação no órgão ou na entidade;
- III. Análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade;
- IV. Regras e instrumentos da integridade
- V. Monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade

O propósito deste guia é apresentar e esclarecer os requisitos mínimos a serem observados nos programas de integridade de cada órgão, conforme a previsão legal, acrescentando comentários, doutrinas e melhores práticas, buscando facilitar a sua implantação e a interlocução e engajamento de todos os servidores.

Neste sentido, passamos a seguir a conceituar e ilustrar os eixos estruturantes, identificando e sugerindo instrumentos e ferramentas, além de ações para a sua operacionalização. Ressaltamos que as recomendações e observações contidas neste guia não são exaustivas e servem como inspiração para os primeiros passos na construção de seus programas de integridade. Não se pode perder de vista a necessidade de reconhecimento pelos encarregados da situação factual e das características de cada órgão na definição das ações a serem adotadas.





## EIXOS DO PROGRAMA

### III.1. COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

A alta administração de cada órgão ou entidade da Administração Pública Estadual deverá expressamente manifestar o seu comprometimento e o seu apoio à implementação e ao cumprimento do Programa de Integridade, demonstrando sempre, por intermédio de ações institucionais públicas ou internas, a importância dos valores e políticas que o compõem. [1]

A alta administração compreende os secretários de estado, presidentes e diretores de autarquias e de fundações públicas ou autoridades de hierarquia equivalente [2], que possuem a responsabilidade pela implementação do programa de integridade nas respectivas entidades.

O líder da Entidade precisa – efetivamente – apoiar e se engajar, de modo a promover o desdobramento do programa em ações práticas, tomando para si a responsabilidade de fomentar essa mensagem em todos os níveis hierárquicos, promovendo o convencimento das medidas de integridade e criando mecanismos para encorajar e reforçar esse comprometimento em todos os níveis [3]. É imperioso destacar que a responsabilidade não se delega, desse modo, em última instância cumpre a alta administração prover estruturas e recursos para a implementação do programa de integridade, viabilizando um clima organizacional favorável que promova o engajamento de todos os servidores do órgão ou entidade no alinhamento com os princípios e valores do programa, demonstrando isso no desempenho de suas tarefas diárias.

As manifestações expressas de apoio podem, mas não somente, serem representadas com ações do tipo [4]:

- Viabilização de recursos humanos e materiais
- Realização de eventos sobre a importância do combate a corrupção e temas correlatos
- Incentivo e participação nos treinamentos periódicos
- Divulgação do Código de Ética dos Servidores Cíveis do ES

O compromisso da alta direção com o programa de integridade deverá ser claro para os funcionários e também para terceiros, clientes e sociedade em geral.

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Declaração Formal de Compromisso com a Integridade, com o lançamento oficial do programa no órgão, com a declaração do compromisso com a integridade pela alta administração, para todos os servidores e demais colaboradores.*

[1] Lei nº 10.993/2019, art. 6º

[2] Lei nº 10.993/2019, art. 2º, III

[3] Adaptado do Manual de Implementação de Programas de Integridade. CGU.2017. pg.09

[4] Lei nº 10.993/2019, art. 6º, § único

### III.2. EXISTÊNCIA DE INSTÂNCIA RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO NO ÓRGÃO OU NA ENTIDADE

As tarefas de desenvolvimento, implementação, acompanhamento, monitoramento e gestão das ações e medidas previstas no Programa de Integridade competirão à Unidade Executora de Controle Interno (UECI) instituída por cada órgão ou entidade da Administração Pública Estadual, nos termos dispostos no Decreto Estadual nº 4.131-R/2017, ou a outra Unidade que venha a ser criada no âmbito da organização exclusivamente para este fim [5].

Os órgãos e entidades deverão, na forma da Lei, designar a Unidade de Gestão da Integridade (UGI) a quem caberá a gestão do programa, incluindo coordenar os esforços de estruturação, execução e monitoramento de seu Programa de Integridade, além de orientação, treinamento e promoção de outras ações relacionadas à implementação dos planos de integridade, em conjunto com as demais unidades do órgão ou entidade.

A UGI deverá ser dotada de autonomia e de recursos materiais e humanos necessários ao desempenho de suas competências, além de ter acesso às demais unidades e reportar-se ao mais alto nível hierárquico do órgão ou entidade. Isso deve ser adequadamente comunicado aos demais membros da direção, subsecretários, etc.

Alguns aspectos devem ser observados e garantidos na designação da UGI, que deve preservar as seguintes características:

- Autonomia e independência
- Recursos humanos e materiais necessários ao desempenho de suas competências
- Acesso irrestrito a todos os setores e ao mais alto nível hierárquico da Entidade
- Desejável que o encarregado seja servidor ocupante de cargo efetivo.

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*A administração deverá publicar portaria ou outro normativo com designação da Unidade de Gestão da Integridade (mesmo que a delegação seja para a UECI) e seu encarregado, especificando as suas competências [6].*

[5] Lei nº 10.993/2019, art. 7º

[6] Acessível em <https://repositorio.secont.es.gov.br/handle/123456789/122>

### III.3. ANÁLISE, AVALIAÇÃO E GESTÃO DOS RISCOS ASSOCIADOS AO TEMA DA INTEGRIDADE

A gestão de riscos associados ao tema da integridade consiste no processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado por cada órgão ou entidade, obedecida a metodologia criada pela Secretaria de Estado de Controle e Transparência – SECONT, que contempla as atividades de analisar, identificar, mapear, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos [7].

Os riscos são eventos que podem prejudicar o alcance dos objetivos de uma organização: ambiente de negócios, qualidade nas entregas para a população, eficiência do serviço público, melhoria na aplicação dos recursos e valorização do servidor público, etc.

O risco à integridade é conceituado pela Lei nº 10.993/2019 como “a vulnerabilidade institucional que pode favorecer ou facilitar práticas de corrupção, fraudes, subornos, irregularidades e quaisquer outros desvios éticos e de conduta”[8]. A CGU, em seu Manual para Implementação de Programas de Integridade – Orientações para o Setor Público, conceitua o risco à integridade “como vulnerabilidades organizacionais que podem favorecer ou facilitar situações de quebra de integridade – como, por exemplo, a solicitação ou recebimento de quantias indevidas por agentes públicos, abuso de poder, uso de verbas públicas para fins privados, situações que configuram conflito de interesses e nepotismo, dentre outros. [9]

Os riscos à integridade podem compreender, mas não somente, as seguintes situações:

Nº	Risco à Integridade	Descrição
R01	<b>Nepotismo</b>	Nomeação, designação, contratação ou alocação de familiar de Secretário de Estado ou de ocupante de cargo em comissão ou função de confiança para exercício de cargo em comissão ou função de confiança ou para prestação de serviços no órgão.

[7] Lei nº 10.993/2019, art. 8º

[8] Lei nº 10.993, art. 2º, IV

[9] Obra citada, p. 13

Nº	Risco à Integridade	Descrição
R02	<b>Conflito de interesses</b>	Caracteriza-se pelo exercício de atividades Incompatíveis com as atribuições do cargo, intermediação indevida de interesses privados, concessão de favores e privilégios ilegais a pessoa jurídica e recebimento de presentes/vantagens.
R03	<b>Pressão interna ou externa ilegal ou antiética para influenciar agente público a atuar de maneira parcial ou sem autonomia técnica</b>	Ser influenciado a agir de maneira parcial por pressões internas ou externas indevidas, normalmente ocorridas entre pares, por abuso de poder, por tráfico de influência ou constrangimento ilegal.
R04	<b>Conduta profissional inadequada</b>	Deixar de realizar as atribuições conferidas com profissionalismo, honestidade, imparcialidade, responsabilidade, seriedade, eficiência, qualidade e/ou urbanidade.
R05	<b>Uso indevido de autoridade contra o exercício profissional, o patrimônio e a honra</b>	Atentar contra a honra ou o patrimônio ou contra o exercício profissional com abuso ou desvio do poder hierárquico ou sem competência legal.

Nº	Risco à Integridade	Descrição
R06	<b>Uso indevido e/ou manipulação de dados e informações</b>	Caracteriza-se pela divulgação ou uso indevido de dados ou informações, alteração indevida de dados/informações ou restrição de publicidade/acesso a dados/informações.
R07	<b>Desvio de pessoal e/ou recursos materiais</b>	Desviar ou utilizar, em obra ou serviço particular, veículos, máquinas, equipamentos ou material de qualquer natureza, de propriedade ou à disposição de entidades públicas, bem como o trabalho de servidores públicos, empregados ou terceiros contratados por essas entidades para fins particulares ou para desempenho de atribuição que seja de sua responsabilidade ou de seu subordinado.
R08	<b>Interferências externas e/ou políticas e/ou alterações no cenário político</b>	Relacionados com mudanças de governo e/ou de políticas de governo que possam implicar em supressão de atribuições, esvaziamento do órgão e/ou desaparecimento por falta de recursos.
R09	<b>Corrupção, fraude ou emprego irregular de verbas públicas</b>	Solicitação de recebimento de vantagem indevida, abuso de posição ou poder em favor de interesses privados, ilícitos contra a administração pública, previstos no ordenamento jurídico nacional, como, por exemplo, no Código Penal ou em leis específicas.

A SECONT desenvolveu metodologia [10] para a gestão dos riscos a integridade com base na Norma ABNT/ISO 31.000:2009, estabelecendo as etapas do processo de gestão de riscos e o apetite a riscos da SECONT e as medidas de tratamento requeridas para modificar o nível de risco nas situações em que estiver acima do aceitável.



*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Criação de grupo de trabalho para gestão de riscos à integridade, com a execução das seguintes atividades:*

- Reconhecimento dos objetivos da instituição (utilizar o planejamento estratégico, como referência, se houver).*
- Identificação de quais situações podem comprometer o alcance desses objetivos.*
- Identificar essas situações e os momentos em que ocorrem (processos, atividades, setores, etc.) que podem favorecer a ocorrência dos eventos.*
- Avaliar o que já está sendo feito para identificar preventivamente tais situações e o que ainda deve ser feito para as identificar.*
- Reconhecer e avaliar o que já é feito para evitar ou tratar tais ocorrência.*
- Registrar como são corrigidos tais eventos quando identificados e as medidas de correção que ainda deverão ser implementadas.*
- Documentar as constatações em planilha [11] e elaborar planos de ação para aprimorar o tratamento dos riscos a entidade, com identificação da ação, responsáveis, prazos e custo, se houver.*

[10] Acessível em <https://repositorio.secont.es.gov.br/handle/123456789/143>

[11] Sugestão de planilha acessível em <https://repositorio.secont.es.gov.br/handle/123456789/120> e instruções para preenchimento em <https://repositorio.secont.es.gov.br/handle/123456789/121>

### III.4. REGRAS E INSTRUMENTOS DA INTEGRIDADE

Todas as regras e instrumentos que compõem o Programa de Integridade devem ser expostos, elencados e explicados de maneira clara, objetiva e didática, de modo que possam ser previamente compreendidos por todos os servidores do órgão ou entidade, devendo sempre ser explicitada a sua importância para a preservação e o fomento dos valores professados e praticados pela organização [12].

O programa de integridade deve reconhecer e estabelecer o funcionamento sincronizado da estrutura de governança da integridade, a partir dos instrumentos e estruturas já existentes e aquelas que deverão ser implantadas no âmbito do programa.

Neste tópico, abordaremos conjuntamente, além das regras que compõe o programa de integridade, também as estruturas de integridade já existentes ou previstas, com a identificação dos diplomas legais de sua instituição, no âmbito da administração pública estadual do Estado do Espírito Santo, e a responsabilidade de cada uma delas com a elaboração das regras e o funcionamento dos instrumentos no programa de integridade.

#### **(a) Comissão de Ética**

Os órgãos da Administração Pública Estadual direta, indireta/autárquica e fundacional, instituirão uma comissão de ética, com as seguintes competências:

- I. Atuar e decidir nos processos referentes à matéria ética;
  - II. Requerer à autoridade maior do órgão ou entidade a aplicação das penalidades;
  - III. Promover a manutenção de alto padrão ético;
  - IV. Divulgar este Código de Ética;
  - V. Assegurar continuidade, clareza e consistência no propósito da manutenção da ética;
- I. Orientar e aconselhar os servidores sobre suas condutas éticas;
  - II. Elaborar o seu regimento interno, tendo como base o regimento padrão aprovado pelo Conselho Superior de Ética Pública [13].

Como se vê há previsão legal para a instituição das comissões de éticas em cada órgão, que devem ser compostas por três servidores, sendo, no mínimo dois efetivos e respectivos suplentes, atentando que não podem ser escolhidos servidores que tenham sofrido sanções disciplinares nos últimos três anos.

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Reestruturar ou instituir (quando não houver) a Comissão de Ética, que deve avaliar inicialmente sobre a elaboração de código de conduta e ética próprio para o órgão. A comissão deverá ainda buscar alternativas e estratégias de promoção, divulgação e esclarecimentos acerca dos requisitos éticos estabelecidos no Código de Ética Profissional dos Servidores Civis do Poder Executivo do Estado do Espírito Santo e também do código próprio do órgão, caso venha a ser elaborado. É importante que a Comissão de Ética articule as suas ações e funcionamento com a Ouvidoria e também com a Corregedoria, no sentido de estabelecer o melhor direcionamento e encaminhamento das denúncias recebidas, com adequada triagem entre as eventuais transgressões e aquelas disciplinares.*

[12] Lei nº 10.993/2019, art. 9º

## **(b) Ouvidoria**

*Art. 1º A Política Estadual de Ouvidoria será implementada e coordenada pela Ouvidoria Geral do Estado, por meio de seu Sistema Integrado.*

*Art. 3º Compõem o Sistema Integrado de Ouvidoria os órgãos e entidades da administração pública direta, autárquica e fundacional do Governo do Estado.*

*Art. 5º As atividades de ouvidoria serão desenvolvidas de forma descentralizada, por meio de servidores ou empregados públicos, designados por cada órgão ou entidade da administração pública direta, autárquica e fundacional.*

### **Decreto nº 2289-R, de 1º de julho de 2009**

A existência de um canal de comunicação em que os servidores, terceiros, prestadores e o público em geral possam denunciar situações de transgressões éticas, fraudes, desvios e/ou corrupção é importante instrumento de controle e de retroalimentação da percepção de risco em cada órgão, permitindo a adoção de medidas de tratamento para situações recorrentes não abordadas na gestão de riscos.

Considerando as estruturas de integridade em vigor na administração pública, a ouvidoria poderia cumprir esse papel no programa de integridade, atuando de forma sinérgica e coordenada com demais mecanismos da integridade, como, por exemplo, a comissão de ética e a corregedoria.

Uma atuação efetiva da ouvidoria, como canal de denúncias, pode proporcionar um efeito inibitório efetivo na prevenção de eventos indesejados sob a ótica da integridade, limitando e direcionando comportamentos no órgão, atingindo todas as pessoas da organização, eliminando uma eventual sensação de existência de pessoas intocáveis.

#### *Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Reavaliar o funcionamento da ouvidoria, buscando apoio com a Ouvidoria Geral, quando necessário. Estabelecer campanha de comunicação e esclarecimento sobre o funcionamento da ouvidoria e, em especial, as questões relacionadas com a proteção aos denunciantes [14], criando estímulo a realização das denúncias. Elaborar e implantar métricas de avaliação da efetividade do canal de denúncias e relatórios com compilação das denúncias recebidas, por tipo, prazo de respostas, procedência ou não e situações que deveriam ser abordadas na gestão de riscos.*

## **(c) Unidade Executora de Controle Interno (UECI)**

*(...) instância estabelecida na estrutura organizacional do Órgão Executor de Controle Interno para realizar ações de supervisão e monitoramento dos controles internos da gestão, como por exemplo, comissão permanente, unidade administrativa ou assessoria específica, para tratar de riscos, controles internos, integridade, compliance e elaborar o relatório e parecer conclusivo previsto no art. 82, §2º, da Lei Complementar nº 621, de 08 de março de 2012 [15].*

[14] Ver Decreto nº 5026-R, de 09 de dezembro de 2021

[15] Lei Complementar nº 856/2017, art. 3º, IX

A UEI fornece apoio e suporte às áreas de negócios do órgão para a implementação e manutenção de controles internos para tratamento dos riscos ao alcance dos objetivos da organização, incluindo os riscos à integridade, abordados neste documento, garantindo um ambiente de controle favorável e sob supervisão contínua.

As suas atribuições estão inseridas no âmbito do programa de integridade, especialmente considerando a definição de políticas, normas, regras e procedimentos descritos para controle e processamento das operações [16]. As atividades de suporte às áreas devem envolver interações constantes e treinamentos sobre temas correlatos a controles internos, na busca da construção de ambiente bem controlado.

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Revisar as normas e procedimentos em vigor, a partir da visão de riscos à integridade, identificando oportunidades de aprimoramento e atualização, além de necessidade de elaboração de normas específicas para rotinas impactadas pelos riscos identificados. Avaliar, com base na análise de perfil e riscos, a necessidade de elaboração de políticas específicas, relacionadas com: (i) brindes, entretenimento e hospitalidade; (ii) interação com fornecedores e prestadores de serviços e público em geral; (iii) conflito de interesse e nepotismo.*

#### **(d) Corregedoria**

As Corregedorias têm por finalidade desempenhar as atividades relativas à apuração das responsabilidades do servidor público pela infração praticada no exercício de suas atribuições ou que tenha relação com as atribuições do cargo em que se encontra investido [17].

A Corregedoria Geral do Estado é coordenada pela SECONT, envolvendo todos os órgãos da administração pública que não possuem corregedoria própria. O funcionamento das corregedorias é harmonizado pelo SISCORES [18].

Cumprirá à Corregedoria a investigação de denúncias que extrapolem os limites do código de ética e se apresentarem como transgressões disciplinares graves ou mesmo o cometimento de crimes contra a administração pública por servidores e a recomendação das penas aplicáveis ao final da investigação. As situações de transgressão, após identificadas e confirmadas através do devido processo investigatório devem ser imediatamente corrigidas, com a aplicação da medida pertinente sob pena de minar a credibilidade de todo o programa de integridade.

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Estabelecer adequada interação entre Corregedoria, Comissão de Ética e Ouvidoria, com a definição clara de papéis e responsabilidade e o fluxo de informações desde o recebimento da denúncia, o endereçamento inicial e redirecionamento, se necessário, até a investigação e aplicação das medidas.*

[16] Decreto nº 4130-R/2017, art. 7º

[17] Lei Complementar nº 328/2005, art. 2º

[18] Lei Complementar nº 847, de 12 de janeiro de 2017

### III.5. MONITORAMENTO CONTÍNUO DOS ATRIBUTOS DO PROGRAMA

O órgão ou entidade deverá elaborar um plano de monitoramento que viabilize a aferição da efetividade da implantação do Programa de Integridade e que permita a identificação tempestiva de falhas e pontos passíveis de aprimoramento, de modo a garantir que a organização responda prontamente a novos riscos de integridade que venham a ser identificados [19].

Cumpra inicialmente a UGI o acompanhamento e a aferição do cumprimento das ações de implementação previstas no plano de integridade, de modo a garantir o funcionamento de todos os mecanismos previstos no programa de integridade. Isso envolve a cobrança do cumprimento dos prazos pelos responsáveis pelas ações aprovadas, a obtenção de justificativas por atrasos, mudanças e/ou cancelamentos de ações, que deverão ser reportadas periodicamente para a alta administração, a quem compete endereçar ações corretivas em relação aos responsáveis pelos planos de ação.

Após a implementação do programa de integridade e decorrido certo tempo, os riscos anteriormente detectados podem se alterar; as medidas podem se tornar mais ou menos eficazes; e políticas e procedimentos podem não ser eficientes como esperado, tudo isso colocando em risco a efetividade do programa

Dessa forma, o monitoramento contínuo deve garantir que o programa seja eficaz ao longo do tempo, devendo a UGI fomentar a aplicação das medidas de adequação, sempre que necessárias.

O monitoramento, dessa forma, diz respeito à verificação sobre a efetividade das ações implementadas. É um importante indicador da necessidade de revisão de algumas regras e instrumentos anteriormente estabelecidos. O objetivo, portanto, é garantir a qualidade e a eficiência do programa de integridade ao longo do tempo, possibilitando a identificação de pontos falhos que possam ensejar correções e aprimoramentos.

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Elaborar Matriz RACI [20] com delimitação de ações, papéis e responsabilidades na implantação do programa de integridade. É importante obter a aprovação da alta administração para permitir o acompanhamento e reporte do andamento dos planos de ação.*

[19] Lei nº 10.993/2019, art. 10

[20] A Matriz de Responsabilidades, também conhecida como Matriz RACI, é uma ferramenta de gestão de pessoas que distribui tarefas entre os colaboradores no gerenciamento de um projeto, facilitando a comunicação dentro da empresa e otimizando o uso dos recursos humanos. As iniciais significam: Responsável; Autoridade; Consultado; e Informado.

## IV.COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO

O órgão deve estabelecer como o tema de integridade passará a fazer parte do cotidiano, estimulando o conhecimento e o debate, além de promover programas formais de esclarecimento, conscientização e atualização no tema da integridade. Isso deve envolver, além de comunicação periódica, treinamento sistematizado que atinja todos os servidores e colaboradores, divulgando e reforçando a integridade na organização.

A cultura de integridade requer que todos os servidores, colaboradores, parceiros e demais partes interessadas sejam permanentemente instruídos em relação a temas, tais como:

- Código de Ética Profissional dos Servidores Cíveis do Poder Executivo do Estado do Espírito Santo
- Código de conduta e ética do órgão, se houver
- Ouvidoria
- Leis e regulamentos aplicáveis ao órgão
- Conflitos de interesse
- Nepotismo
- Riscos à integridade

Estes temas podem ser reforçados sistematicamente através de campanhas de comunicação, que utilizem os meios disponíveis no órgão (intranet, jornal interno, mídias sociais, etc.), mantendo em pauta os temas relacionados com a integridade.

Um programa de treinamento sistemático permitirá a conscientização de todos na organização em relação aos valores e boas práticas que o órgão está comprometido e colabora para disseminar uma cultura de prevenção aos riscos de integridade.

Alguns aspectos devem ser observados na elaboração de um programa de treinamento:

- Definição prévia dos temas por ciclo
- Treinamento específico para novos servidores;
- Efetivo envolvimento e participação da alta administração e lideranças nos treinamentos;
- Desenvolvimento de uma grade semestral ou anual dos treinamentos a ser ministrados;
- Aplicação dos treinamentos a grupos pequenos, por setor ou grupo de setores, dependendo do tamanho da empresa;
- Controle rigoroso da lista de presença e da participação dos colaboradores nos treinamentos;
- Customização dos treinamentos de acordo com os grupos;
- Aplicação de treinamentos curtos, mas abrangentes;

*Ação(ões) imediata(s) recomendada(s):*

*Obter materiais de comunicação desenvolvidos pela SECONT em conjunto com a SECOM para iniciar a disseminação da temática da integridade no órgão.*

## **V. PLANO DE INTEGRIDADE**

Documento que contém um conjunto articulado de medidas que devem ser efetivadas, em um período determinado de tempo, com a finalidade de prevenir, detectar e remediar as ocorrências de violação aos padrões de integridade adotados [21].

O plano de integridade consolida as informações estratégicas do órgão, as suas competências e modelo de governança, a visão de riscos, as estruturas de integridade, as ações de implantação, treinamento, comunicação e monitoramento contínuo. Estrutura e conteúdo mínimos recomendada:

### **1. Apresentação**

Exprime os objetivos do documento, os parâmetros legais e normativos que nortearam a sua elaboração, a existência de versões anteriores, etc.

### **2. Declaração da alta administração**

Expressa o compromisso da alta administração com os valores da integridade e o seu apoio para a implementação das ações e mecanismos previstos no plano.

### **3. Informações sobre o órgão**

Compreende a informação sobre a origem e o resumo das competências do órgão e dos serviços prestados, a estrutura regimental e organograma da instituição e o modelo de governança (Subsecretarias, Diretorias, Gerências), descendo ao nível que melhor expresse a realidade organizacional. Incluir o planejamento estratégico (missão, visão, valores e principais diretrizes), se houver.

### **4. Estrutura de governança da integridade**

Compreende a descrição das estruturas, regras e instrumentos em vigor e/ou em construção para a gestão da integridade no órgão, inclui as competências e composição de cada estrutura, regime de funcionamento e interações, envolvendo:

- Unidade de Gestão da Integridade
- Comissão de Ética
- Ouvidoria
- Unidade Executora de Controle Interno
- Corregedoria

### **5. Análise de perfil e riscos**

Contempla a conceituação e a discriminação dos riscos a integridade identificados (ou a identificar), o método utilizado para identificação e as medidas adotadas (ou a adotar) para o tratamento dos riscos.

### **6. Comunicação e treinamento**

Relacionar as medidas de comunicação adotadas e aquelas previstas, além dos treinamentos realizados, da existência de planejamento de educação continuada e demais iniciativas relacionadas.

---

[21] Lei nº 10.993/2019, art. 2º, VI

## **7. Ações e monitoramento**

Relacionar os planos e ações relacionados com a implantação do programa de integridade que tenham sido construídas desde o início do projeto e aquelas em andamento e programadas, reportando responsáveis e prazos, além da forma de acompanhamento pela UGI.

## APÊNDICE

Exemplos de riscos à integridade, principais causas e possíveis medidas de tratamento

RISCOS	FATORES (CAUSAS)	(POSSÍVEIS) MEDIDAS DE TRATAMENTO
<b>Corrupção, Fraude, Desvio Irregular de Verbas Públicas</b>	<p>Influência indevida de interesses privados nas decisões ou procedimentos de órgãos singulares ou colegiados;</p> <p>Direcionamento de normas ou da atuação do órgão para favorecimento de interesses privados;</p> <p>Indícios de enriquecimento ilícito e/ou lavagem de dinheiro; Indícios de fraudes em processos licitatórios.</p>	<p>Mapeamento e divulgação dos Canais de Denúncia e de fluxos dos processos da Comissão de Ética</p> <p>Elaboração de normativo que trate sobre a omissão de irregularidades de forma intencional</p> <p>Declaração de bens e direitos dos servidores e análise periódica da evolução patrimonial</p> <p>Elaboração e/ou Revisão do Código de Conduta Profissional do Servidor da entidade</p>
<b>Desvio de pessoal ou de recursos materiais</b>	<p>Desvio de função de estagiários, servidores, terceirizados e contratados;</p> <p>Utilização de recursos logísticos e materiais em finalidade estranha às necessidades do serviço Ingerência em contratações, a fim de obter benefícios próprios ou em favor de terceiros;</p> <p>Utilização da administração pública para fins eleitorais.</p>	<p>Política de rotação periódica de servidores / coordenadores</p> <p>Elaboração e/ou Revisão do Código de Conduta Profissional do Servidor da entidade</p>
<b>Nepotismo</b>	<p>Contratação de familiares para cargos em comissão e função de confiança, vagas de estágio, prestação de serviços terceirizados e de atendimento a necessidade temporária de excepcional interesse público;</p> <p>Nepotismo cruzado - troca de favores para nomeações em órgãos distintos.</p>	<p>Exigência de declaração de parentesco no momento da posse para cargos em comissão, funções e confiança, terceirizados ou estagiários.</p>

RISCOS	FATORES (CAUSAS)	(POSSÍVEIS) MEDIDAS DE TRATAMENTO
<p><b>Uso indevido ou manipulação de dados/informações</b></p>	<p>Acesso ou concessão de acesso indevido aos dados e informações, inclusive com uso de persuasão e eventual ingenuidade dos usuários – “engenharia social” –, devido à ausência de cultura de segurança da informação e comunicação;</p> <p>Acesso ou concessão de acesso a dados ou informações restritas para uso ou divulgação indevida;</p> <p>Manipulação e alteração de dados e informações para benefício próprio ou de terceiros.</p>	<p>Ações permanentes de monitoramento de acesso a sistemas e pastas de rede</p>
<p><b>Conflito de Interesses</b></p>	<p>Prestação de serviços profissionais particulares pelo agente público, em conflito com as atribuições da função pública ou do órgão;</p> <p>Ato ou omissão do servidor por influência externa, em detrimento do interesse público – “risco de captura”;</p> <p>Influência indevida na contratação de terceiros</p> <p>Designação de funções críticas a um mesmo servidor – falta de segregação de funções;</p> <p>Participação do servidor ou gestor em decisão de que é beneficiário particular.</p>	<p>Política de rotação periódica de servidores / coordenadores</p> <p>Elaboração e/ou Revisão do Código de Conduta Profissional do Servidor da entidade</p> <p>Exigência de declaração de parentesco no momento da posse para cargos em comissão, funções e confiança, terceirizados ou estagiários</p>
<p><b>Ameaças à Isonomia e à Autonomia Técnicas</b></p>	<p>Desconsideração da posição técnica na tomada de decisão;</p> <p>Direcionamento na seleção de pessoas ou empresas prestadoras de serviços.;</p> <p>Emissão de parecer técnico tendencioso, em desconsideração às evidências constantes em processo;</p> <p>Omissão deliberada de informações relevantes em parecer ou instrução técnica encaminhada para tomada de decisão;</p> <p>Emissão de pareceres quando há impedimento ou suspeição;</p>	<p>Elaboração e/ou Revisão do Código de Conduta Profissional do Servidor da entidade</p> <p>Aperfeiçoamento de ferramentas de trabalho e comunicação interna, que possibilitam a edição de trabalhos de maneira colaborativa</p>

RISCOS	FATORES (CAUSAS)	(POSSÍVEIS) MEDIDAS DE TRATAMENTO
<p><b>Desvio Ético ou de Conduta</b></p>	<p>Atraso no andamento dos trabalhos, por conduta profissional dissonante dos interesses institucionais;</p> <p>Execução de atividades alheias ao serviço, durante o expediente;</p> <p>Uso do cargo ou função para favorecimento pessoal ou de terceiros;</p> <p>Não realização das atribuições com zelo, dedicação, presteza, responsabilidade e qualidade;</p> <p>Não cumprimento da carga horária, ou ausência do trabalho, sem prévio aviso ou autorização da chefia;</p> <p>Omissão do servidor em denunciar ou representar ocorrência de irregularidade;</p> <p>Assédio moral ou sexual, preconceito (raça, gênero, religião, origem, orientação sexual).</p>	<p>Atualização do Banco de Talentos da entidade pelos servidores, como estímulo para processos de solicitação de capacitação e promoção na carreira</p> <p>Ações de sensibilização voltadas à prevenção de condutas antiéticas</p> <p>Programa de Desenvolvimento de Líderes</p> <p>Aperfeiçoamento de ferramentas de trabalho e comunicação interna, que possibilitam a edição de trabalhos de maneira colaborativa</p>