







REFERENCIAL DE RISCOS E MEDIDAS DE TRATAMENTO





Integridade reflete agir com ética, transparência e responsabilidade, assegurando que todas as ações estejam alinhadas com os princípios legais e morais que regem o serviço público. Integridade pública refere-se ao alinhamento consistente e à adesão aos valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público (OCDE, 2018).



Já a gestão de riscos é como uma bússola que ajuda empresas e organizações a navegarem por um mar de incertezas. Essa prática envolve o reconhecimento das adversidades que podem ameaçar os objetivos da organização, desde problemas financeiros até falhas operacionais ou crises externas. A partir disso, busca-se avaliar o impacto e a probabilidade de cada risco e desenvolver medidas para prevenir ou minimizar os danos.

Tendo isso em vista, foi desenvolvido o presente referencial com o intuito de trazer orientações claras e práticas, baseadas em princípios éticos e legais, para garantir que todas as nossas ações sejam conduzidas com transparência e responsabilidade.

Este referencial faz parte das ações do Plano de Integridade da SES, visando ao aprimoramento da governança, da gestão de riscos e do fortalecimento da integridade na SES, pavimentando um caminho importante na construção de uma nova cultura organizacional.

A utilização do processo de gestão de riscos voltado para a integridade pública permite que os agentes públicos identifiquem fragilidades na organização que possam acarretar em práticas de corrupção, fraude, irregularidades e outros desvios éticos e de conduta.

Com base nisso, este guia oferece um passo a passo adaptado da metodologia de Gestão de Riscos adotada pela Secretaria Estadual de Saúde de Pernambuco, com o objetivo de orientar a execução de procedimentos práticos e verificáveis para a identificação, a análise e o tratamento de riscos que possam afetar a integridade organizacional.





### GESTÃO DERISCOS DEINTEGRIDADE

#### 1. Identificação dos Riscos

Mapear os processos e as áreas da organização;

Identificar possíveis eventos de riscos que possam comprometer a integridade;

Conduzir entrevistas e aplicar questionários com servidores que possuem conhecimento aprofundado sobre o processo.

#### 2. Análise dos Riscos

Avaliar a probabilidade de ocorrência de cada risco identificado;

Estimar o impacto potencial dos riscos na organização;

Classificar os riscos de acordo com a sua criticidade.

#### 3. Tratamento dos Riscos

Desenvolver e implementar planos de ação para mitigar ou eliminar os riscos;

Designar responsáveis pela execução das ações de tratamento;

Estabelecer prazos e recursos necessários para a implementação das ações.

#### 4. Documentação e Comunicação

Documentar todas as etapas do processo de gestão de riscos;

Comunicar os resultados e ações implementadas aos stakeholders relevantes;

Promover a cultura organizacional de integridade e transparência.

#### 5. Monitoramento e Revisão

Acompanhar continuamente a eficácia dos planos de ação implementados;

Realizar auditorias periódicas para verificar a aderência às medidas de controle;

Revisar e atualizar o processo de gestão de riscos periodicamente ou conforme necessidade.





### **GESTAODERISCOSDEINTEGRIDADE**

Este documento reúne eventos de riscos de integridade, abordando detalhadamente, suas potenciais causas e consequências, além de controles preventivos e corretivos para mitigá-los.

É fundamental compreender que cada departamento, dentro da organização, apresenta características e contextos específicos, o que resulta em riscos de integridade únicos. Da mesma forma, os controles sugeridos devem ser adaptados à realidade do setor e processo considerando suas particularidades.

O uso eficaz deste documento depende da capacidade crítica das unidades de avaliar se os riscos e controles apresentados se aplicam ao seu contexto específico. Não se recomenda, portanto, uma aplicação literal ou automática das medidas aqui sugeridas sem uma devida reflexão sobre sua relevância e adequação.

Salienta-se que os riscos e controles (medidas de tratamento) descritos neste documento são de natureza orientativa, estando sujeitos a ajustes ou modificações conforme as circunstâncias.

A tabela apresentada na página seguinte traz os principais eventos de risco identificados, juntamente com suas descrições detalhadas. Cada evento de risco é acompanhado de uma explicação sobre seu significado e os possíveis impactos que pode gerar. Esta tabela tem como objetivo facilitar a compreensão destes eventos, permitindo uma abordagem mais assertiva na gestão e mitigação de potenciais ameaças. A clareza na descrição de cada evento de riscos contribui para uma avaliação mais precisa e para o desenvolvimento de estratégias preventivas e corretivas.

Após a exposição da tabela, serão detalhados os 15 riscos elencados, acompanhados de seus respectivos controles. Cada risco será descrito de forma abrangente, abordando suas causas, possíveis consequências e as medidas preventivas e corretivas recomendadas para mitigá-los. Este detalhamento visa fornecer um entendimento mais profundo e prático para facilitar a gestão e o tratamento adequado dos riscos de integridade.





| Nº        | EVENTO DE RISCO E DESCRIÇÃO   |
|-----------|---|
| R1        | <b>Abandono das atividades:</b> Situação em que um agente público ou privado deixa de desempenhar suas funções e responsabilidades sem justificativa, prejudicando o funcionamento da organização e o cumprimento de suas obrigações.   |
| R2        | <b>Abuso de autoridade:</b> Ocorre quando indivíduos em posições de poder utilizam sua autoridade de maneira inadequada, prejudicando outras pessoas ou a própria organização.  |
| R3        | <b>Acúmulo de cargos:</b> Prática em que um indivíduo ocupa mais de um cargo ou função pública ao mesmo tempo, o que pode violar normas legais e comprometer a ética na administração pública.  |
| R4        | <b>Assédio e discriminação:</b> São riscos de integridade que envolvem comportamentos inapropriados e tratamento desigual, geralmente baseados em características pessoais como gênero, raça, etnia, orientação sexual, religião, idade, deficiência, entre outras.   |
| R5        | Conflito de interesses: Ocorre quando um agente público ou privado se encontra em uma situação em que seus interesses pessoais, financeiros ou de terceiros entram em conflito com os interesses da organização ou da sociedade.  |
| R6        | Conivência com práticas ilegais: Situação em que servidores públicos ou gestores têm conhecimento de atividades ilícitas dentro da organização, mas escolhem não agir ou reportar as irregularidades.   |
| <b>R7</b> | Desperdício de recursos financeiros: Ocorre quando há uma gestão ineficiente, inadequada ou imprudente dos recursos financeiros públicos ou privados.   |
| R8        | Desvios de recursos, fraudes: Utilização indevida ou fraudulenta de fundos da organização para fins pessoais ou não autorizados.  |
| R9        | Falta de transparência: Omissão de informações essenciais sobre as atividades, decisões, processos e resultados do órgão ou entidade, tornando difícil para o público, outras entidades e para os próprios servidores acessarem informações relevantes e claras.  |
| R10       | Não apuração de responsabilidade administrativa: O processo pelo qual se deixa de investigar as condutas inadequadas ou ilícitas cometidas por agentes públicos no exercício de suas funções.   |
| R11       | Nepotismo: É "a nomeação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, inclusive, da autoridade nomeante ou de servidor da mesma pessoa jurídica investido em cargo de direção, chefia ou assessoramento, para o exercício de cargo em comissão ou de confiança ou, ainda, de função gratificada na administração pública direta e indireta em qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, compreendido o ajuste mediante designações recíprocas, viola a Constituição Federal" (Súmula Vinculante no 13). |
| R12       | Omissão de deveres: Ocorre quando um servidor público ou funcionário deixa de cumprir com suas obrigações legais, éticas ou profissionais, seja por negligência, esinteresse ou má-fé.  |
| R13       | Tomada de decisões de forma parcial, favorecimento indevido: Este risco de integridade ocorre quando decisões dentro de uma organização são influenciadas por interesses pessoais, prejudicando a imparcialidade e a justiça no processo decisório.   |
| R14       | Vazamento de dados pessoais e dados pessoais sensíveis: Exposição não autorizada de informações pessoais, como nome, endereço, números de documentos, dados financeiros ou de saúde.  |
| R15       | <b>Deficiência na execução dos serviços:</b> Pode ser definida como a falha ou inadequação na prestação de serviços por parte de uma organização, seja pela baixa qualidade, atraso, ineficiência ou não conformidade com os padrões estabelecidos.   |



### EVENIODERISCO N'IBARANDONO DE ATIVIDADES

#### CAUSAS



- Ambiente de trabalho prejudicial ao bem-estar, à segurança ou à satisfação dos trabalhadores:
- Desentendimentos, tensões ou disputas internas:
- Pouca habilidade da liderança na relação com à equipe;
- Falta de motivação e comprometimento do agente público;
- Falta de conscientização sobre as penalidades;
- Falha no monitoramento da assiduidade dos agentes públicos.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Comprometimento da eficácia organizacional;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Comprometimento da qualidade dos serviços;
- Sobrecarga de trabalho para os demais integrantes da equipe.

### MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Avaliar periodicamente as condições de trabalho:
- Efetuar treinamento em comunicação não violenta;
- Implementar plano de capacitação contínua dos líderes;
- Alinhar valores e propósitos organizacionais;
- Desenvolver campanha de conscientização sobre as consequências legais e profissionais do abandono de cargo;
- Efetuar acompanhamento de assiduidade dos agentes públicos;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO CORRETIVAS



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sancões previstas.

### EVENTODERISCO Nº22 ABUSODEAUTORIDADE

#### CAUSAS

- Ausência de políticas e diretrizes claras para a conduta profissional ou deficiência em sua divulgação;
- Cultura organizacional permissiva;
- Impunidade;
- Perfil da liderança inadequado.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Alta rotatividade de pessoal;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Diminuição da produtividade;
- Danos à saúde mental dos agentes públicos.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Estabelecer e divulgar o código de ética e conduta;
- Realizar campanhas de comunicação e treinamentos regulares sobre o código de ética e conduta, incluindo:
- a) orientações sobre os comportamentos aceitáveis e as práticas esperadas para todos os níveis hierárquicos e

b) casos práticos de abuso de autoridade e orientações para prevenção.

- Criar um canal de denúncia ou fortalecer o existente.
- Desenvolver uma política de punições claras;
- Treinar as lideranças em ética;
- Realizar avaliação 360 Graus;
- Monitorar regularmente o clima organizacional.



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos que praticaram o abuso e aplicar as sanções previstas;
- Prestar apoio psicológico e acompanhamento de saúde mental para quem sofreu o abuso.

### EVENTODERISCO NPB ACÚMULODECARCOS

#### CAUSAS



- Sistema de gestão de informações dos servidores inadequado ou mal gerido;
- Controle e monitoramento ineficiente das designações de cargos;
- Baixa qualificação da equipe de RH para interpretar a legislação;
- Desconhecimento ou interpretação inadequada das normas legais;
- Pressões políticas ou influências externas;
- Má-fé do agente público.

### CONSEQUÊNCIAS



- Comprometimento da eficácia organizacional;
- Desigualdade no acesso ao serviço público:
- Danos à reputação do órgão/entidade;

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Fortalecer o controle e monitoramento das designações de cargos;
- Efetuar treinamentos regulares para a equipe de RH sobre a interpretação correta da legislação relativa ao acúmulo de cargos;
- Implementar a autodeclaração de acúmulo de cargos e realizar verificação prévia.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO CORRETIVAS



- Remeter o caso para apuração da Comissão de Acumulação de Cargos, Empregos e Funcões (CACEF).

### EVENTODERISCO Nº43 ASSÉDIO EDISCRIMINAÇÃO

#### CAUSAS

# Q

- Ausência de políticas e diretrizes claras sobre o tema ou deficiência em sua divulgação;
- Desconhecimento sobre o que é ou não assédio;
- Falta de conscientização sobre as penalidades associadas a prática de assédio e discriminação;
- Cultura organizacional permissiva;
- Inexistência ou ineficácia de canais de denúncia.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Alta rotatividade de pessoal;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Diminuição da produtividade;
- Danos à saúde mental dos agentes públicos.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Criar e divulgar de políticas e diretrizes claras sobre discriminação e assédio;
- Instituir treinamentos obrigatórios sobre comportamento ético e assédio;
- Realizar campanhas de conscientização sobre as consequências legais e profissionais para o praticante;
- Promover workshops sobre impactos os psicológicos da discriminação e do assédio, tanto nas vítimas quanto no ambiente de trabalho, para sensibilizar servidores sobre a gravidade desses comportamentos;
- Criar canal de denúncia.



- Mediar conflitos e facilitar o diálogo;
- Apoiar psicologicamente os colaboradores afetados;
- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos no acúmulo irregular de cargos e aplicar as sanções previstas.



### EVENTO DE RISCONFLITO DE INTERESSES

#### CAUSAS

# Q

- Ambiente organizacional com pouca transparência;
- Relações próximas com fornecedores ou prestadores de serviços;
- Ausência de formação ou de orientações regulares sobre condutas éticas e conflito de interesses;
- Falta de segregação de funções em processos decisórios:
- Nomeação de servidores com base em critérios políticos, independente de mérito.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Tomada de decisões parciais;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Desvio de recursos;
- Desmotivação e insatisfação interna;
- Diminuição da qualidade dos serviços.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Implementar mecanismos para prevenir e gerenciar conflito de interesses;
- Estabelecimento e divulgação de código de conduta;
- Realizar campanhas de comunicação e treinamentos regulares sobre o código de conduta, incluindo:
- a) orientações sobre condutas éticas e b) casos práticos de conflito de interesses e orientações para prevenção.
- Segregar funções;
- Manter regulamento de pessoal sempre atualizado com definições específicas das atribuições dos cargos e funções;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO CORRETIVAS



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sancões previstas.

### EVENTODERISCO PROGRENIVE SE LA COMPRATICA SILECTE VENERALI COMPRATICA SILECTE VENERALI

### CAUSAS

# Q

- Impunidade;
- Pressão hierárquica;
- Interesses pessoais ou políticos;
- Nepotismo;
- Falta de supervisão;
- Má-fé dos agentes públicos.

### CONSEQUÊNCIAS



- Ambiente propenso à corrupção;
- Dano ao erário:
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Ambiente de trabalho negativo.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Estabelecer e divulgar o código de ética e conduta;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética;
- Segregar funções e responsabilidades;
- Criar um canal de denúncia ou fortalecer o existente.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO CORRETIVAS



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sancões previstas.

### EVENTO DE RISCO Nº 72 DESPERDÍCIO DE RECURSOS FINANCEIROS

#### CAUSAS

# Q

- Planejamento deficiente;
- Aquisições e contratações ineficientes;
- Falta de supervisão:
- Processos não desenhados ou mal desenhados;
- Falta de clareza quanto às responsabilidades;
- Prioridades mal definidas.

### CONSEQUÊNCIAS



- Dano ao erário público;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Comprometimento na qualidade dos serviços;
- Comprometimento da eficácia organizacional;

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Mapear processos;
- Padronizar e documentar processos;
- Desenvolver o planejamento orçamentário e financeiro:
- Acompanhar a execução financeira;
- Definir de forma clara as atribuições e responsabilidades funcionais nos processos;
- Realizar o planejamento de contratações anual.



- -Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sanções previstas;
- Executar ação de ressarcimento ao erário.



### EVENTO DERISCONF3: DESVIO DERECURSOS, FRAUDES

#### CAUSAS



- Falta de transparência;
- Conflito de Interesses;
- Falta de segregação de funções;
- Fiscalização falha;
- Má-fé do agente público.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Dano ao erário público;
- Descontinuidade ou baixa na qualidade de serviços;
- Comprometimento da eficácia organizacional;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Responsabilização dos envolvidos.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Segregação de funções;
- Implementação de auditorias regulares;
- Controle de acesso a sistemas e dados;
- Promoção da cultura organizacional de integridade e ética;
- Treinamento e sensibilização sobre ética e compliance:
- Supervisão e monitoramento contínuos:
- Criar um canal de denúncia ou fortalecer o existente.



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sancões previstas;
- Executar ação de ressarcimento ao erário.

### EVENTODERISCON POR FALTA DETRANSPARÊNCIA

#### CAUSAS

# Q

- Resistência à mudanças;
- Desinformação sobre a legislação de transparência;
- Falta de sistemas de informação eficientes:
- Excesso de burocracia.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Ambiente mais propenso à corrupção;
- Comprometimento da eficácia organizacional;
- Prejuízo ao controle social;
- Aumento da desconfiança interna e externa:
- Desmotivação dos agentes públicos;
- Danos à reputação do órgão/entidade;

### MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Implementar políticas de transparência e acesso à informação;
- Disponibilizar plataformas de publicação de dados e informações públicas;
- Promover ações de sensibilização aos servidores sobre a importância da transparência;
- Promover treinamentos em transparência e acesso à Informação;
- Estabelecer prazos e processos para divulgação de informações;
- Realizar auditorias internas focadas na transparência;
- Criar e implementar indicadores de desempenho em transparência;
- Criar mecanismos de feedback e participação social.



# EVENTO DERISCONTO: NÃO APURAÇÃO DERESPONSABILIDADE ADMINISTRATIVA

#### CAUSAS

- Falta de supervisão;
- Cultura organizacional permissiva;
- Inexistência ou ineficácia de canais de denúncia:
- Falta de cultura de responsabilização;
- Pressões externas;
- Recursos insuficientes;
- Desinteresse ou conivência;
- Receio de repercussões negativas;
- Desconhecimento ou interpretação inadequada das normas legais;
- Desconhecimento das consequências.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Perpetuação de condutas inadequadas;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Reducão da moral dos funcionários;
- Dano ao erário público;
- Alta rotatividade de pessoal;

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Instituir comitês de ética;
- Instituir comissões permanentes para apuração de processos disciplinares;
- Realizar avaliações regulares de desempenho e monitoramento de atividades;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética;

# MEDIDAS DE TRATAMENTO CORRETIVAS



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos que se omitiram.



### CMEITOGEN AT THE COERTECTE VE

CAUSAS



Ausência de diretrizes claras sobre nepotismo ou deficiência em sua divulgação:

- Desconhecimento do grau de parentesco;
- Má-fé do agente público:
- Desconhecimento da gravidade do ato;
- Falta de Transparência.

CONSEQUÊNCIAS



- Ambiente propenso à corrupção;
- Dano ao erário:
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Ambiente de trabalho negativo.

**MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS** 



- Adotar o concurso público como forma de ingresso;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética;
- Definir e utilizar critérios objetivos para a seleção de profissionais com base em mérito e qualificação:
- Instituir documento de autodeclaração de grau de parentesco.

**MEDIDAS DE TRATAMENTO** CORRETIVAS



- Encaminhar às instâncias responsáveis pela apuração e aplicação das medidas cabíveis.

### EVENTO DE RISCONFIZACIONES EL CONTROCTO DE LA CONTROCTOR DELA CONTROCTOR DELA CONTROCTOR DELA CONTROCTOR DELA CONTROCTOR DELA CONTROCTOR DELA CONTROC

#### CAUSAS

# Q

- Baixa qualificação;
- Falta de comprometimento;
- Excesso de tarefas ou sobrecarga de trabalho;
- Falta de clareza nas atribuições;
- Desmotivação ou baixa moral dos agentes;
- Cultura de impunidade:
- Conflito de interesses.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Comprometimento dos objetivos estratégicos;
- Descontinuidade ou baixa na qualidade de serviços;
- Sobrecarga de trabalho para outros agentes públicos;
- Perda de talentos;
- Dano ao erário;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Responsabilização dos agentes públicos envolvidos.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Desenvolver e implementar plano de capacitação e desenvolvimento continuado;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética;
- Estabelecer e implementar indicadores de desempenho (KPIs) para acompanhamento das atividades e resultados;
- Mapear processos:
- Padronizar e documentar processos.



- Elaborar e executar planos de ação para mitigação de ineficiências;
- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sanções previstas;
- Dar transparência quanto às sanções aplicadas.



### EVENTO DERISCON TESTO MADA DE DECISÕES DE FORMA PARCIAL, FAVORECIMENTO INDEVIDO

#### CAUSAS

- Nepotismo;
- Conflito de interesses não gerido;
- Interferência política ou pressão externa;
- Falta de transparência nos processos decisórios;
- Cultura organizacional permissiva;
- Falta de segregação de funções.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Ineficiência operacional;
- Desmotivação e insatisfação interna;
- Prejuízo ao controle social;
- Aumento da corrupção;
- Responsabilização dos agentes públicos envolvidos.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Implementar mecanismos para prevenir e gerenciar conflito de interesses;
- Fortalecer a transparência nos processos decisórios;
- Segregar funções e responsabilidades;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética.



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sancões previstas;
- Fomentar o controle social.



### EVENTO DE RISCO Nº 1/28 VAZAMENTO DE DADOS PESSOAIS EDADOS PESSOAIS SENSÍVEIS

### CAUSAS

- Nepotismo;
- Conflito de interesses não gerido;
- Interferência política ou pressão externa;
- Falta de transparência nos processos decisórios;
- Cultura organizacional permissiva;
- Falta de segregação de funções.

### CONSEQUÊNCIAS



- Ineficiência operacional;
- Desmotivação e insatisfação interna;
- Prejuízo ao controle social;
- Aumento da corrupção;
- Responsabilização dos agentes públicos envolvidos.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Implementar mecanismos para prevenir e gerenciar conflito de interesses;
- Fortalecer a transparência nos processos decisórios:
- Segregar funções e responsabilidades;
- Promover a cultura organizacional de integridade e ética.



- Instaurar processos administrativos disciplinares contra os agentes públicos envolvidos e aplicar as sancões previstas;
- Fomentar o controle social.

# EVENTO DERISCONTE DEFICIÊNCIA NA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

#### CAUSAS

- Baixa qualificação;
- Mal dimensionamento da equipe;
- Falta de perspectivas de carreira;
- Processos de trabalho inexistentes ou mal desenhados.

#### CONSEQUÊNCIAS



- Comprometimento da eficácia organizacional;
- Danos à reputação do órgão/entidade;
- Dano ao erário.

# MEDIDAS DE TRATAMENTO PREVENTIVAS



- Elaborar e implementar plano de capacitação e desenvolvimento continuado;
- Analisar carga de trabalho e dimensionamento;
- Estabelecer recrutamento e seleção estruturados;
- Desenvolver ou possuir plano de carreira estruturado;
- Mapear processos;
- Padronizar e documentar processos;
- Estabelecer e implementar indicadores de desempenho (KPIs) para acompanhamento das atividades e resultados.



- Realizar treinamentos intensivos para correção de falhas;
- Redimensionar e reorganizar as equipes;
- Realocar temporariamente servidores qualificados para a área deficitária;
- Revisar imediatamente os processos ineficientes.

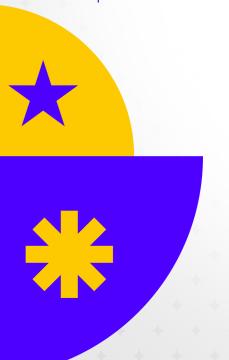


O objetivo da gestão de riscos não é eliminá-los, mas sim garantir a segurança razoável à organização para que esta os identifique e possa gerenciá-los de maneira apropriada. A adoção de medidas adequadas visa mitigar as consequências e oferecer maior garantia para que o órgão ou entidade alcance os seus objetivos.

A gestão de riscos de integridade é um processo contínuo que requer o comprometimento de toda a organização. A adoção de práticas sistemáticas e bem documentadas contribui, por exemplo, para a prevenção de fraudes e corrupção, fortalecendo a confiança pública nas instituições e assegurando que o interesse público seja sempre priorizado.

Ressalta-se que este documento fornece um modelo adaptável, que pode ser ajustado às especificidades de cada unidade, auxiliando para que as ações tomadas sejam eficazes e alinhadas com os princípios éticos e normativos da Administração Pública.

Entender e aplicar essas práticas é fundamental para assegurar que os serviços sejam prestados com ética e legalidade. Sua participação ativa e comprometida, caro servidor, é crucial para o sucesso da gestão de riscos de integridade nas instituições públicas.







MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (CGU). **Portaria nº57, de 04 de janeiro de 2019**. Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade**Pública. Tradução não oficial. Mar. 2018. Disponível em: <a href="http://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf">http://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf</a>>. Acesso em 31 jul. 2024.