



Governo do Estado do Rio de Janeiro

Instituto Estadual do Ambiente

Presidência

# PLANO DE INTEGRIDADE

2023

**inea** instituto estadual  
do ambiente

**Presidente do Instituto Estadual do Ambiente**

Philippe Campelo Costa Brondi da Silva

**Diretor de Licenciamento Ambiental**

Leonardo Daemon d'Oliveira Silva

**Diretor de Pós-Licença**

Ricardo Marcelo da Silva

**Diretor de Biodiversidade, Áreas Protegidas e Ecossistemas**

Julia Kishida Bochner

**Diretor de Segurança Hídrica e Qualidade Ambiental**

Cauê Bielschowsky

**Diretor de Recuperação Ambiental**

Sebastião Bruno

**Diretor de Gente e Gestão**

Vago

**Equipe de elaboração**

Deise de Oliveira Delfino  
Milena Antonino Nunes de Souza  
Leonardo David Quintanilha de Oliveira  
Milton Leonardo Jardim de Souza  
Fabiano Gomes Penny  
Monica Villela dos Reis  
Edson Eduardo Teixeira  
Naiane Regina Pereira de Oliveira Ribeiro  
Fabiana Coelho da Silva Quintanilha  
Marcelo Fernando Souto de Carvalho  
Cristina Cardoso Alexandre  
Thiago Pereira Castro  
Thaís da Costa Ferreira  
Carlos Alberto Couto da Silva Junior

## **MENSAGEM DO PRESIDENTE**

A atuação do setor ambiental se configura como eixo fundamental para o desenvolvimento sócioeconômico sustentável do nosso estado. De um lado, como instrumento de preservação dos recursos naturais ainda existentes e de recuperação daqueles degradados. E de outro, como sistema de controle legal dos processos produtivos potencialmente poluidores, porém sem representar um obstáculo para as atividades econômicas e para a geração de empregos.

Diante desse papel estratégico, faz-se necessária a alocação ótima dos recursos públicos disponíveis por parte de seus agente públicos, em face da recorrente limitação ou escassez destes, para além das obrigações legais. É nesse contexto que se insere o programa de integridade do Instituto.

Embora o Instituto Estadual do Ambiente (INEA) seja reconhecido por já possuir unidades de controle interno e uma equipe técnica de qualidade, com padrões elevados de conduta, os constantes desafios enfrentados no campo da integridade faz com que tenhamos que aprender a lidar com fatores de risco na aplicação dos recursos públicos.

Desse modo, é salutar possuir mecanismos organizacionais para salvaguardar a credibilidade e a integridade institucional a fim de, durante o cumprimento de suas responsabilidades inerentes à sua atuação, assegurar a conformidade dos processos administrativos aos princípios da administração pública.

Para tanto, lançamos a 1ª edição do Plano de Integridade da INEA, que é o resultado do esforço de nossos colaboradores em analisar contextos e cenários, identificar e avaliar riscos, inclusive riscos à integridade, e propor medidas de tratamento, com vistas à melhoria de processos e sistemas internos e fortalecimento dos valores institucionais que guiam nossas ações.

Baseada nos pilares da moral e da ética, a cultura de integridade, envolve servidores, terceirizados e qualquer pessoa que tenha relação direta ou indireta com a Administração Pública Estadual, ao passo que visa a difundir, fortalecer e proteger os valores institucionais, no âmbito da boa governança pública.

**Philippe Campello Costa Brondi da Silva**

**Presidente**

# SUMÁRIO

## APRESENTAÇÃO

## CARACTERIZAÇÃO DO ÓRGÃO

Qualificação Institucional

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Propósito institucional

Situação atual

Situação futura pretendida

## PLANO DE INTEGRIDADE E A DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE GESTÃO DE INTEGRIDADE

Conselhos consultivos e a unidade de gestão de integridade

## GOVERNANÇA DA INTEGRIDADE PÚBLICA

Pilares e componentes do Programa de Integridade

Comprometimento da alta administração

Código de ética e de conduta profissional

Unidade de ouvidoria setorial

Unidade de controle interno

Unidade de procuradoria setorial

Unidade de corregedoria setorial

Canais de atendimento ao público

Canais de comunicação institucional

Transparência administrativa e prestação de contas

## GESTÃO DE RISCOS

Gestão de riscos à Integridade

Linhas de defesa

Ciclo da gestão de riscos

Métodos e procedimentos da gestão de riscos

Medidas de tratamento

## POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

## **APRESENTAÇÃO**

O Instituto Estadual do Ambiente (INEA), entidade vinculada à Secretaria de Estado do Ambiente e Sustentabilidade (SEAS), apresenta seu Plano de Integridade (PI) com a pretensão de estruturar a governança de integridade pública e de perseguir a conformidade nos seus atos administrativos por meio da indicação de diretrizes e estratégias, além de promover a transparência nas ações e a prestação de contas no setor público. Sob esse contexto, a Instituição passa a perseguir não apenas ações de combate aos fatores de risco à sua integridade, mas também ações de prevenção, detecção e remediação à prática de atos que a comprometam.

Um Programa de Integridade Pública, formalizado por meio de um Plano de Integridade, objetiva coordenar as políticas, processos e ações que assegurem a conformidade dos processos administrativos aos princípios éticos e às normas legais aplicáveis, sendo um processo contínuo que abrange o mapeamento dos fatores de risco, a análise e o tratamento destes, com a adoção das medidas necessárias. Dessa forma, além de atender às referidas exigências legais, almeja-se contribuir para a formação de um ambiente organizacional mais ético e responsivo por meio da incorporação de uma cultura de integridade pública na Autarquia.

O Plano de Integridade é um instrumento de planejamento e gestão pública que almeja orientar a atuação do instituto, dentro de um determinado período de tempo, para a obtenção de uma situação futura pretendida em termos de objetivos e metas, além, é claro, de explicitar a política de governança de integridade pública. Sua finalidade consiste em incutir maior preocupação para com a conformidade de seus processos e atos administrativos durante a atuação do corpo funcional.

O plano é composto por sete capítulos: 1) Caracterização do órgão; 2) Planejamento estratégico; 3) Plano de Integridade e a designação da unidade de gestão de integridade; 4) Governança da integridade pública; 5) Gestão de riscos; 6) Políticas de recursos humanos; e 7) Considerações finais.

Cada capítulo representa uma etapa – marco crítico – do processo de trabalho de formulação e posterior execução, acompanhamento e avaliação do Plano de Integridade do INEA.

Por último, cumpre registrar que o Plano de Integridade tem como período de validade o ciclo 2023-2026 e como abrangência todas as unidades administrativas do Instituto e ressaltar que as informações nele contidas não esgotam todas as nossas ações do Instituto, apenas contempla as intenções consideradas mais significativas sob o ponto de vista da Instituição.

## **1 - CARACTERIZAÇÃO DO ÓRGÃO**

Neste capítulo será explicitado o propósito do Instituto em termos de sua fundação e origens, de sua razão de existir, de como se organiza e de suas principais linhas de atuação.

### **1.1 Qualificação institucional**

O INEA é uma entidade integrante da Administração Pública Estadual Indireta vinculada à Secretaria de Estado do Ambiente e Sustentabilidade (SEAS). O Instituto, submetido ao regime autárquico especial, com autonomia administrativa, financeira e patrimonial, foi criado por intermédio da Lei Estadual nº 5.101, de 04 de outubro de 2007, com o objetivo de imprimir maior eficiência na preservação do meio ambiente do estado do Rio de Janeiro, a partir da fusão de três órgãos: FEEMA (Fundação Estadual de Engenharia de Meio Ambiente), SERLA (Superintendência Estadual de Rios e Lagoas) e IEF (Instituto Estadual de Florestas).

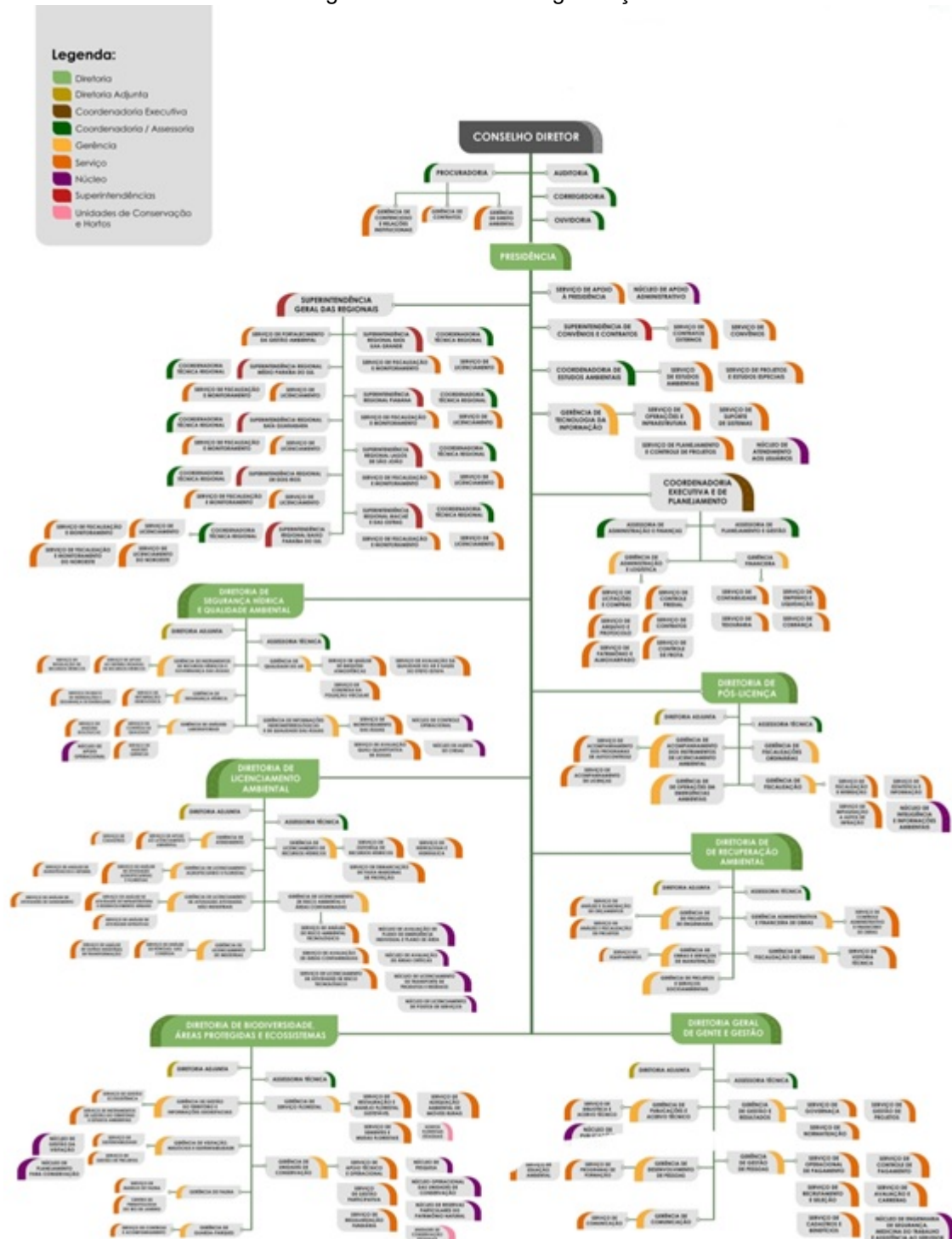
Nesse sentido, compete ao INEA a função de executar as políticas estaduais de meio ambiente, de recursos hídricos e de recursos florestais adotadas pelos Poderes Executivo e Legislativo do Estado do Rio de Janeiro.

Dessa forma, integra o Sistema Nacional do Meio Ambiente (SISNAMA), o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SNGRH), o Sistema Estadual de Gerenciamento de Recursos Hídricos (SEGRH), e o Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC).

Sua instalação foi efetivada com a promulgação do Decreto Estadual nº 41.628, em 12 de janeiro de 2009. Atualmente, é regulamentado pelo Decreto Estadual nº 46.619, de 03 de abril de 2019, o qual estabelece a sua estrutura organizacional, sua forma de organização e suas competências.

A sua estrutura organizacional, atualmente, é composta pela Presidência e por seis Diretorias, cujos titulares compõem em conjunto o seu Conselho Diretor, sendo presidido pelo Presidente da Instituição (Figura 1). O órgão ainda conta com quatro unidades de controle interno: Procuradoria, Auditoria, Corregedoria e Ouvidoria.

Figura 1: Estrutura da organização



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

As Diretorias possuem as seguintes principais competências:

- **Diretoria de Licenciamento Ambiental:** conduzir os procedimentos de licenciamento ambiental, que contenham ou não autorizações e demais atos relativos a recursos hídricos e à política florestal; gerenciar o uso de agrotóxicos em âmbito estadual; editar atos de outorga e extinção de direito de uso dos recursos hídrico; aprovar Projetos de Alinhamento de Rio, de Orla de Lagoa ou Laguna e demarcar Faixas Marginais de Proteção; emitindo as análises e pareceres correspondentes.

- **Diretoria de Pós-licença:** orientar e coordenar o exercício das atividades de fiscalização, acompanhamento pós-licença e de controle da poluição ambiental, mediante a adoção de medidas de polícia, cautelares e lavratura de autos de constatação e de infração; coordenar e executar ações de acompanhamento de atividades licenciadas ou autorizadas, verificando o cumprimento das condições e restrições da licença ou autorização ambiental; e analisar as impugnações apresentadas em face das sanções administrativas de multa e apreensão aplicadas em virtude de cometimento de infrações ambientais.

- **Diretoria de Biodiversidade, Áreas Protegidas e Ecossistemas:** orientar a gestão dos espaços territoriais especialmente protegidos; planejar a criação, implantação, gestão, proteção e fiscalização das unidades de conservação estaduais, bem como reconhecer reservas particulares do patrimônio natural; administrar as unidades de conservação estaduais, inclusive submetendo seus planos de manejo para aprovação; propor normas, diretrizes, planos e estratégias de atuação relacionadas à definição de políticas públicas direcionadas à preservação da biodiversidade fluminense e à proteção, manutenção e restauração da Mata Atlântica do estado; e fomentar a coleta de sementes e produção de mudas, a adequação ambiental de imóveis rurais e manejo sustentável de produtos e subprodutos florestais.

- **Diretoria de Segurança Hídrica e Qualidade Ambiental:** planejar, coordenar e executar ações e projetos estratégicos relacionados à segurança hídrica estadual, bem como exercer a gestão e o monitoramento qualitativo e quantitativo dos recursos hídricos estaduais, além dos principais mananciais de abastecimento do Estado; coordenar o sistema estadual de gerenciamento de recursos hídricos e a cobrança aos usuários pelo uso dos recursos hídricos estaduais; coordenar o desenvolvimento de estudos de prevenção, mitigação, adaptação e recuperação relativos à gestão do risco de inundações, eventos extremos e segurança de barragens; e realizar o controle ambiental, por meio de programa de monitoramento quali-quantitativo dos corpos d'água e dos efluentes líquidos; e da qualidade do ar e das emissões atmosféricas.

- **Diretoria de Recuperação Ambiental:** elaborar projetos, organizar e realizar obras e intervenções destinadas a recuperar a qualidade dos corpos hídricos e suas margens, prevenindo e controlando inundações; e expedir atos e instrumentos que importem em obrigações institucionais relativas aos contratos e licitações de obras e intervenções ambientais.

- **Diretoria de Gente e Gestão:** promover a administração de pessoas e seus subsistemas, definindo políticas de direitos, deveres, vantagens e benefícios; promover o desenvolvimento de pessoas para garantir o melhor aproveitamento do potencial dos servidores; propor desdobramento de metas para as demais áreas e acompanhar os resultados por meio de uma gestão por indicadores com foco na melhoria contínua; realizar o acompanhamento dos projetos estratégicos; e fomentar o estudo e a pesquisa relacionada às finalidades institucionais.

Nota-se que, em decorrência de sua competência originária, a principal característica do INEA reside na transversalidade de seus processos de trabalhos, os quais podem ser agrupados em 10 eixos de atuação (Figura 2).

Figura 2: Eixos de atuação da organização



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

## 2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

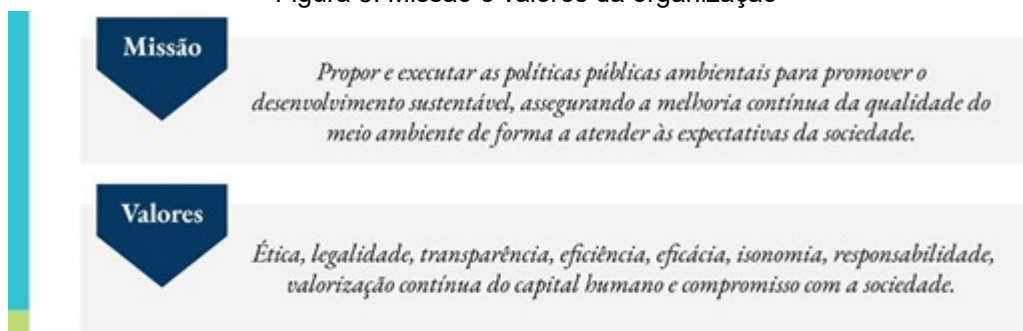
Neste capítulo será apresentado o propósito da instituição e o breve histórico da organização, passando pela explicitação de seus valores, além de detalhar a sua visão de futuro e os seus objetivos estratégicos.

### 2.1 Propósito institucional

A atuação do Instituto é direcionada para o cumprimento de seu propósito estratégico: missão. Ao cumprir com o seu propósito, o instituto orienta-se por um conjunto de normas de conduta que determinam o seu comportamento: valores (Figura 3).

A missão é a definição do propósito norteador da organização – o porquê de sua existência. É ela que estabelece a sua razão de ser e reflete a motivação dos colaboradores em se envolverem cada vez mais com o trabalho. Portanto, deve ser motivadora, de longo prazo e de fácil entendimento e comunicação. Já os valores são reflexos das expectativas culturais de um grupo ou da sociedade sobre como os seus membros devem se comportar perante o propósito da organização. Portanto, representam os fatores impulsionadores do adequado comportamento.

Figura 3: Missão e valores da organização



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

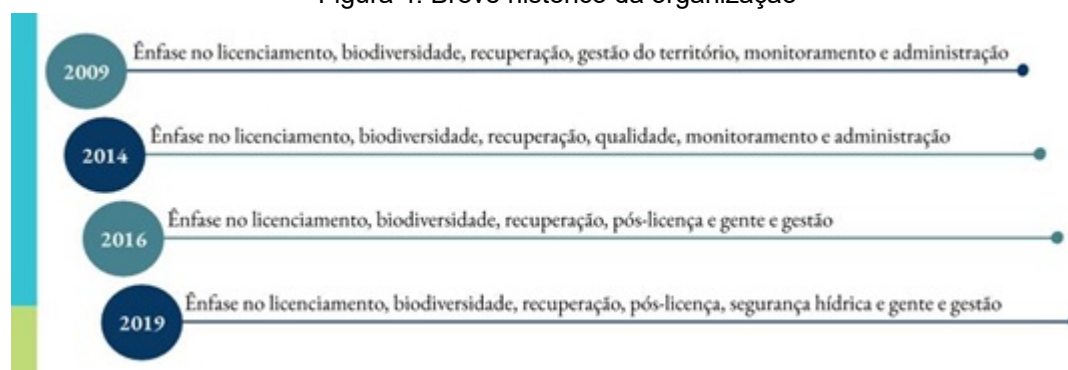
### 2.2 Situação atual

A determinação do propósito da organização e do conjunto de normas de conduta que irão guiar o comportamento de seu quadro funcional, implica, em seguida, a breve compreensão sobre o seu desempenho passado.

Ao longo dos últimos quatorze anos, o Instituto foi submetido a profundas transformações na sua forma de atuação em razão das prioridades governamentais de cada circunstância (Figura 4).



Figura 4: Breve histórico da organização



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

Cumprir registrar que toda e qualquer mudança na estratégia implica adequações na sua estrutura administrativa, porém, no caso do INEA, isso não significou a descontinuidade de certas áreas de atuação que durante o período perderam o protagonismo.

À medida que o INEA foi incrementando a sua gama de responsabilidades, foi aumentando, também, o grau de exigência externo sobre a quantidade e a qualidade dos serviços prestados, sem a devida contrapartida de ganho na destinação dos recursos públicos. Isso só foi possível graças à curva acumulada de aprendizagem obtida desde a sua criação em 2009, juntamente com a incorporação de novos métodos de gestão pautados na cultura de valorização do capital intelectual e no investimento maciço em tecnologia e informação.

Nota-se o avanço expressivo na relevância e na diversidade de soluções concebidas ou aprimoradas, ao longo desse período, entre os quais pode-se destacar: a modernização do licenciamento, a criação e estruturação de unidades de conservação, a restauração florestal, a expansão da rede de monitoramento da qualidade ambiental, a expansão do sistema de alertas de cheias, a implementação do pós-licença, a recuperação ambiental de áreas degradadas, o desassoreamento de corpos hídricos, a relocação de população vulnerável ao risco de inundação, o desenvolvimento do processo administrativo digital, a criação da universidade do ambiente, o estabelecimento de indicadores e metas de desempenho, o pagamento de bonificação por resultados, dentre outros.

Todavia, diante das notórias dificuldades inerentes ao serviço público brasileiro, cumpre registrar que, apesar dos citados avanços, algumas iniciativas requeridas para cumprir com o seu propósito ainda estão em andamento diante de certas dificuldades. Os principais entraves detectados que contribuíram para que certos objetivos não fossem plenamente alcançados foram a grave descontinuidade administrativa e a escassez recorrente de recursos.

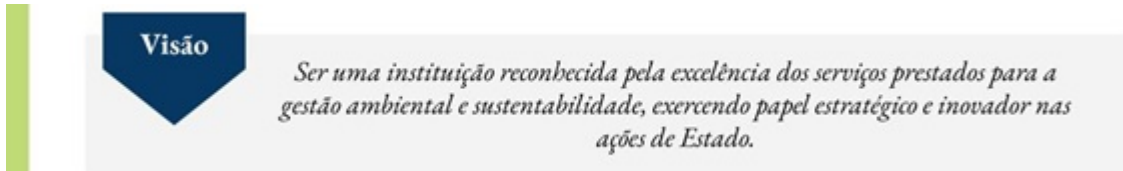
Por outro lado, apesar das dificuldades enfrentadas, algumas lições foram aprendidas durante os ciclos anteriores e, por conseguinte, consideradas na formulação de suas diretrizes estratégicas. Nesse sentido, de nada adianta deter o mais detalhado dos planos se a capacidade do instituto de pô-lo em prática não for condizente com a realidade organizacional.

### 2.3 Situação futura pretendida

O cumprimento do propósito de uma organização, em consonância com o conjunto de normas de conduta que regem o seu comportamento, aliada a compreensão sobre o seu desempenho passado, requer o esclarecimento da situação futura pretendida em termos de visão de futuro e de objetivos.

A visão de futuro diz respeito à mudança, ao crescimento e à transformação da organização em questão (Figura 5). Normalmente, é expressa por uma declaração que denota como o instituto quer estar posicionado no longo prazo.

Figura 5: Visão da organização



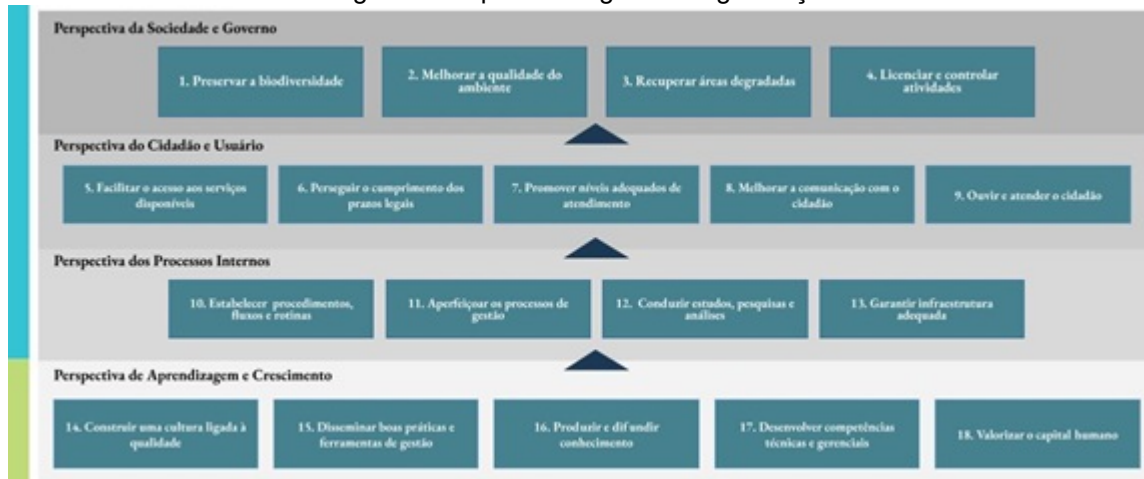
Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Após a explicitação do propósito, a declaração das normas de conduta, a apreciação sobre o desempenho passado e o posicionamento da organização, tem-se, agora, a determinação pelo Instituto da situação pretendida em termos de objetivos ao término do período de validade das diretrizes estratégicas.

Uma das formas de se fazer isso é traduzir a visão de futuro pretendida em esquemas visuais como o mapa estratégico ou desdobrá-la em objetivos estratégicos.

O mapa estratégico evidencia os desafios mais relevantes que o instituto terá que superar para concretizar a situação de futuro pretendida a partir de uma representação gráfica da estratégia que agrupa as intenções por perspectivas de negócio (Figura 6).

Figura 6: Mapa estratégico da organização



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Os objetivos são declarações genéricas que o instituto se propõe a obter num prazo determinado para cumprir com sua missão e visão de futuro. Desse modo, expressam as prioridades em sua forma de atuação (Figura 7).

Figura 7: Objetivos da organização

Objetivos			
01	Repactuar as competências no licenciamento ambiental	23	Melhorar a comunicação com a sociedade
02	Regulamentar e implantar o SELCA	24	Aprimorar o uso, os mecanismos e os canais de divulgação à população
03	Regulamentar e implantar o pós-licença	25	Promover a educação para sustentabilidade nos públicos externo e interno
04	Reduzir o tempo de resposta ao usuário SELCA	26	Ampliar e integrar os sistemas de operação e de informação
05	Coordenar as políticas de prevenção às infrações ambientais	27	Orientar a tomada de decisão com base na priorização dos sistemas e processos
06	Incorporar o uso de inteligências nas ações de fiscalização	28	Garantir a disponibilidade dos serviços tecnológicos
07	Estruturar operações integradas de fiscalização ambiental	29	Produzir e difundir conhecimento
08	Conservar a vegetação nativa e promover a restauração ecológica	30	Desenvolver competências técnicas e gerenciais
09	Proporcionar bem-estar aos visitantes e à comunidade do entorno de UC's	31	Valorizar o capital humano
10	Repactuar as competências de conservação e restauração ecológica	32	Garantir os recursos humanos, materiais e financeiros
11	Persiguir a sustentabilidade econômico-financeira nas UC's	33	Repactuar as competências e atribuições
12	Implementar uma visão sistêmica sobre segurança hídrica	34	Promover a integração externa e interna
13	Garantir a oferta hídrica em quantidade e qualidade		
14	Promover o adequado desempenho dos entes do SEGRHI		
15	Diminuir a população vulnerável ao risco de inundação		
16	Recuperar os sistemas lagunares estratégicos		
17	Recuperar as bacias hidrográficas estratégicas		
18	Gerir contratos de obras, projetos e serviços de engenharia		
19	Dirigir o planejamento e execução para a melhoria da qualidade ambiental		
20	Integrar, adequar e otimizar a rede de monitoramento da qualidade ambiental		
21	Incorporar a gestão do solo e de água subterrânea na agenda do órgão ambiental		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

### 3 - PLANO DE INTEGRIDADE E A DESIGNAÇÃO DA UNIDADE DE GESTÃO DA INTEGRIDADE

O Plano de Integridade é um documento formal que explicita diretrizes e procedimentos que pretendem assegurar a conformidade dos atos administrativos aos princípios éticos e às normas legais aplicáveis, sendo atividade contínua que abrange o mapeamento dos processos, a análise e o tratamento dos riscos, com a adoção das medidas necessárias.

Dessa forma, planeja e organiza as medidas institucionais de integridade a serem adotadas pela Instituição em determinado período de tempo, com fulcro na promoção da ética, da moralidade, da legalidade, da transparência e da eficiência no âmbito da autarquia.

Portanto, deve gerenciar riscos e permitir não somente identificar, avaliar, administrar e controlar eventos e situações que possam impactar negativamente os resultados pretendidos, mas também garantir a identificação de oportunidades que possam ser aproveitadas para melhorar a atuação da organização.

Por último, de acordo com a Resolução CGE nº 124, de 04 de fevereiro de 2022, o Plano de Integridade deve versar sobre: i) as características da entidade; ii) o planejamento estratégico; iii) o comprometimento da alta administração; iv) a promoção da ética e padrões de conduta; v) a atuação da unidade de integridade; vi) o funcionamento dos controles internos; vii) os procedimentos de responsabilização; viii) as políticas de formação; ix) a promoção da transparência ativa, do acesso à informação e do tratamento de denúncias; e x) o levantamento de riscos para a integridade e medidas para seu tratamento, bem como previsão sobre a forma de monitoramento e a realização de atualização periódica.

#### 3.1 Conselhos consultivos e a unidade de gestão de integridade

O Programa de Integridade do Instituto prevê três instâncias de gestão participativa e deliberativa: Conselho Diretor, Comissão Permanente de Integridade e Comissão de Ética, além de uma Unidade de Gestão de Integridade, cada qual com suas atribuições específicas

O **Conselho Diretor** tem por finalidade estabelecer as diretrizes institucionais relacionadas com a gestão de riscos e integridade, inclusive zelando pela adesão às boas práticas de conformidade ao

passo que sustenta as unidades e mecanismos de integridade pública. Ao Conselho Diretor cabe:

- aprovar e acompanhar o Plano de Integridade.
- garantir a aderência às legislações, normas e padrões de conduta.
- estabelecer limites de exposição a riscos globais do Instituto.
- monitorar a evolução dos níveis de riscos.
- acompanhar a efetividade das medidas de controle implementadas.
- dirimir dúvidas de interpretação ou casos omissos.

A **Comissão Permanente de Integridade** tem por finalidade estabelecer e divulgar as políticas e diretrizes da gestão da integridade para adoção de medidas da sistematização de práticas relacionadas aos riscos existentes, controles internos e governança de integridade no Instituto, sendo composta por uma equipe multidisciplinar. À Comissão Permanente de Integridade cabe:

- conceber o plano de integridade.
- propor medidas institucionais de enfrentamento aos riscos.
- conduzir o acompanhamento sistemático.
- consolidar dados e informações.
- expedir recomendações aos gestores e a alta direção.
- difundir boas práticas de gestão de riscos.
- avaliar a efetividade das medidas institucionais.
- promover a transparência ativa e o acesso à informação.

A **Comissão de Ética** tem por finalidade conceber medidas institucionais para a incorporação de práticas relacionadas com a adequada conduta profissional, tanto nos servidores como também naqueles terceirizados e requisitados, sendo composta por uma equipe multidisciplinar. À Comissão de Ética cabe:

- promover e divulgar princípios de conduta.
- aconselhar sobre condutas apropriadas.
- acolher e analisar denúncias.
- atuar como instância consultiva para mediar conflitos,
- deliberar quanto a conflitos de interesses e desvios de conduta.

A **Unidade de Gestão de Integridade** tem por finalidade conduzir as medidas institucionais voltadas para a detecção e remediação de riscos associados à temática de integridade, notadamente fraudes, atos de corrupção, nepotismo e conflito de interesses. Ao mesmo tempo, pretende promover os padrões de ética e as regras de conduta no exercício funcional perante os servidores. À Unidade de Gestão da Integridade cabe:

- mapear e classificar riscos de integridade.
- difundir padrões de ética e regras de conduta.
- promover a transparência das ações de gestão da integridade.
- consolidar dados e informações.
- corrigir rumos e desvios de objetivos.

- promover a transparência ativa e o acesso à informação;
- coordenar a formação da cultura de integridade.
- promover treinamentos voltados para o bom funcionamento do serviço público.

## **4 - GOVERNANÇA DA INTEGRIDADE PÚBLICA**

Neste capítulo será explicitada a governança de integridade pública adotada pelo Instituto, discorrendo, assim, sobre os pilares do programa, bem como sobre os componentes que a compõem, culminando com a retratação de sua metodologia e principais procedimentos.

### **4.1 Pilares e componentes do Programa de Integridade**

O termo Governança está diretamente associado ao método, ou seja, retrata a técnica administrativa adotada por uma organização a partir da explicitação de como fazer, com que meios e sob quais valores, portanto, apresenta a maneira pela qual as decisões são tomadas no sentido de se alcançar a situação futura por ela assumida.

Já o termo integridade pública está atrelado ao conceito de conformidade de comportamentos e ações consistentes com um conjunto de princípios e padrões éticos ou morais adotados por indivíduos e instituições. Logo, a integridade deve permear toda a estrutura de governança e de gestão de uma organização no intuito de garantir que os agentes públicos compreendam suas funções e responsabilidades e possam contar com a orientação necessária ao exercício de suas atividades.

Desse modo, a compreensão do conceito de integridade vai além da avaliação de legalidade e da moralidade das ações públicas, convertendo-se também em uma transformação cultural consubstanciada por valores éticos e morais. Nesse sentido, a governança de integridade pública representa a aplicação de práticas de liderança, de estratégia e de controle externo e interno, que permitem aos mandatários de uma organização pública e às partes nela interessadas avaliar sua situação, direcionar a sua atuação e monitorar e avaliar o seu comportamento, de modo a diminuir as chances de desvios de finalidade.

Os elementos essenciais para uma adequada governança da integridade pública se concentram na prevenção de conflitos de interesse, abuso de poder e posturas inadequadas, além de combater atos de nepotismo, corrupção ou fraude por meio das atividades de monitoramento, supervisão, gerenciamento de riscos, gestão da ética, além do estabelecimento de controles, regras e procedimentos claros e a garantia de acesso à informação. Os elementos complementares estão ligados à detecção, investigação e punição de violações da integridade pública e incluem o regime disciplinar, administrativo, civil e criminal.

Toda e qualquer forma de governança assenta-se em um conjunto de tradições, valores, símbolos, atitudes, posturas e ritos atrelados ao exercício do poder decisório, quer centralizado, quer participativo. Nesse sentido, pode ser compreendida como um sistema que atua como um vetor articulado para o alcance de um objetivo comum, sendo composta pela atuação interligada de subsistemas. Dessa forma, reflete as estratégias organizacionais de engajamento da liderança, de determinação de condutas profissionais, de controle da legalidade dos atos administrativos, de remediação de riscos, de apuração de ilícitos, de comunicação institucional, de atendimento ao público e de transparência, acesso à informação e prestação de contas.

Por último, cumpre registrar que o processo de implementação da governança da integridade pública normalmente percorre as seguintes etapas: i) identificação e classificação dos riscos, ii) indicação das medidas de prevenção e mitigação; iii) concepção do plano de integridade; iv) elaboração do código de ética e de conduta profissional; v) estruturação do canal de atendimento e do portal da transparência; vi) comunicação institucional; vii) treinamento dos agentes públicos; viii) realização de auditoria e monitoramento; ix) promoção de ajustes e reavaliações; e x) aprimoramento contínuo do programa.

## **4.2 Comprometimento da alta administração**

O comprometimento da alta administração fomenta e dissemina um ambiente organizacional mais ético e responsivo de observância às normas legais aplicáveis e no respeito às boas práticas administrativas de modo a assegurar a conformidade dos atos e processos administrativos.

Portanto, deve ser refletido de forma estruturada e explícita em elevados padrões de ética e conduta profissional, bem como em estratégias e ações para disseminação da cultura de integridade no órgão, a partir de diretrizes claras e tempestivas, ou seja, por meio da disseminação de uma cultura de integridade pública no órgão.

Uma das formas da alta administração demonstrar o seu comprometimento para com o programa é patrociná-lo publicamente perante o público interno e externo, ressaltando sua importância para a organização e solicitando o engajamento de todos os colaboradores e partes interessadas.

Outra forma é manifestar apoio aos responsáveis pela sua execução em todas as fases do programa, inclusive ditando diretrizes de atuação, bem como provendo os recursos humanos, financeiros e materiais adequados e em níveis suficientes para seu adequado desenvolvimento.

Por último, a instituição da Comissão Permanente de Integridade do Instituto, composta por uma equipe multidisciplinar com representantes de setores estratégicos do órgãos, com a finalidade de conceber medidas para a sistematização de práticas relacionadas com a gestão de riscos, também reforça o seu comprometimento para com o programa.

## **4.3 Código de ética e de conduta profissional**

O Código de Ética e de Conduta Profissional do Instituto difunde e promove os valores éticos e as normas de conduta profissional, quando no exercício de suas funções. Dessa forma, define princípios e estabelece padrões de comportamento esperados por parte de seus colaboradores.

Nesse sentido, almeja orientar as ações dos agentes públicos, principalmente os detentores de função comissionada, no sentido de prevenir conflitos de interesse, abuso de poder e posturas inadequadas, além de combater atos de nepotismo, corrupção ou fraude.

A aplicação do Código de Ética e de Conduta Profissional é responsabilidade da Comissão de Ética, a qual cumpre orientar, supervisionar, atuar como instância consultiva, acolher e analisar denúncias éticas. Portanto, tem como finalidade principal difundir os princípios de conduta ética profissional no serviço público e avaliar os eventuais desvios dos regramentos nele contidos.

As condutas dos servidores que possam configurar transgressão aos princípios e às normas contidas no Código de Ética e de Conduta Profissional são apuradas pela Comissão de Ética, por meio de Processo de Apuração Ética, decorrente de ofício ou em razão de denúncias fundamentadas.

## **4.4 Unidade de ouvidoria setorial**

A unidade de ouvidoria setorial fomenta e permite o controle social e a participação cidadã por meio da disponibilidade de canais de recebimento, registro e tratamento de manifestações externas sobre a atuação do órgão.

Ao mesmo tempo, pretende incentivar a publicação de respostas-padrão no portal do Instituto na forma de perguntas frequentes, no caso de temas demandados de forma reiterada.

O Instituto dispõe de um setor de Ouvidoria Interna, a qual foi instituída pelo Decreto Estadual nº 41.628, de 12 de janeiro de 2009, posteriormente alterado pelo Decreto Estadual nº 46.619, de 02 de abril de 2019, estando subordinada de forma administrativa ao titular da Autarquia e de forma técnica à Ouvidoria Geral do Estado.

À Unidade de Ouvidoria Setorial (UOS), parte integrante do sistema de controle interno do poder executivo do Estado do Rio de Janeiro, conforme Art. 7º, inciso III da Lei Estadual n.º 7.989, de 14

de junho de 2018, cabe:

- conduzir o atendimento às manifestações externas registradas pelos cidadãos nas plataformas digitais disponibilizadas ao público;
- instar as unidades administrativas a se manifestarem sobre as requisições externas registradas pelos cidadãos; e
- diligenciar junto às demais unidades administrativas a fim de obter subsídios para a elaboração de respostas.

#### **4.5 Unidade de controle interno**

A unidade de controle interno conduz o acompanhamento sobre os diversos setores do Instituto, de acordo com a legislação vigente e frente às determinações e recomendações do TCE-RJ e CGE-RJ.

Ao mesmo tempo, expede recomendações às unidades auditadas em razão da constatação de eventuais impropriedades que possam levar a malversação dos recursos públicos em consonância com os aspectos da economicidade, eficácia, eficiência e efetividade.

O Instituto dispõe de um setor de Auditoria Interna, o qual foi instituído pelo Decreto Estadual nº 41.628, de 12 de janeiro de 2009, posteriormente alterado pelo Decreto Estadual nº 46.619, de 02 de abril de 2019, estando subordinada de forma administrativa ao titular da Autarquia e de forma técnica à Auditoria Geral do Estado.

À Unidade de Controle Interno (UCI), parte integrante do sistema de controle interno do poder executivo do Estado do Rio de Janeiro, conforme Art.7º, inciso II da Lei Estadual nº 7.989, de 14 de junho 2018, cabe:

- acompanhar, examinar e analisar a aplicação da Lei Orçamentária Anual a cargo do INEA, produzindo, quando oportuno, apreciações críticas sobre a atuação do Instituto;
- realizar inspeções nos demais setores da instituição, a fim de verificar a legalidade dos atos e fatos de execução orçamentária, financeira e patrimonial do Instituto;
- acompanhar as requisições solicitadas durante as inspeções do TCE-RJ e da CGE-RJ; e
- assessorar a entidade, na identificação e na avaliação de riscos operacionais e orçamentários frente aos objetivos organizacionais, tanto na mitigação da possibilidade de ocorrência quanto nos efeitos subsequentes.

Como ferramenta de controle, a Auditoria Interna é indispensável na gestão pública não só como auditoria investigativa, mas, principalmente, como auditoria de gestão, ou seja, de acompanhamento de todos os atos e fatos relevantes que estiverem acontecendo dentro da Administração Pública, para que o gestor tenha uma visão holística do todo e não de determinados setores da mesma Administração.

#### **4.6 Unidade de procuradoria setorial**

A unidade de procuradoria setorial conduz as manifestações de ordem legal sobre as consultas de cunho jurídico formuladas pelas unidades administrativas do Instituto. As manifestações são autônomas e norteadas pela orientação técnico-jurídica fixada pela Procuradoria Geral do Estado.

Ao mesmo tempo, pretende exercer a tutela sobre o controle da legalidade dos atos administrativos do Instituto, com o objetivo de fiscalizar sua atuação no tocante à consecução das finalidades públicas que justificaram sua criação.

O Instituto dispõe de um setor de Procuradoria, o qual foi instituído pelo Decreto Estadual nº 41.628, de 12 de janeiro de 2009, posteriormente alterado pelo Decreto Estadual nº 46.619, de 02 de

abril de 2019, estando subordinada de forma administrativa ao titular da Autarquia e de forma técnica à Procuradoria Geral do Estado.

À Unidade de Procuradoria Setorial (UPS), parte integrante do sistema de controle interno do poder executivo do Estado do Rio de Janeiro, conforme Art.2º, inciso II da Lei Estadual nº 5.414, de 19 de março de 2019, cabe:

- conduzir a análise jurídica de processos administrativos com a emissão de pareceres ou manifestações de cunho jurídico, em resposta às consultas formuladas pelas Diretorias e pela Presidência; e
- assessorar a entidade, na identificação e na avaliação de riscos legais frente aos objetivos organizacionais, tanto na mitigação da possibilidade de ocorrência quanto nos efeitos subsequentes.

#### **4.7 Unidade de corregedoria setorial**

A unidade de corregedoria setorial conduz o controle funcional sobre os agentes públicos na esfera administrativa com fundamento na adoção de mecanismos de prevenção e correção com fundamento na integridade de seus atos e condutas.

Ao mesmo tempo, previne e apura o cometimento de irregularidades praticadas por agentes públicos por meio da realização de atividades correcionais, fiscalizando e adotando medidas disciplinares referentes à integridade, quando há indícios de autoria ou de materialidade da prática de ilícitos administrativos.

O Instituto dispõe de um setor de Corregedoria, o qual foi instituído pelo Decreto Estadual nº 41.628, de 12 de janeiro de 2009, posteriormente alterado pelo Decreto Estadual nº 46.619, de 02 de abril de 2019, estando subordinada de forma administrativa ao titular da Autarquia e de forma técnica à Corregedoria Geral do Estado.

À Unidade de Corregedoria Setorial (UCS), parte integrante do sistema de controle interno do poder executivo do Estado do Rio de Janeiro, conforme Art.7º, inciso IV da Lei Estadual nº 7.989, de 14 de junho 2018, cabe:

- prevenir e apurar ilícitos administrativos disciplinares praticados por agentes públicos de seu quadro funcional;
- promover a responsabilização administrativa de pessoa jurídica, física e funcional pela prática de atos lesivos à administração pública; e
- acompanhar e analisar a evolução patrimonial dos agentes públicos de seu quadro funcional.

#### **4.8 Canais de atendimento ao público**

O Instituto dispõe de canais permanentes de atendimento ao público por meio do qual qualquer pessoa (física ou jurídica) pode apresentar suas requisições em termos de esclarecimentos, orientações, considerações ou informações.

O Núcleo de Atendimento ao Público do Instituto é a unidade administrativa responsável por receber essas reclamações, denúncias, críticas, sugestões, elogios e pedidos de acesso à informação (<http://www.inea.rj.gov.br/ouvidoria/>), sem que seja feito qualquer tipo de cobrança.

As reclamações, denúncias, críticas, sugestões e elogios são direcionadas para a Plataforma Integrada de Ouvidoria (Fala.BR), já os pedidos de acesso à informação são direcionados para o Sistema Eletrônico de Informação ao Cidadão (e-SIC.RJ).

O Fala.BR é uma plataforma que permite o encaminhamento de manifestações externas, inclusive com a anexação de vídeos e fotos. Cada manifestação gera um número de protocolo que permite o acompanhamento por parte do cidadão, cujo prazo para atendimento é de 30 dias, podendo ser prorrogado por mais 30 dias, conforme disposto no art. 16 da Lei nº 13.460/2017.



Todavia, para registrar uma denúncia ou reclamação, o cidadão deve: 1) apresentar a descrição resumida do fato, com endereço completo do local onde ocorre o suposto dano (logradouro, número, complemento, bairro e município) e a referência de chegada ao local (caso necessário), 2) indicar os responsáveis pelo dano e informar os dados complementares (CNPJ, nome fantasia, razão social etc.), se for possível, e 3) caso haja fotos ou outros documentos comprobatórios do dano, eles devem ser anexados no Fala.BR ou entregues presencialmente.

O e-SIC.RJ é uma plataforma que permite o encaminhamento de solicitações de acesso às informações presentes em documentos produzidos pelo Inea. Cada manifestação gera um número de protocolo que permite o acompanhamento por parte do cidadão, cujo prazo para atendimento é de 20 dias, podendo ser prorrogado por mais 10 dias, conforme disposto no art. 11, §§ 1º e 2º, da Lei nº 12.527/2011.

O cidadão pode acessar os canais permanentes de atendimento ao público nas modalidades presencial, telefônica ou eletrônica.

Na modalidade presencial do Fala.BR e do e-SIC.RJ, os registros podem ser feitos no endereço Avenida Venezuela, nº 110, Saúde, de segunda a sexta-feira, das 10h às 17h.

Todavia, as manifestações e pedidos presenciais, a fim de agilizar o atendimento, deverão ser apresentadas em formulário padrão, disponibilizado em meio eletrônico, no site do Inea, ou em meio físico, no próprio órgão.

Na modalidade telefônica do Fala.BR e do e-SIC.RJ, os registros podem ser feitos pelo telefone (21) 2332-5974, de segunda a sexta-feira, das 10h às 17h.

As manifestações e pedidos feitos por telefone ou presencialmente serão registrados nas plataformas do Fala.BR e do e-SIC.RJ pela equipe da Ouvidoria, para fins de acompanhamento e controle da resposta.

Na modalidade eletrônica do Fala.BR, os registros podem ser feitos de duas formas: 1) identificando-se: ao entrar em contato com a Ouvidoria, o cidadão autoriza o registro de seus dados, tais como nome, endereço e contatos; ou 2) sob sigilo: o cidadão informa seus dados e solicita sigilo quanto a eles, ou seja, os dados ficam registrados apenas na Ouvidoria e não são repassados às demais unidades do Instituto.

<https://falabr.cgu.gov.br/publico/Manifestacao/SelecionarTipoManifestacao.aspx?ReturnUrl=%2f>

Na modalidade eletrônica do e-SIC.RJ, os registros só podem ser feitos identificando-se: ao entrar em contato com a Ouvidoria, o cidadão autoriza o registro de seus dados, tais como nome, endereço e contatos.

<http://www.esicrj.rj.gov.br/>

#### **4.9 Canais de comunicação institucional**

O Instituto dispõe de canais permanentes de comunicação institucional por meio do qual qualquer cidadão ou servidor pode obter dados e informações sobre a sua atuação, a qual pode ser dividida em dois públicos-alvo: externo e interno.

A Gerência de Comunicação do Instituto é a unidade administrativa responsável por divulgar dados e informações sobre o Programa de Integridade junto às partes interessadas.

A comunicação externa ocorre por meio do Portal e das Redes Sociais do Instituto, cujo objetivo é prestar informações sobre as principais ações do Instituto, bem como disponibilizar uma infinidade de materiais, desde documentos e publicações variadas.

O portal pretende divulgar as ações do programa de integridade mais relevantes ou sensíveis do Instituto, além de disponibilizar documentos delas decorrentes.

As redes sociais pretendem divulgar publicações variadas sobre pontos específicos do Programa de Integridade como objetivos, normas, condutas, valores e procedimentos.

	Portal	<a href="http://www.ineia.rj.gov.br/">http://www.ineia.rj.gov.br/</a>
	Facebook	<a href="facebook.com/inearj">facebook.com/inearj</a>
	Instagram	<a href="instagram.com/rj_ineia">instagram.com/rj_ineia</a>
	Twitter	<a href="twitter.com/rj_ineia">twitter.com/rj_ineia</a>
	YouTube	<a href="youtube.com/InstitutoEstadualdoAmbiente">youtube.com/InstitutoEstadualdoAmbiente</a>
	Linkedin	<a href="linkedin.com/company/ineia---instituto-estadual-do-ambiente">linkedin.com/company/ineia---instituto-estadual-do-ambiente</a>

Já a comunicação interna ocorre por meio de programas, treinamentos, painéis e propagandas, cujo objetivo é orientar o corpo funcional sobre temas transversais e gerais de integridade, além de qualificá-lo para a gestão de riscos à integridade.

Os programas pretendem desenvolver uma cultura de integridade pública no órgão mediante o fomento a um ambiente organizacional mais ético e responsivo, visando a destacar a sua importância no ambiente de trabalho, tanto nas atitudes mais simples do cotidiano profissional quanto nas atividades mais complexas.

Os treinamentos pretendem qualificar o corpo funcional para a identificação e análise de riscos à integridade e para a proposição de medidas de tratamento que valorizem a indução de um comportamento alinhado aos valores organizacionais, mediante o desenvolvimento de um olhar crítico.

Os painéis pretendem demonstrar em termos visuais a evolução parcial da situação futura pretendida ao longo do ciclo de gestão da governança, por meio de diversos gráficos, tabelas e figuras, além de outros informes pontuais. Trata-se de uma ferramenta gerencial de acesso fácil e rápido que, em uma única tela, fornece uma visão de conjunto acerca do atual estágio dos principais objetivos e metas da organização naquele momento com o intuito de minimizar problemas e possíveis prejuízos oriundos da desinformação.

As propagandas pretendem transmitir dados e informações sobre pontos específicos do Programa de Integridade mediante realização de lives, envio de e-mails, transmissão de vídeos, disponibilização de murais, cartilhas e panfletos, entre outros, além da veiculação de notícias na extranet.

Outro componente importante no âmbito da comunicação institucional é a Carta de Serviços, que é um instrumento de gestão pública que, além de orientar o usuário quanto aos serviços públicos prestados pelo Instituto, busca dar mais visibilidade e transparência aos procedimentos de entrada e saída relacionados com os processos internos de trabalho. Nela, estão discriminados os principais serviços públicos do Instituto disponíveis ao cidadão, bem como as formas de acessá-los, os requisitos necessários para o ingresso e os compromissos assumidos para um atendimento de alto padrão. Este documento é regido pelos requisitos legais previstos na Lei Federal nº 13.460, de 26 de junho de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços da Administração Pública, e no Decreto Estadual nº 46.836, de 22 de novembro de 2019, que dispõe sobre a Carta de Serviços ao Cidadão.

<http://www.ineia.rj.gov.br/wp-content/uploads/2022/09/carta-de-servicos-Inea-3a-ed.pdf>

#### **4.10 Transparência administrativa e prestação de contas**

O portal é um instrumento de comunicação de caráter essencialmente externo que deve ser utilizado para disponibilizar editais, contratos administrativos, convênios, termos de ajustamento de conduta, relatórios de atividades, relatórios de auditorias, execução orçamentária, entre outros, além da relação dos ocupantes de cargo em comissão.

Trata-se de uma ferramenta corporativa de uso público das partes interessadas que, em um único ambiente web, concentra e fornece dados, informações e documentos diversos de interesse público relacionados com a integridade, permitindo tanto o controle social quanto promovendo a transparência dos atos.

<http://www.inea.rj.gov.br/receitas-e-despesas/>

<http://www.inea.rj.gov.br/convenios-e-transferencias/>

<http://www.inea.rj.gov.br/dados-abertos/>

<http://www.inea.rj.gov.br/licitacoes-e-contratos/>

<http://www.inea.rj.gov.br/transparencia/>

<http://www.inea.rj.gov.br/ambiente-mais/>

Com isso, pretende-se facilitar o processo de compartilhamento e cruzamento de dados pela sociedade e entre órgãos governamentais, além de estimular a interoperabilidade de dados e sistemas governamentais pela publicação em formatos processáveis por máquina, conforme padrões estabelecidos.

## **5 - GESTÃO DE RISCOS**

Neste capítulo será explicitada a metodologia de gestão de riscos à integridade adotada pelo Instituto para sanar ou mitigar os fatores de risco identificados, explicitando inclusive as linhas de defesa previstas pela governança de modo a conter condutas inadequadas que afetam a integridade dos processos internos da organização.

### **5.1 Gestão de Riscos à integridade**

O risco à integridade é definido como a vulnerabilidade que favorece ou facilita a ocorrência da prática de desvios éticos ou de condutas ilegais, podendo transgredir, assim, a conduta de probidade pública no âmbito de uma Instituição. Nesse contexto, a gestão de riscos à integridade tem como premissa promover uma cultura voltada para a prevenção, detecção, punição e remediação de atos de corrupção, conflitos de interesses, desvios de conduta, fraudes e nepotismo.

Portanto, a política de gestão de riscos à integridade eleita pelo Instituto possui a finalidade de identificar, analisar e adotar medidas institucionais adequadas para o enfrentamento dos fatores de risco detectados que podem comprometer os processos internos, com fulcro no fortalecimento dos valores institucionais mediante a promoção da ética, da moralidade, do interesse público, da legalidade, da transparência e da eficiência no âmbito da autarquia.

Dado que os riscos à integridade pública se baseiam em regramentos, códigos de ética e de conduta profissional e nos valores da organização, eles geralmente estão ligados a comportamentos de agentes públicos, com alto potencial de impactar negativamente a imagem e a credibilidade do órgão, além de poderem causar prejuízos ao Erário.

Uma das formas de atenuar os riscos, aos quais os processos internos estão suscetíveis, consiste na promoção de rigorosos padrões de conduta profissional de modo a moldar e a orientar o comportamento do corpo funcional no exercício de suas atribuições, principalmente daqueles servidores ocupantes de funções previamente identificadas como expostas aos fatores de risco. A outra forma consiste na adoção da técnica de três linhas de defesa.

## 5.2 Modelo das três linhas

A **primeira linha** corresponde ao gestor da unidade administrativa responsável pela adequação de seus processos organizacionais e de seus servidores vinculados aos padrões e práticas de conformidade exigidos. Logo, cabe a eles, diante de seu maior conhecimento e experiência, identificar, avaliar e adotar as medidas institucionais previstas de enfrentamento aos fatores de risco à integridade, e, em caso de insucesso, sugerir medidas adicionais para resolvê-los ou mitigá-los.

O gestor da unidade administrativa é o agente público, detentor de cargo em comissão, responsável pelo gerenciamento de determinados processos internos sob sua responsabilidade, inclusive atuando pelo comprometimento de sua equipe quanto ao cumprimento das obrigações legais e éticas associadas às suas atividades.

O gestor deve garantir que a cultura de integridade seja fortalecida e alcance todos os servidores à medida que zela pela probidade de seus atos administrativos e lidera pelo exemplo.

I. Identificar e avaliar os riscos do processo de trabalho sob sua responsabilidade, a fim de tomar as medidas de controle que evitem o comprometimento da prestação do serviço público;

II. Assegurar que o risco do processo de trabalho sob sua responsabilidade seja gerenciado de acordo com o Programa de Integridade do Instituto;

III. Monitorar o risco de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na conservação do risco em níveis adequados, de acordo com o Programa de Integridade;

IV. Garantir que os dados e as informações sobre a gestão do risco sejam disponibilizadas às unidades competentes da governança de integridade;

V. Realizar a gestão integrada dos riscos dos processos de sua responsabilidade, que envolvam mais de uma diretoria ou unidade do Instituto.

Já a **segunda linha** corresponde às unidades específicas previstas pela governança de integridade pública do órgão, as quais são responsáveis por produzir dados e informações acerca de ausência ou deficiência de mecanismos de integridade nas unidades administrativas, prezando pela conformidade legal dos processos organizacionais.

I. Corrigir práticas ou condutas ilegais ou em desconformidade com os padrões de integridade estabelecidos mediante a instauração de sindicâncias ou de processos de apuração ética.

II. Produzir instruções técnicas e relatórios conclusivos, periódicos e tempestivos, aos gestores da entidade, para fins de orientação da prática profissional ou para a adoção de medidas institucionais.

III. Acompanhar a observância aos preceitos dispostos nas instruções e o cumprimento dos itens apontados nos relatórios por parte das unidades administrativas.

IV. Sugerir outros procedimentos, fluxos e atividades a serem objeto de controle prévio ou posterior por parte das instâncias de governança de integridade pública.

Todavia, as unidades previstas pela governança possuem apenas função de assessoria. Ou seja, não exercem autoridade direta sobre os outros servidores, cujo trabalho orienta ou revisa. Contudo, devem possuir meios e liberdade suficiente para avaliar normas, planos, procedimentos e registros.

Por último, a **terceira linha** corresponde aos conselhos consultivos da governança responsáveis por promoverem a cultura de integridade por meio da definição das políticas, do desenho dos métodos organizacionais e da atribuição de papéis e responsabilidades aos envolvidos.

I. Coordenar e controlar a atuação da organização no que se refere à execução do Plano de Integridade.

II. Acompanhar a efetividade dos controles adotados pela 1ª e 2ª linha de defesa, recomendando medidas adicionais de prevenção de perdas e a gestão de incidentes.

III. Suportar o processo de tomada de decisão da alta direção.

IV. Promover a melhoria contínua do Programa de Integridade com fundamento nos dados e informações produzidos pelo sistema de gerenciamento de riscos.

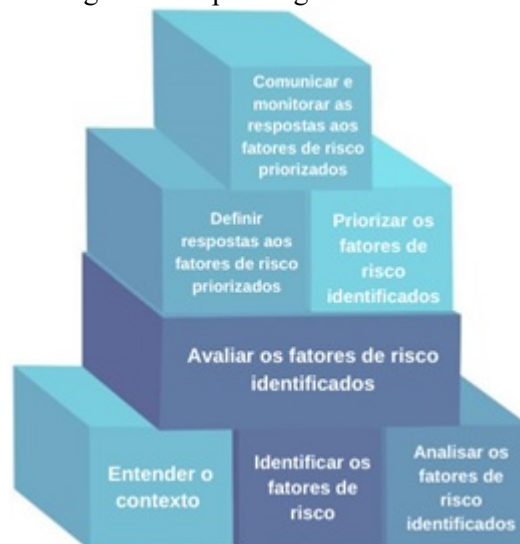
V. Zelar pela transparência administrativa e pela prestação de contas à sociedade.

VI. Dirimir as dúvidas que surjam sobre a interpretação da política de integridade e deliberar sobre os casos omissos.

### 5.3 Ciclo da gestão de riscos

A política de gestão de riscos à integridade eleita pelo Instituto percorre, basicamente, sete etapas: i) entender o contexto; ii) identificar os fatores de risco; iii) analisar os fatores de risco identificados; iv) avaliar os fatores de risco identificados; v) priorizar os fatores de risco identificados; vi) definir respostas aos fatores de risco priorizados; e vii) comunicar e monitorar as respostas aos fatores de risco priorizados.

Figura 8: Etapas da gestão de riscos



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Na etapa de *entender o contexto* são caracterizados o ambiente em que está inserido e a situação atual da instituição, bem como são definidos os contextos externo e interno a serem levados em consideração no momento de propor o gerenciamento de riscos à integridade.

Na etapa de *identificar os fatores de risco* são apontados os fatores de risco, reais ou potenciais, que, na sua ocorrência, podem comprometer a integridade dos processos organizacionais por meio de conduta profissional antiética ou da prática de atos ilegais.

Na etapa de *analisar os fatores de risco identificados* são apreciadas as causas e os efeitos sobre a eventual ocorrência de cada fator de risco, bem como estimadas as probabilidades de evento e o impacto no processo organizacional em questão.

Na etapa de *avaliar os fatores de risco identificados* são estimados os níveis de cada fator de risco a partir de uma visão sistêmica da condição identificada de modo a antever intervenções para a sua prevenção ou coibição.

Na etapa de *priorizar os fatores de risco identificados* são estabelecidas as prioridades estratégicas diante dos fatores de riscos identificados e dos respectivos níveis previamente calculados de modo a explicitar quais situações terão prioridade em detrimento de outras num contexto de escassez de recursos.

Na etapa de *definir respostas aos fatores de risco priorizados* são definidas as medidas institucionais frente aos fatores de risco categorizados por grau de relevância de modo a adequar seus níveis atuais aos níveis aceitáveis para os seus processos organizacionais, além de escolher as medidas de controle associadas a elas: evitar o risco, reduzir o risco, transferir o risco e aceitar o risco.

Na etapa de *comunicar e monitorar as respostas aos fatores de risco priorizados* são determinadas as formas de engajamento das partes envolvidas, além dos mecanismos de acompanhamento sistemático sobre os fatores de risco priorizados de modo a contribuir com o fomento de uma cultura de integridade na Instituição.

#### **5.4 Métodos e procedimentos da gestão de riscos**

Os procedimentos de integridade, portanto, representam toda e qualquer técnica e rotina administrativa que vise à incorporação de boas práticas de governança, evitando ou mitigando práticas lesivas, como a ocorrência de fraudes, atos de corrupção, conflitos de interesses, desvios de conduta e nepotismo.

O método diz respeito à técnica ou meio de fazer alguma coisa, especialmente de acordo com um plano. Ou seja, trata-se de um processo de trabalho organizado, lógico e sistemático. Já o procedimento é a rotina de proceder algo em razão de algum método. Ou seja, trata-se de executar em respeito a um fluxo preestabelecido.

Os métodos e procedimentos operacionais da governança recaem sobre a Unidade de Gestão de Integridade (UGI), parte integrante do programa de integridade do poder executivo do Estado do Rio de Janeiro, conforme Art. 4º da Resolução CGE nº 124, de 04 de fevereiro de 2022. A Unidade de Gestão de Integridade (UGI) do Instituto é representada pelo Núcleo de Integridade Pública, o qual foi instituído pela Resolução INEA nº 272, de 14 de março de 2023, estando subordinado de forma administrativa e técnica à Corregedoria Interna do Instituto.

A ele compete a condução de métodos e procedimentos de monitoramento e controle sistemático sobre as medidas institucionais previstas no âmbito da governança de modo a apreciar a aderência da atuação organizacional para com seu código de conduta e seus objetivos institucionais.

Dessa forma, pretende produzir dados e informações tempestivas e oportunas para a correção de desvios ou para a superação de impedimentos de execução, além de proporcionar os meios para a identificação de potenciais novos riscos.

Logo, de tempos em tempos, devem ser elaborados relatórios executivos sobre a condição das medidas de tratamento previstas pela gestão da integridade de seus processos organizacionais, inclusive com a exposição de recomendações para o aprimoramento das medidas institucionais em vigor.

#### **5.5 Medidas de tratamento**

As medidas de tratamento são ações institucionais que pretendem enfrentar os fatores de risco relevantes à sua integridade para a sua resolução por definitivo ou para a atenuação das suas repercussões, principalmente naqueles sobre os processos de trabalho mais suscetíveis a eles.

Com isso, espera-se evitar condições que favorecem a ocorrência de práticas ilegais ou de condutas antiéticas por parte do corpo funcional da Instituição, com alto potencial de impactar negativamente a imagem e a credibilidade do órgão, além de poderem causar prejuízos ao Erário.

Tabela 1: Medidas de tratamento

Iniciativa	Prioridade
------------	------------

Formalização da Comissão Permanente de Integridade	Alta
Formalização da Comissão de Ética	Alta
Concepção do Código de Ética e de Conduta Profissional	Alta
Estruturação do Núcleo de Integridade Pública	Alta
Revisão das rotinas preventivas e correcionais	Alta
Capacitação do corpo funcional	Média
Incorporação das recomendações de auditoria	Média
Aperfeiçoamento dos mecanismos de controle interno	Média
Institucionalização da proteção e segurança de dados	Média
Ampliação da transparência administrativa e dados abertos	Média
Normatização interna dos processos de gestão de riscos e de integridade	Baixa
Aprimoramento do fluxo de contratação e nomeação	Baixa
Inclusão da temática integridade no Plano Estratégico	Baixa

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

As medidas elencadas, em conjunto, correspondem ao Plano de Ação Anual de Integridade que funciona como um norteador de sua atuação, uma vez que indica onde se quer chegar em médio e longo prazo. Portanto, é a partir desse rol de iniciativas que o instituto traça os caminhos a serem percorridos para o cumprimento de sua visão de futuro e, dessa maneira, revela a forma pela qual os seus objetivos específicos de integridade serão perseguidos, dentro de um determinado período de tempo.

É consensual a concordância de que cada iniciativa integrante do presente Plano de Integridade deve conter, inevitavelmente, uma meta, um prazo, um responsável e um indicador específico. A meta representa uma expressão numérica do objetivo sob quaisquer medidas que permitam efetuar cálculos e comparações. O prazo representa o período de tempo acordado para a conclusão da iniciativa. O responsável é a pessoa encarregada pelo acompanhamento sobre a execução da iniciativa. Por último, o indicador representa uma medida que permite detectar o alcance, ou não, de uma meta.

Em caso de necessidade, os responsáveis técnicos requisitarão a participação, sob a forma de contribuição específica ou eventual, de outras unidades administrativas encarregadas por essas atividades finalísticas ou de suporte diretamente afetadas pelo Plano de Ação Anual de Integridade.

A responsabilidade pela formalização do Plano de Ação Anual de Integridade e posterior acompanhamento de sua execução recai sobre a Unidade de Gestão de Integridade (UGI) do Instituto, representada pelo Núcleo de Integridade Pública com suas devidas atividades associadas.

Para tanto, faz-se necessário incorporar ritos de acompanhamento – seja sob a forma de monitoramento ou sob a forma de controle – são realizados para verificar se tudo aquilo que foi incluído no plano está, de fato, sendo perseguido e se as iniciativas estão gerando as devidas entregas esperadas, ao passo que pretende, inclusive, identificar a ocorrência de impedimentos ou desvios durante a sua execução. Em que pese tal contexto, recai sobre diversos atores o desempenho de certos papéis previstos pela sistemática de acompanhamento.

O monitoramento é passivo e se restringe ao acompanhamento para reportar avanços na execução em comparação com o planejado, já o controle é ativo e contempla ainda o acompanhamento para assessorar a execução sob um corte temporal próximo.

Durante o monitoramento são realizadas reuniões de supervisão que servem para a apresentação da situação atual dos cronogramas de execução física e para dialogar sobre o desempenho observado e as causas que estão dificultando o andamento da iniciativa, se for o caso. Durante o controle são realizadas reuniões de coordenação que servem para, além do escopo anterior, suportar a superação dos marcos críticos a partir da indicação de diretrizes de atuação por ordem de relevância e prioridade e da resolução de problemas, eliminação de restrições e superação de deficiências, desde que ordinárias.

Por último, devem ser elaborados Relatórios Anuais de Integridade que servem para comunicar a performance obtida em cada iniciativa até uma certa data de apuração, para expor os atrasos na execução ou os desvios de objetivos em comparação com o planejado, para explicar os porquês da ocorrência dos atrasos ou desvios e para indicar as medidas adotadas frente aos problemas, obstáculos e impedimentos identificados.

Ao mesmo tempo, serve para apresentar as medidas necessárias para a correção dos rumos ou para a superação dos problemas e restrições com o nível de detalhamento adequado para expor a situação da iniciativa e suficiente para a implantação da correção de rumos.

## 6 - POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

A Política de Recursos Humanos do Instituto pretende promover a coesão entre o Plano Anual de Capacitação e os princípios da Administração Pública, notadamente da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

Dessa forma, a atuação organizacional deve estar em consonância com a missão e a visão institucional de modo que seus agentes públicos atendam plenamente o interesse público com fulcro nos preceitos constitucionais, zelando pela boa imagem do Instituto.

Portanto, as medidas de capacitação relacionadas com a gestão de riscos são conduzidas pela Unidade de Gestão de Integridade, em parceria com a Universidade do Ambiente. As ações são voltadas para difundir conhecimentos, habilidades e atitudes perante o corpo funcional, com fundamento no fortalecimento de valores éticos e no respeito às diretrizes institucionais de integridade pública.

As medidas de capacitação no âmbito da Integridade Pública, sejam reais ou potenciais, abordarão os conteúdos de gestão de riscos, integridade pública, código de ética e de conduta profissional, controle interno, *compliance*, contratações, fiscalização, entre outros, e serão postas em prática por meio das seguintes ações:

- Palestras e seminários
- Cursos à distância e presenciais
- Capacitações específicas em atividades mais sensíveis
- Campanhas de conscientização e de alinhamento

O resultado esperado das medidas de capacitação em integridade pública visa a fortalecer uma cultura institucional orientada para o reforço de valores éticos e morais com fundamento nos preceitos constitucionais, além da transparência e da prestação de contas.

## 7 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Instituto Estadual do Ambiente (INEA) reconhece que medidas institucionais específicas de integridade são fundamentais para preservar a imagem e a credibilidade do órgão perante a sociedade. Logo, a incorporação da gestão de riscos na atuação organizacional contribui para a prevenção do cometimento de irregularidades praticadas por agentes públicos, evitando, assim, prejuízos ao Erário.

Ao mesmo tempo, contribui para o cumprimento das leis e regulamentos internos por meio do combate aos desvios éticos e aos desvios de conduta profissional, demonstrando para a sociedade que a Instituição está atenta e apta a dar respostas tempestivas frente aos riscos identificados, preservando assim o valor público e fortalecendo a sua reputação.



Por último, permite o fortalecimento e o aprimoramento contínuo das estruturas de governança, integridade, controle interno, conformidade, transparência ativa, além do desenvolvimento de uma cultura de integridade pública no órgão mediante o fomento a um ambiente organizacional mais ético, íntegro e responsivo por parte de seus dirigentes e agentes públicos.

Portanto, todos, independentemente do nível hierárquico ou da esfera de atuação, devem se empenhar em conhecer os mecanismos estabelecidos no Programa de Integridade, de forma a saber como agir diante de situações que ameacem a integridade da Autarquia, quais os procedimentos a serem seguidos e as condutas permitidas e proibidas.

**Philippe Campello Costa Brondi da Silva**  
Presidente do Instituto Estadual do Ambiente



Documento assinado eletronicamente por **Philippe Campello Costa Brondi da Silva, Presidente**, em 18/09/2023, às 15:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.rj.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=6](http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6), informando o código verificador **59180782** e o código CRC **36E232E4**.