

Recife (PE)

Maio, 2026

PROGRAMA DE INTEGRIDADE

INSTITUTO AGRONÔMICO DE PERNAMBUCO - IPA



Secretaria
de Desenvolvimento
Agrário, Agricultura,
Pecuária e Pesca



GOVERNADORA

Raquel Teixeira Lyra Lucena

VICE-GOVERNADORA

Priscila Krause Branco

**SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO,
AGRICULTURA, PECUÁRIA E PESCA**

SECRETÁRIO

Cícero Vicente Marinho Xavier de Moraes

INSTITUTO AGRONÔMICO DE PERNAMBUCO

Diretor-presidente: Epaminondas Martins de Almeida Filho

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

Diretora: Michele Mota Lins Araújo

DIRETORIA DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO – DPD

Diretor: Carlos Henrique Madeiros Castelletti

DIRETORIA DE EXTENSÃO RURAL – DER

Diretora: Manuelle Soares Sampaio

DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA HÍDRICA – DIH

Diretora: Andrea dos Santos Oliveira

NÚCLEO DE CONTROLE INTERNO – NCI

Coordenador: Gésio Luiz de Lira

NÚCLEO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – NUC

Coordenadora: Juanna Rodrigues de Souza

Comissão de elaboração do Programa de Integridade do IPA

Gésio Luiz de Lira

Coordenador

Luciana Melo Sartori Gurgel

Membro

Geraldo Majella Bezerra Lopes

Membro

Sumário

Sumário	03
APRESENTAÇÃO	05
1 REFERÊNCIAS ESTRATÉGICAS	06
1.1 Histórico sobre o IPA	06
1.2 Competências institucionais	06
1.3 Legislação pertinente	08
1.4 Missão	08
1.5 Visão	08
1.6 Valores	08
1.7 Objetivos estratégicos	08
1.8 Estrutura organizacional do IPA	09
2 ESTRUTURA E INSTRUMENTOS DE GESTÃO DA INTEGRIDADE	10
2.1 Comissão de ética	10
2.2 Lei da transparência e acesso à informação	10
2.3 Proteção de dados pessoais e segurança da informação	11
2.4 Ouvidoria e canal de denúncia	12
2.4.1 Procedimentos de responsabilização	13
2.5 Unidade de Controle Interno	13
2.6 Riscos de integridade e medidas de tratamento	14
2.6.1 Governança e liderança	14
2.6.2 Gestão de riscos e controles internos	14
2.6.3 Transparência e prestação de contas	15
2.6.4 Gestão de pessoas	15
2.6.5 Contratações e licitações	15
2.6.6 Conflitos de interesse	15
2.6.7 Canal de denúncias e ouvidoria	15
2.6.8 Cultura organizacional	16
2.7 Comunicação	16
2.8 Monitoramento	16
2.9 Referencial Normativo	16
3 PLANO DE INTEGRIDADE - AÇÕES	17
3.1 Objetivos do Plano	17
3.2 Prevenção e promoção da integridade	17
3.3 Gestão de conflitos de interesses	17
3.4 Transparência e controle social	18
3.5 Gestão de riscos à integridade	18

3.6 Controles internos e auditoria	19
3.7 Comunicação, engajamento e governança	20
3.8 Monitoramento e melhoria contínua	20
3.9 Indicadores sugeridos para acompanhamento	22
3.10 Resultados esperados	23
4 REFERÊNCIAS (consultadas)	23
5 ANEXOS	24
Anexo 1. Política de Integridade do IPA	24
3.1 Pilares do Plano de Integridade	24
3.1.1 Compromisso com a integridade	26
3.1.2 Governança, gestão de riscos e controle	26
3.1.3 Prevenção, detecção e tratamento de riscos	27
3.1.4 Conflito de interesses	29
3.1.5 Transparência e controle social	29

APRESENTAÇÃO

O Programa de Integridade do IPA, aqui delineado, tem como objetivo promover e garantir padrões elevados de ética, transparência e responsabilidade em todas as suas atividades, fortalecendo uma cultura organizacional comprometida com a conformidade e prevenção de irregularidades.

Os princípios gerais que regem este Programa – e respectivo Plano, se baseiam no comprometimento da alta administração ao assumir a responsabilidade direta pela implementação, monitoramento e aprimoramento do programa, demonstrando compromisso permanente com valores éticos.

O IPA adotará um código de ética e conduta claro, amplamente divulgado e acessível, orientando colaboradores e partes envolvidas sobre comportamentos esperados e práticas permitidas.

Serão realizados treinamentos periódicos e ações de comunicação interna para sensibilizar todos os colaboradores acerca das políticas, procedimentos e consequências decorrentes da não observância das normas de integridade.

Os riscos relacionados à integridade, como fraudes ou corrupção, serão identificados, avaliados e monitorados para que sejam adotados controles e mecanismos preventivos adequados à realidade da instituição.

O IPA, manterá canais seguros e acessíveis para denúncias de irregularidades, assegurando confidencialidade e proteção dos denunciantes.

Medidas disciplinares serão previstas e aplicadas de forma proporcional e imparcial em casos de descumprimento das normas de integridade.

O programa com o respectivo plano, será constantemente monitorado e aprimorado, garantindo sua efetividade e adaptação às mudanças do ambiente regulatório e organizacional.

Este programa estabelece o compromisso do IPA com a ética e integridade, orientando sua atuação e servindo como referência para todos os seus servidores e parceiros.

Dessa forma, a execução do Plano de Integridade será fundamental para criar um ambiente de trabalho saudável, fortalecer a reputação institucional e assegurar o cumprimento dos objetivos organizacionais com responsabilidade social.

A Alta Direção do IPA reafirma seu compromisso com a efetividade deste Plano de Integridade, assegurando os meios e o apoio indispensáveis à comissão designada para sua execução e acompanhamento.

Epaminondas Martins de Almeida Filho
Diretor-Presidente

1 REFERÊNCIAS ESTRATÉGICAS

1.1 Histórico sobre o IPA

O Instituto Agrônomo de Pernambuco – IPA foi criado em 1935 sob a denominação de Instituto de Pesquisas Agronômicas, órgão da administração direta do Estado de Pernambuco, com sede e laboratórios na cidade do Recife. Em 1960, foi transformado em autarquia, permanecendo com a mesma denominação, expandindo suas atividades para o interior por meio de uma rede de estações experimentais que lhe foi incorporada.

Em 1975, segundo a Lei nº 6959, foi novamente transformado, recebendo a denominação de Empresa Pernambucana de Pesquisa Agropecuária, mantendo a sigla IPA, já consagrada no seu universo de atuação. Em consequência da reforma administrativa do Governo do Estado, cujo marco é Lei Complementar nº 049 de 31/01/2003, o IPA ampliou sua competência de entidade voltada para pesquisa e desenvolvimento e produção de bens e serviços agropecuários incorporando as atividades de assistência técnica, extensão rural e de infraestrutura hídrica. Em 2008, a denominação do instituto foi alterada para Instituto Agrônomo de Pernambuco, pela Lei nº 13.416, de 27 de março de 2008. Ainda de acordo com esta lei foi mantida sua condição de empresa pública, dotada de personalidade jurídica de direito privado, vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Agrário do Estado de Pernambuco, com patrimônio próprio e autonomia administrativa e financeira, nos termos da Lei nº 6.956, de 24 de outubro de 1975 e da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Atualmente, o IPA integra o Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA), coordenado pela EMBRAPA, e o Sistema Único de Assistência Técnica e Extensão Rural (SISBRATER), coordenado pela ANATER.

1.2 Competências institucionais

As competências do IPA foram instituídas de acordo com seu estatuto, são as seguintes:

- i. promover, planejar, estimular, supervisionar, coordenar e executar planos, programas, projetos e atividades de pesquisa e desenvolvimento agropecuário, de assistência técnica e extensão rural, de infraestrutura hídrica, de produção de bens e serviços agropecuários e de classificação de produtos de origem vegetal, seus subprodutos e resíduos, de modo a contribuir para o desenvolvimento social e econômico de Pernambuco, em especial para o desenvolvimento agropecuário;
- ii. apoiar e subsidiar, tecnicamente, a Secretaria de Agricultura e Reforma Agrária do Estado na concepção, implementação e monitoramento da política estadual de pesquisa e desenvolvimento agropecuário; de assistência técnica e extensão rural; de infraestrutura hídrica; de produção de sementes, mudas, matrizes e reprodutores animais; e de classificação de produtos de origem vegetal, e respectivos subprodutos e resíduos;

iii.

prestar serviços a entidades públicas e privadas, mediante prévio ajuste.

Constitui objeto social do IPA a realização das seguintes atividades:

i.

apoiar e subsidiar, tecnicamente, a Secretaria de Desenvolvimento Agrário do Estado de Pernambuco na política de pesquisa agropecuária estadual, de assistência técnica e extensão rural e de infraestrutura hídrica;

ii.

promover, planejar, estimular, coordenar e executar as atividades de pesquisa visando a criar e desenvolver conhecimentos e tecnologias a serem aplicados no setor agropecuário estadual;

iii.

promover, planejar, estimular, coordenar e executar a política de extensão rural e de infraestrutura hídrica rural;

iv.

planejar, estimular, coordenar e promover as ações de fomento e organização destinadas à produção rural;

v.

planejar, estimular, coordenar, promover e executar projetos de infraestrutura hídrica e de irrigação, notadamente para a construção de poços, de barragens e de adutoras de pequeno porte, destinados à melhoria do desempenho de atividades socioeconômicas do meio rural;

vi.

desenvolver e incentivar o uso de instrumentos de beneficiamento de produtos oriundos do meio rural, em associação com as comunidades, cooperavas e outras formas associavas dos produtores;

vii.

planejar, coordenar, estimular e executar planos, projetos, convênios, contratos e consórcios visando as ações de pesquisa e de fomento agropecuários, bem como o desenvolvimento da infraestrutura e o aproveitamento dos recursos hídricos, em regime de associação com entidades privadas ou públicas, mediante instrumentos de parcerias adequados ou participação acionária em empreendimentos de interesse do Estado e da região;

viii.

planejar, coordenar, executar e avaliar programas e projetos de assistência técnica e extensão rural, visando à ampliação ao acesso de conhecimentos de natureza técnica, econômica e social, objetivando o desenvolvimento do setor agropecuário e a melhoria das condições de vida do meio rural de Pernambuco, de acordo com as políticas de ação do governo do estado; e

ix.

classificar produtos de origem vegetal, seus subprodutos e resíduos de valor econômico.

1.3 Legislação pertinente



Decreto 47087/2019 - Dispõe sobre a instituição e o funcionamento das Unidades de Controle Interno, no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo Estadual

Decreto 43984/2016 - Dispõe sobre as regras de governança da empresa pública e da sociedade de economia mista estaduais, de que trata o §1º do art. 1º da Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016

Lei 6956/1975 - A Lei nº 6.956/1975 é uma legislação do Estado de Pernambuco que trata da criação da Empresa Pernambucana de Pesquisa Agropecuária (IPA), com a incorporação do Instituto de Pesquisas Agronômicas (IPA)

Lei 13.416/2008 - Lei Ordinária nº 13.416 de 2008, que altera a denominação e fixa as competências da Empresa Pernambucana de Pesquisa Agropecuária (IPA)

Lei Nº 15.223/2013 - lei que institui a Política Estadual de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) para a agricultura, pecuária, recursos hídricos, florestais e da pesca.

Lei 13.303/2016 - Lei das Estatais, é a legislação que estabelece o estatuto jurídico das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias

1.4 Missão

Contribuir para o desenvolvimento rural sustentável de Pernambuco, mediante atuação de modo integrado na geração de tecnologia, nas ações de assistência técnica e extensão rural e no fortalecimento da infraestrutura hídrica, com atenção prioritária aos agricultores de base familiar.

1.5 Visão

Ser reconhecida pela sociedade como Empresa Pública de referência nacional pela qualidade da prestação de serviços destinados ao desenvolvimento rural sustentável.

1.6 Valores

Credibilidade; comprometimento profissional; responsabilidade socioambiental; inovação; ética e transparência; valorização dos recursos humanos.

1.7 Objetivos estratégicos



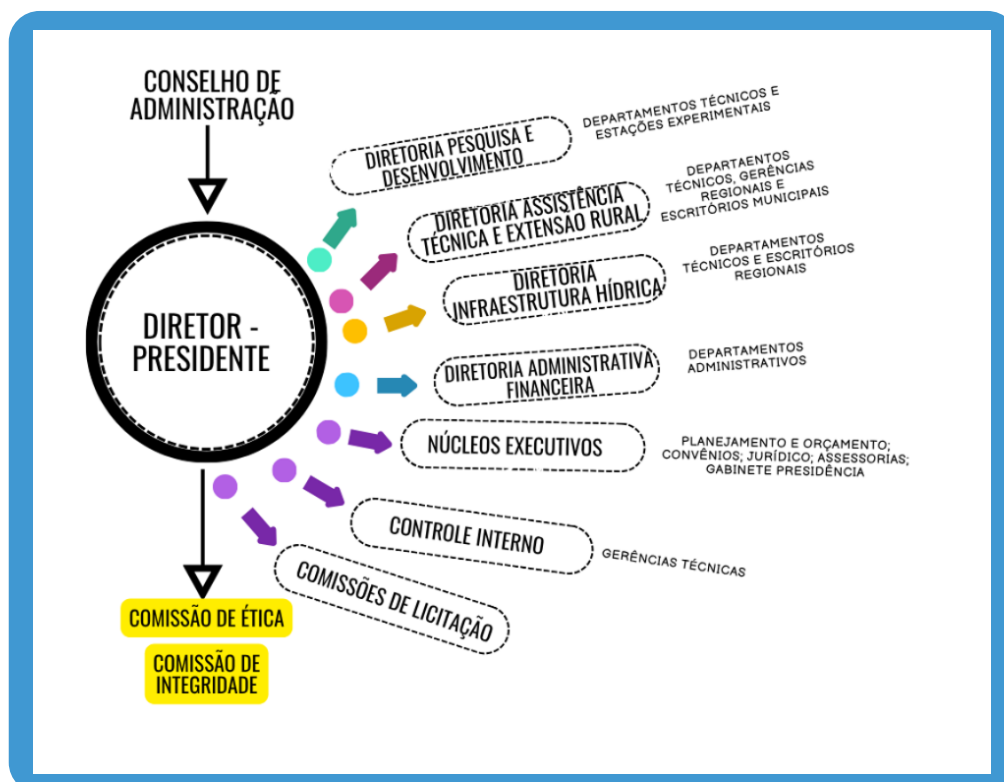
Elevação das condições de vida da sociedade pernambucana mediante o aproveitamento racional e equilibrado das potencialidades naturais do estado, procurando garantir a continuidade na renovação dos recursos renováveis e buscando assegurar a perenidade do fundo de fertilidade e o equilíbrio dos ecossistemas.

O IPA procura atingir, entre outros, os seguintes objetivos:

- ✕ desenvolver atividades de infraestrutura hídrica para o meio rural, por meio da construção, manutenção de recuperação de barragens e poços;
- ✕ elevar a produção e a eficiência do setor agropecuário, sem perder de vista as questões da sustentabilidade do desenvolvimento;
- ✕ adequar os produtos da agropecuária à qualidade e às características demandadas pelos consumidores finais;
- ✕ gerar e difundir tecnologias para produtos e sistemas agropecuários e para processos agroindustriais, com vistas ao mercado;
- ✕ adaptar à realidade de Pernambuco tecnologias geradas em outros estados, regiões ou países;
- ✕ gerar, promover e exercitar a transferência de informações científicas e tecnológicas em sua esfera de ação;
- ✕ atuar em áreas de tecnologia de ponta, visando a promover saltos qualitativos na pesquisa

1.8 Estrutura organizacional do IPA

O fluxo organizacional do IPA, inicia do Conselho de Administração que vai para a presidência (Diretor (a) -Presidente), de onde partem todos os fluxos de gestão (Figura 1). (Ver organograma oficial, disponível em <https://site.ipa.br/transparencia/>).



2. ESTRUTURA E INSTRUMENTOS DE GESTÃO DA INTEGRIDADE

2.1 Comissão de ética

A Comissão de ética do IPA desempenha um papel importante, promovendo orientação aos servidores, bem como estagiários, prestadores de serviço e terceirizados, sobre questões éticas e investigando condutas que possam violar os princípios e as normas vigentes. A gestão atual foi nomeada em 09 de outubro de 2025 pela Portaria nº 201/2025 (link - <https://site.ipa.br/transparencia/>). É composta por três membros titulares e um número equivalente de suplentes, todos servidores efetivos. A comissão possui um plano de diretrizes éticas, estabelecidas pela Lei nº 13.303 de 30 de junho de 2016 – Lei das Estatais e no Decreto Estadual nº 46.852 de 07 de dezembro de 2018, e publicadas no site, com acesso para os servidores do órgão e para o público externo. O código de ética e o regimento da comissão de Ética (Portaria nº 202/2025 - link - <https://site.ipa.br/transparencia/>), definem padrões de comportamento adotados por nossa instituição baseados na Missão, Visão e Valores do IPA, procurando refletir a integridade dos procedimentos da empresa no que tange às relações internas e externas. No site do IPA, servidores e o público externo têm acesso a informações sobre o código de ética, orientações para denúncias e consultas, informações essas que serão consolidadas por meio de campanhas promovidas pela Comissão de Ética e dados sobre seus integrantes.

A principal função da Comissão é atuar de forma preventiva, promovendo campanhas educativas, treinamentos, palestras, consultas prévias e a coleta de autodeclarações de comprometimento ético. Quando essas medidas não forem suficientes, a Comissão tem o dever de investigar, de ofício ou por meio de denúncia, qualquer fato ou conduta que contrarie as normas vigentes. Caso necessário, pode ser instaurado um Processo de Apuração Ética, que poderá resultar no arquivamento do caso, na assinatura de um Acordo de Conduta Pessoal e Profissional ou na aplicação de penalidades, como advertência ou censura.

O IPA quer se dedicar de forma contínua à promoção da integridade e da ética no ambiente institucional, para isso possui ações a serem implementadas com o uso de campanhas de comunicação estratégica e ações educativas.

2.2 Lei da transparência e acesso à informação

A transparência dos atos públicos exerce um papel essencial na credibilidade das instituições, e torna-se um instrumento para aproximar cidadão das ações governamentais, aumentando a participação social. A disponibilização clara, acessível e democrática de informações de interesse coletivo promove a



eficiência da gestão pública e potencializa os efeitos positivos das políticas públicas, ao fortalecer a participação cidadã e o controle social qualificado. Além disso, a transparência institucional contribui para a construção da confiança entre governo e sociedade, inibindo práticas de corrupção e favorecendo a tomada de decisões mais alinhadas às reais necessidades da população. Nesse contexto, o acesso à informação torna-se um instrumento fundamental para o exercício da cidadania ativa e para o aprimoramento contínuo das políticas públicas.

O acesso à informação é direito fundamental e deve ser garantido, viabilizado e incentivado pela administração pública. Em Pernambuco, no âmbito do Poder Executivo do Estado, o acesso à informação é regido pela Lei Estadual nº 14.804, de 29 de outubro de 2012, também conhecida como Lei Estadual de Acesso à Informação (LAI). Já os procedimentos para sua aplicação, com o fim de garantir o acesso e a classificação de informações, são estabelecidos pelo Decreto Estadual nº 38.787, de 30 de outubro de 2012.

No site do IPA são disponibilizadas informações institucionais, entre as quais se destacam:

- ✦ estrutura organizacional, competências institucionais, legislação aplicável, principais cargos e seus respectivos ocupantes, bem como dos horários de atendimento ao público, endereços e contatos telefônicos das unidades, constitui uma medida essencial para garantir a transparência das funções e operações da instituição;
- ✦ ampla publicidade dos detalhes sobre licitações realizadas e em andamento, com a publicação dos editais, anexos, resultados e demais documentos pertinentes, além de informações completas sobre os contratos firmados e as notas de empenho emitidas;
- ✦ dados referentes à remuneração e aos subsídios recebidos por servidores e demais ocupantes de cargos, funções e empregos públicos, incluindo auxílios, ajudas de custo, indenizações e outras vantagens de natureza pecuniária, bem como proventos de aposentadoria e pensões, disponibilizados de forma individualizada;
- ✦ respostas às perguntas mais frequentes da sociedade, esclarecendo dúvidas comuns e facilitando o acesso a informações relevantes de forma clara e objetiva; e
- ✦ informações sobre a execução orçamentária e financeira, detalhando a destinação e o uso dos recursos públicos.

As ações a serem implementadas: avaliar a integridade das informações disponibilizadas no site do IPA.

2.3 Proteção de dados pessoais e segurança da informação

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), em vigor desde agosto de 2020, constitui um marco regulatório fundamental para a garantia da privacidade e da segurança das informações dos cidadãos no



Brasil. A legislação estabelece diretrizes para o tratamento de dados pessoais, promovendo maior transparência, responsabilidade e proteção no uso das informações, especialmente no setor público. Desta forma, a LGPD desempenha um papel estratégico na proteção da privacidade dos usuários de serviços públicos e na segurança das informações tratadas pelos servidores públicos, contribuindo para o fortalecimento de uma cultura de governança ética e responsável. O IPA precisa se adequar à LGPD, com iniciativas estruturadas tanto no âmbito interno quanto externo. Principais ações internas: Realizar a elaboração e publicação da Política de Segurança da Informação (PSI). Importante estabelecer instrumentos normativos e organizacionais que assegurem a confidencialidade, integridade e disponibilidade dos dados tratados pelo IPA.

As ações do IPA LGPD a serem implementadas: capacitação interna, monitoramento, divulgação de material didático e distribuição de material informativo.

2.4 Comissão de ética

Atualmente, as manifestações destinadas ao Instituto Agrônomo de Pernambuco (IPA) são recebidas por sua Ouvidoria Interna, que atua como canal oficial de escuta e atendimento ao público. As manifestações podem ser realizadas por diferentes meios:

Internet: por meio do site www.ipa.br;

Telefone: (81) 3184-7313 ou (81) 99844-7268;

E-mail: ouvidoria@ipa.br;

Atendimento presencial: de segunda a quinta-feira, das 8h às 17h, sexta-feira das 7:00 às 13:00h, na Avenida General San Martin, nº 1.371 – Bongi – Recife (PE), mediante agendamento prévio pelo telefone.

Para cada manifestação registrada no sistema de Ouvidorias, é gerado um número de protocolo, permitindo ao cidadão ou servidor acompanhar o andamento do processo até sua conclusão. Tanto o público externo quanto os agentes públicos vinculados ao IPA, incluindo servidores, estagiários e colaboradores terceirizados, podem utilizar esse canal para relatar, de forma segura e confidencial, comportamentos que estejam em desacordo com:

- ✕ o Código de Ética do IPA;
- ✕ o Código de Conduta da Alta Administração do Poder Executivo Estadual;
- ✕ as políticas e normas internas da Instituição;
- ✕ as leis e regulamentos aplicáveis.

Esses relatos devem indicar o IPA como órgão destinatário da manifestação. Adicionalmente, a Portaria IPA nº XX/XXXX estabelece os procedimentos e diretrizes para o tratamento de denúncias e a proteção do denunciante. O documento define, entre outras disposições:



- * o fluxo de encaminhamento das denúncias;
- * os critérios para o tratamento adequado de diferentes tipos de ocorrência;
- * os critérios para o tratamento adequado de diferentes tipos de ocorrência;

As ações a serem implementadas: criar um fluxograma detalhado para o recebimento e tratamento de denúncias, para melhorar a análise crítica e o seu correto encaminhamento.

2.4.1 Procedimentos de responsabilização

Os procedimentos de responsabilização envolvem etapas sistemáticas para lidar com denúncias e identificar possíveis irregularidades. Inicialmente, a Ouvidoria ou canal de denúncia recebe e registra as manifestações dos colaboradores, terceiros ou público externo. Após o recebimento, é realizada uma triagem para verificar a admissibilidade da denúncia, avaliando se há indícios suficientes para prosseguir com a apuração.

Caso seja constatada a necessidade de investigação, o setor responsável conduz análises detalhadas, podendo incluir auditorias internas e entrevistas. Se forem identificadas irregularidades, são adotadas medidas corretivas e, quando cabível, encaminham-se os casos às autoridades competentes para responsabilização administrativa, civil ou criminal. Todo o processo é guiado por princípios de legalidade, transparência, imparcialidade e garantia do direito de defesa, promovendo a integridade e a ética organizacional.

2.5 Comissão de ética

A unidade de controle interno no IPA desempenha papel essencial na promoção da integridade, eficiência e legalidade da gestão pública. A seguir, um resumo das principais funções dessa unidade:

- * Avaliar a conformidade: Verificar se as atividades estão em conformidade com as leis, regulamentos e normas internas.
- * Gerenciar riscos: Identificar, avaliar e mitigar riscos que possam impactar nas operações desenvolvidas.
- * Melhorar processos: Analisar e propor melhorias nos processos internos a fim de aumentar a eficiência e eficácia.
- * Prevenir fraudes e corrupção: Implementar controles para prevenir e detectar fraudes e corrupção.
- * Assegurar a transparência: Garantir que as informações sejam precisas, confiáveis e transparentes.

Essas atividades são respaldadas pelo DECRETO Nº 47.087, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2019, que reforçam a obrigatoriedade e a importância do controle interno na administração pública.



2.6 Riscos de integridade e medidas de tratamento

Os riscos de integridade no IPA referem-se à possibilidade de ocorrência de práticas que possam comprometer a ética, a transparência e o cumprimento das normas legais na gestão dos recursos e processos internos. Esses riscos incluem situações como fraudes, corrupção, conflitos de interesse ou desvios de conduta que podem prejudicar a imagem institucional e o funcionamento adequado da instituição.

As medidas de tratamento são ações implementadas para prevenir, detectar e corrigir esses riscos, promovendo uma cultura organizacional pautada pela integridade. Entre essas medidas, destacam-se a implementação de políticas de ética e conduta, a realização de auditorias internas, a capacitação dos servidores e o fortalecimento dos controles internos. O plano de capacitação do Programa de Integridade do IPA e suas ações contará com treinamentos, seminários e palestras presenciais, transmitidas através de videoconferências a todas as unidades do IPA, com acesso a todos os empregados, devendo ser convidados para participação virtual ou presencial os parceiros, clientes, fornecedores, pessoas físicas e/ou jurídicas (consultores e assessores externos) com os quais a empresa se relacione de alguma forma. Essas iniciativas contribuem para reduzir vulnerabilidades e assegurar a conformidade com os princípios da administração pública.

A seguir, são citados alguns tipos possíveis de riscos para o IPA.

2.6.1 Governança e liderança

Risco:	Falta de comprometimento da alta direção com a integridade.
Consequência:	Cultura organizacional permissiva com desvios éticos.
Ações recomendadas:	Implementar políticas claras de ética e conduta. Exemplo de comportamento ético pelos líderes.

2.6.2 Gestão de riscos e controles internos

Risco:	ausência ou fragilidade nos mecanismos de prevenção e detecção de irregularidades
Consequência:	vulnerabilidade a fraudes, corrupção ou desvios de recursos
Ações recomendadas:	avaliação contínua de riscos de integridade. fortalecimento dos controles internos



2.6.3 Transparência e prestação de contas

Risco:	Falta de transparência nos processos decisórios e financeiros
Consequência:	Perda de confiança pública e aumento de oportunidades para práticas ilícitas
Ações recomendadas:	Divulgação ativa de informações relevantes (em conformidade com a LAI). Relatórios periódicos de gestão e desempenho

2.6.4 Gestão de pessoas

Risco:	Nepotismo, favorecimento ou contratação de pessoal sem critérios técnicos
Consequência:	Queda na qualidade do serviço público e corrupção
Ações recomendadas:	Processos seletivos transparentes e baseados em mérito. Capacitação contínua em ética e integridade

2.6.5 Contratações e licitações

Risco:	Fraudes, direcionamento ou superfaturamento
Consequência:	Prejuízo ao erário e violações legais
Ações recomendadas:	Monitoramento e auditoria dos processos de compra. Adoção de sistemas eletrônicos e integrados (e.g. ComprasNet, Paineis de Preços).

2.6.6 Conflitos de interesse

Risco:	Decisões influenciadas por interesses pessoais ou externos
Consequência:	Dano à imparcialidade e legalidade das ações da empresa
Ações recomendadas:	Declaração periódica de interesses pelos servidores e gestores. Políticas de prevenção e mitigação desses conflitos.

2.6.6 Conflitos de interesse

Risco:	Ausência ou ineficiência na apuração de irregularidades
Consequência:	Impunidade e perpetuação de condutas antiéticas
Ações recomendadas:	Canal seguro, anônimo e acessível para denúncias. Investigação com independência e proteção ao denunciante



2.6.6 Conflitos de interesse

Risco:	Cultura permissiva ou negligente com desvios éticos
Consequência:	Normalização de práticas ilegais ou antiéticas
Ações recomendadas:	Promoção constante da cultura de integridade. Treinamentos e campanhas de sensibilização

2.7 Comunicação

O IPA, dentro do Programa de Integridade, deve criar o seu plano de comunicação de forma a garantir a divulgação clara e contínua das políticas, procedimentos e valores relacionados à integridade. Deve incluir ações como campanhas internas, treinamentos periódicos, comunicação transparente dos canais de denúncia e atualizações sobre medidas adotadas, promovendo o engajamento dos servidores e reforçando o compromisso institucional com a ética e a transparência.

2.8 Monitoramento

O plano de monitoramento do Plano de Integridade do IPA será estruturado para acompanhar continuamente a efetividade das ações implementadas, identificar pontos de melhoria e garantir a conformidade com as diretrizes estabelecidas. Esse monitoramento deve envolver a definição de indicadores de desempenho, a realização de auditorias periódicas, a análise de registros de denúncias e o acompanhamento das respostas às irregularidades identificadas.

Além disso, é fundamental que o plano preveja a revisão regular de políticas e procedimentos, bem como a comunicação transparente dos resultados do monitoramento para todos os colaboradores. O envolvimento da alta administração e a participação ativa das áreas responsáveis pelo controle interno também são essenciais para promover ajustes, corrigir desvios e fortalecer a cultura de integridade na organização.

2.9 Referencial Normativo

- ✦ Constituição Federal de 1988
- ✦ Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção)
- ✦ Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), se aplicável
- ✦ Lei nº 8.666/1993 ou Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações)
- ✦ Decreto nº 9.203/2017 (Governança Pública)
- ✦ Demais normativos internos



3 PLANO DE INTEGRIDADE - AÇÕES

O Plano de Integridade, aqui descrito, delineia as principais ações que demonstram de forma clara e transparente como o IPA levará a cabo os seus compromissos com a integridade, a transparência e o interesse público. São ações de estruturação e medidas para prevenir, detectar, remediar e punir desvios éticos, fraudes, corrupção e demais irregularidades (ver detalhe da política de integridade do IPA no anexo 3).

A seguir, a descrição das ações do plano de integridade do IPA

3.1 Objetivos do Plano

Os principais objetivos do Plano de Integridade do IPA são:

- ✦ fortalecer a cultura de integridade organizacional;
- ✦ promover um ambiente ético e transparente;
- ✦ prevenir e mitigar riscos de integridade;
- ✦ atender às exigências legais e normativas (ex.: Lei Anticorrupção, LAI, LGPD); e
- ✦ estimular o controle social e a accountability.

3.2 Prevenção e promoção da integridade

Objetivo - prevenir riscos éticos, de corrupção e de má conduta, consolidando a ética e a integridade como valores institucionais.

Ações principais:

- divulgar o Código de Ética e Conduta do IPA, com orientações práticas sobre comportamento ético e prevenção de conflitos de interesses;
- realizar campanhas institucionais de valorização da integridade e da transparência;
- promover capacitações periódicas para dirigentes e servidores sobre integridade pública, ética, gestão de riscos, transparência e controle social;
- integrar a temática de integridade aos processos de onboarding e avaliação de desempenho dos servidores;
- divulgar a legislação aplicável (Lei nº 12.813/2013, Lei nº 12.527/2011, Decreto nº 9.203/2017 etc.) e demais normas internas relacionadas à integridade pública.

3.3 Gestão de conflitos de interesses



Objetivo - garantir a imparcialidade das decisões e a proteção do interesse público.

Ações principais:

- a) implementar procedimento sistemático de declaração de interesses de dirigentes e servidores;
- b) criar um mecanismo de identificação e análise preventiva de situações de conflito de interesses (ex.: consultorias, participações societárias, vínculos familiares);
- c) definir fluxo interno para tratamento de potenciais conflitos, com participação da Comissão de Ética e da área de Integridade;
- d) registrar e monitorar todos os casos reportados, com medidas corretivas e preventivas;
- e) promover orientações e pareceres preventivos aos gestores sobre situações sensíveis.

3.4 Transparência e controle social

Objetivo - ampliar o acesso à informação, garantir a prestação de contas e fortalecer a participação da sociedade.

Ações principais:

- a) ampliar a transparência ativa, publicando no portal institucional dados sobre despesas, contratos, licitações, convênios, planos e resultados;
- b) desenvolver painéis de dados (dashboards) com informações atualizadas e de fácil compreensão;
- c) fortalecer os canais de escuta e participação (Ouvidoria, SIC, consultas públicas, e plataformas digitais);
- d) promover ações de educação cidadã sobre o direito de acesso à informação e o papel do controle social;
- e) divulgar relatórios de integridade e de monitoramento do plano, garantindo o retorno das ações à sociedade;
- f) estabelecer parcerias com órgãos de controle externo e entidades da sociedade civil para ampliar a transparência e a accountability.

3.5 Gestão de riscos à integridade



Objetivo - identificar, avaliar e tratar riscos que possam comprometer a integridade e os objetivos institucionais.

Ações principais:

- a) mapear e classificar riscos de integridade em todas as áreas do IPA (ex.: riscos de corrupção, fraudes, conflitos de interesse, falhas em contratos e processos administrativos);
- b) incorporar a gestão de riscos ao planejamento estratégico e às rotinas administrativas;
- c) elaborar e manter atualizado o Mapa de Riscos à Integridade;
- d) definir planos de tratamento e mitigação para os riscos mais relevantes.
- e) estabelecer indicadores de desempenho e conformidade para acompanhamento contínuo.
- f) promover reuniões periódicas de monitoramento com as áreas responsáveis.

3.6 Controles internos e auditoria

Objetivo - fortalecer os mecanismos de controle, monitoramento e conformidade das atividades institucionais.

Ações principais:

- a) aprimorar as políticas e procedimentos internos, assegurando alinhamento às normas legais e às boas práticas de governança;
- b) fortalecer a atuação da Auditoria Interna, priorizando áreas de maior risco;
- c) realizar auditorias e revisões periódicas nos processos críticos (ex.: contratações, convênios, folha de pagamento, diárias e passagens);
- d) Implementar matriz de controles internos, integrando-a ao processo de gestão de riscos;
- e) Estabelecer plano de ação corretivo para as não conformidades identificadas;
- f) Garantir o monitoramento contínuo das medidas de integridade por meio de relatórios e indicadores.



3.7 Comunicação, engajamento e governança

Objetivo - Assegurar o comprometimento da alta administração e o engajamento institucional na execução do plano

Ações principais:

- a) Formalizar o Comitê de Integridade e designar responsáveis em cada unidade do IPA;
- b) Garantir o patrocínio da Alta Administração, com participação ativa nas decisões, comunicações e monitoramentos;
- c) Divulgar amplamente o Plano de Integridade, seus objetivos e resultados parciais.
- d) Estabelecer cronograma de revisão e atualização anual do plano;
- e) Desenvolver indicadores de desempenho (KPIs) que permitam medir a efetividade das ações de integridade;
- f) Elaborar e publicar relatórios anuais de acompanhamento e resultados.

3.8 Monitoramento e melhoria contínua

Objetivo - Assegurar o comprometimento da alta administração e o engajamento institucional na execução do plano

Ações principais:

- a) criar sistema de monitoramento integrado das ações do Plano de Integridade;
- b) estabelecer metodologia de avaliação de resultados, com indicadores de eficácia, eficiência e efetividade;
- c) promover revisões periódicas com base em auditorias, recomendações da CGU e contribuições da sociedade;
- d) atualizar o plano conforme novas demandas, legislações ou riscos emergentes;



e)

divulgar relatórios de acompanhamento à sociedade e aos órgãos de controle.

O resultado esperado com a execução dessas ações deve conduzir o IPA a:

a)

consolidar uma cultura organizacional ética e transparente;

b)

reduzir a vulnerabilidades e os riscos de integridade;

c)

fortalecer a confiança da sociedade na instituição;

d)

aprimorar a governança pública com decisões mais responsáveis, legítimas e sustentáveis.

Um resumo das ações a serem executadas pelo plano de integridade do IPA, está no quadro abaixo.

PILAR / EIXO	OBJETIVO	AÇÕES PRINCIPAIS	RESPONSÁVEIS	PRAZO DE EXECUÇÃO
1. Prevenção e Promoção da Integridade	Promover a cultura de ética, transparência e responsabilidade no IPA	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgar o Código de Ética e Conduta; - Realizar campanhas e treinamentos sobre integridade e ética pública; - Inserir temas de integridade na integração de novos servidores; - Divulgar legislação e normas internas de integridade. 	Comissão de Integridade / RH / Comunicação	Novembro 2026
2. Conflito de Interesses	Garantir decisões imparciais e alinhadas ao interesse público	<ul style="list-style-type: none"> - Implantar formulário de declaração de interesses de dirigentes e servidores; - Estabelecer fluxo de análise e tratamento de conflitos; - Registrar e monitorar casos reportados; - Oferecer orientação preventiva aos gestores. 	Comissão de Ética / Comissão de Integridade / RH	Novembro 2026
3. Transparência e Controle Social	Fortalecer a accountability e ampliar a participação da sociedade	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar transparência ativa (planos, contratos, despesas, resultados); - Criar painéis de dados no portal institucional; - Reforçar canais de escuta (Ouvidoria, SIC, consultas públicas); - Realizar ações de educação cidadã e feedback social. 	Unidade de Transparência / Ouvidoria / Comunicação	Novembro 2026

PILAR / EIXO	OBJETIVO	AÇÕES PRINCIPAIS	RESPONSÁVEIS	PRAZO DE EXECUÇÃO
4. Gestão de Riscos à Integridade	Identificar, avaliar e mitigar riscos que possam comprometer a integridade institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Mapear riscos de integridade em todas as áreas; - Elaborar e manter o Mapa de Riscos à Integridade; - Integrar gestão de riscos ao planejamento institucional; - Acompanhar planos de mitigação e indicadores. 	Comissão de Integridade / Auditoria Interna / Unidades Gestoras	Dezembro 2026
5. Controles Internos e Auditoria	Assegurar conformidade, confiabilidade e eficiência dos processos administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar e padronizar procedimentos internos; - Fortalecer atuação da Auditoria Interna; - Realizar auditorias periódicas em áreas críticas; - Criar matriz de controles e plano de ação corretivo. 	Auditoria Interna / Unidades Administrativas	Contínuo
6. Governança e Comprometimento da Alta Administração	Garantir liderança, apoio e engajamento institucional ao Plano de Integridade	<ul style="list-style-type: none"> - Formalizar o Comitê de Integridade e suas competências; - Promover comunicações periódicas da Alta Administração sobre integridade; - Realizar reuniões de acompanhamento e revisão do plano; - Estabelecer indicadores de desempenho e resultados. 	Direção-Geral / Comitê de Integridade / Assessorias	Dezembro 2026
7. Monitoramento e Melhoria Contínua	Acompanhar a execução do plano e aprimorar continuamente as práticas de integridade	<ul style="list-style-type: none"> - Implantar sistema de monitoramento das ações do plano; - Estabelecer metodologia de avaliação de resultados (KPIs); - Revisar o plano anualmente com base em auditorias e feedback social; - Divulgar relatórios de acompanhamento e desempenho. 	Comissão de Integridade / Auditoria Interna / Comunicação	Contínuo (revisão anual)

3.9 Indicadores sugeridos para acompanhamento

a)

% de servidores capacitados em ética e integridade;

- b) % de áreas com mapeamento de riscos atualizado;
- c) N° de casos de conflito de interesses identificados e tratados;
- d) N° de manifestações recebidas e respondidas pela Ouvidoria;
- e) índice de execução das ações previstas no Plano de Integridade.

3.10 Resultados esperados

- a) Fortalecimento da cultura ética e transparente no IPA;
- b) Redução de riscos de fraudes e desvios éticos;
- c) Maior eficiência e segurança nos processos administrativos;
- d) Melhoria da imagem institucional e da confiança da sociedade;
- e) Sustentabilidade e continuidade das práticas de integridade.

4 REFERÊNCIAS (consultadas)

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Organizado por Cláudio Brandão de Oliveira. Rio de Janeiro: Roma Victor, 2022. 320p.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Guia de Integridade Pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: CGU, 2015. 54p.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Prevenção e resolução de conflito de interesses. Brasília, DF: CGU, 2019. 108p.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal direta, autarquia e fundacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, p.3, 23 nov. 2017.



BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Guia prático de gestão de riscos para a integridade: orientações para a administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: CGU, 2018.

BRASIL. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Guia prático de gestão de riscos para a integridade: orientações para a administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: CGU, 2018.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, p.1, 18 nov. 2011. Edição extra.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013. Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do poder executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego; e revoga dispositivos da Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, e das Medidas Provisórias nºs 2.216-37, de 31 de agosto de 2001, e 2.225-45, de 4 de setembro de 2001. Diário Oficial da União, Brasília, DF, p.1; 7 maio 2013.

SCGE PE. SECRETARIA DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO. chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.scge.pe.gov.br/wp-content/uploads/2025/08/Plano-de-integridade_SCGE_2025-2027.pdf Acesso em 21 out 2025.

VIEIRA, J.B.; BARRETO, R.T. de S. Governança, gestão de riscos e integridade. Brasília, DF: Enap, 2019. 241p.

5 ANEXOS

Anexo 1. Política de Integridade do IPA

3.1 Pilares do Plano de Integridade

As ações a serem implementadas devem contemplar os cinco pilares (Figura 2).



Figura 2. Ilustração dos pilares do Plano de Integridade



A eficácia do Plano de Integridade depende da **coordenação entre todos os pilares**. O conflito de interesses fornece a base ética, enquanto transparência, gestão de riscos e controles internos fortalecem a implementação e o monitoramento das ações. Juntos, esses elementos promovem:

- * Cultura organizacional ética e responsável;
- * Redução de riscos de fraudes, desvios éticos e atos de corrupção;
- * Maior confiança da sociedade na atuação do IPA;
- * Eficiência e sustentabilidade na gestão pública.

3.1.1 Compromisso com a integridade

O comprometimento e o apoio da alta administração são pilares fundamentais para o sucesso e a efetividade de um **Plano de Integridade**. Quando os dirigentes adotam uma postura firme em relação à **ética, à transparência e à integridade**, estabelecem um exemplo a ser seguido e contribuem para a construção de um ambiente organizacional baseado na confiança, na responsabilidade e no respeito ao interesse público. Para que esse comprometimento se traduza em ações concretas, é essencial que a alta administração se envolva ativamente na implementação, monitoramento e aprimoramento contínuo do Plano de Integridade. Esse envolvimento pode ocorrer por meio das seguintes ações:

- a) **comunicação institucional** - promover reuniões, mensagens e pronunciamentos que reforcem o valor da ética e da integridade na atuação pública, deixando claras as expectativas de conduta de todos os agentes públicos;
- b) **treinamentos / capacitações** - investir em programas de capacitação voltados à disseminação dos princípios do Plano de Integridade, assegurando que servidores e colaboradores compreendam e incorporem esses valores no exercício de suas funções;
- c) **canais de escuta e comunicação** - disponibilizar e divulgar canais institucionais seguros e acessíveis para o relato de preocupações, dúvidas ou sugestões relacionadas à integridade, garantindo o tratamento adequado das manifestações e a proteção do servidor que atua de boa-fé;
- d) **monitoramento e avaliação** - acompanhar sistematicamente a execução do Plano de Integridade, utilizando indicadores de desempenho e de conformidade para medir sua efetividade, identificar pontos de melhoria e promover os ajustes necessários.

Dessa forma, ao demonstrar comprometimento genuíno com a integridade pública, a Alta Administração fortalece a cultura ética institucional, contribui para a prevenção de irregularidades e atos de corrupção e reforça a credibilidade e a legitimidade do IPA perante a sociedade, em conformidade com os princípios estabelecidos no Decreto nº 9.203/2017 e no Decreto nº 10.756/2021.

3.1.2 Governança, gestão de riscos e controle

No âmbito da governança pública, busca-se assegurar que as decisões institucionais sejam tomadas de forma eficiente, ética, inclusiva e responsável, orientadas para a entrega de resultados à sociedade e a promoção do bem-estar coletivo. Uma governança eficaz pressupõe o equilíbrio entre autoridade, responsabilidade e transparência, sustentado por mecanismos que promovam a participação social, a accountability e a integridade na gestão pública, em conformidade com as diretrizes do Decreto nº 9.203/2017.

As práticas de governança compreendem o conjunto de princípios, políticas, processos e normas que norteiam a gestão e a tomada de decisões. Essas práticas são essenciais para garantir a transparência, a responsabilidade, a legalidade e a ética nas atividades institucionais. Entre essas práticas, destaca-se a **Gestão de Riscos**, considerada uma ferramenta estratégica para a identificação, avaliação e tratamento



de riscos que possam comprometer o alcance dos objetivos organizacionais e a efetividade das ações públicas. Uma governança robusta requer a adoção de estratégias proativas de gerenciamento de riscos, assegurando a continuidade das operações, a eficiência administrativa e o aperfeiçoamento contínuo da gestão pública.

A **Gestão de Riscos** constitui um processo contínuo, sistemático e supervisionado pela alta administração, aplicável a todas as áreas do IPA. Esse processo abrange atividades de identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos, com o propósito de apoiar o alcance dos objetivos estratégicos e operacionais da organização. Gerenciar riscos é uma das funções essenciais da Governança Pública, cuja eficácia depende do engajamento, comprometimento e liderança da alta administração, em consonância com o princípio da liderança organizacional. Conforme Vieira e Barreto (2019), “a gestão de riscos é o conjunto de procedimentos por meio dos quais as organizações identificam, analisam, avaliam, tratam e monitoram os riscos que podem afetar negativamente o alcance dos objetivos”. Assim, a gestão de riscos não se limita à mitigação de eventos adversos, mas também visa identificar oportunidades de melhoria, promover a eficiência institucional e assegurar a conformidade com os princípios **éticos, legais e normativos** que regem a atuação do IPA. Os riscos institucionais podem ter origens financeiras, operacionais, legais, estratégicas ou tecnológicas, entre outras, exigindo tratamento adequado à sua natureza e impacto potencial sobre os resultados organizacionais e o interesse público. A gestão de riscos busca compreender essas fontes, priorizar as mais relevantes e adotar medidas que minimizem impactos negativos e potencializem oportunidades de aprimoramento da gestão.

Em complemento à Governança e à Gestão de Riscos, os **Controles Internos** representam o terceiro eixo dessa estrutura. Consistem em um conjunto integrado de políticas, procedimentos e práticas administrativas destinados a assegurar a conformidade com leis, regulamentos, padrões éticos, políticas internas e metas institucionais. Têm como finalidades mitigar riscos, assegurar a integridade e confiabilidade das informações, prevenir fraudes e erros, promover a eficiência e economicidade dos processos administrativos e proteger os recursos e o patrimônio públicos.

Uma Governança Pública eficaz fundamenta-se na integração entre a Gestão de Riscos e os Controles Internos, garantindo decisões transparentes, responsáveis e orientadas à geração de valor público. Enquanto a **Gestão de Riscos** fornece subsídios estratégicos ao processo decisório, os **Controles Internos** viabilizam e monitoram a execução das políticas e diretrizes institucionais. Dessa forma, a integração entre Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos constitui um pilar essencial para a criação de valor público, a sustentabilidade institucional, a transparência e o fortalecimento da confiança da sociedade nas ações do Ipa.

3.1.3 Prevenção, detecção e tratamento de riscos

De acordo com a Controladoria-Geral da União (CGU), a **prevenção de riscos à integridade** consiste em um conjunto de ações que uma instituição pública deve adotar para assegurar que dirigentes e agentes públicos tomem decisões objetivas e impessoais, evitando conflitos entre interesses privados e o exercício de funções públicas (Brasil, 2015).

Ainda conforme a CGU, cabe à instituição mobilizar internamente seus dirigentes e agentes públicos, promovendo a ampla divulgação da legislação sobre conflito de interesses, além de coordenar as unidades envolvidas na prevenção e fiscalização, como as áreas de Recursos Humanos, Comissão de Ética e Corregedoria (Brasil, 2015).



Em conformidade com essa orientação, a prevenção de riscos à integridade envolve ações de caráter informativo, educativo e prático, que buscam evitar previamente situações que possam resultar em fraudes, corrupção, desvios éticos ou de conduta. As principais ações preventivas incluem:

- a) **transparência e divulgação institucional** - garantir ampla transparência ativa e passiva das decisões, ações, planos, orçamentos, despesas, contratos, transferências e resultados (Brasil, 2015), tanto para o público externo quanto para os agentes públicos, incentivando a adoção da transparência como valor organizacional;
- b) **integração da Gestão de Riscos às rotinas administrativas** - incorporar práticas de gestão de riscos ao cotidiano institucional, de modo que todos os agentes contribuam para uma cultura de integridade, sob a supervisão de instâncias como a Comissão de Integridade, a Comissão de Monitoramento e a Auditoria Interna;
- c) **análise e avaliação de riscos** - compreender a natureza dos riscos e determinar seus níveis de impacto e probabilidade, fornecendo base técnica para decisões sobre tratamento e mitigação;
- d) **treinamento / capacitação**: promover capacitações periódicas para dirigentes e agentes públicos, fortalecendo o conhecimento sobre boas práticas, ética, transparência e conduta na administração pública, contribuindo para a prevenção de fraudes e irregularidades.

A detecção de riscos à integridade, conforme a CGU, corresponde ao conjunto de estratégias voltadas à identificação, avaliação e administração de eventos que possam impactar negativamente os resultados institucionais e ameaçar os objetivos públicos (Brasil, 2015).

A identificação de riscos envolve a busca, o reconhecimento e a descrição das fontes, eventos, causas e consequências potenciais que possam afetar a integridade institucional. O objetivo dessa etapa é gerar uma lista abrangente de riscos, baseada em eventos capazes de criar, aumentar, reduzir, evitar ou atrasar a realização dos objetivos (Brasil, 2018).

A detecção sistemática de riscos e possíveis atos ilícitos funciona como um mecanismo de desestímulo às práticas indevidas, contribuindo para coibir a cultura do “jeitinho” e das pequenas corrupções (Brasil, 2015).

O **tratamento de riscos à integridade** refere-se ao **processo** de modificação ou controle de riscos, por meio da implementação de medidas corretivas ou preventivas que evitem, mitiguem ou transfirem os riscos mais relevantes (Brasil, 2018). A CGU define quatro formas principais de tratamento de riscos à integridade:

- a) **aceitar** - a instituição opta por não adotar ações específicas em relação ao risco, geralmente quando seu impacto e probabilidade são baixos;
- b) **transferir** - ocorre quando o risco possui impacto elevado e não pode ser integralmente gerido pela instituição, sendo transferido a outra entidade (ex.: contratação de seguro ou convênio que compartilhe responsabilidades);
- c) **mitigar** - consiste na adoção de medidas para reduzir a probabilidade e/ou o impacto do risco, tornando-o aceitável ou eliminando-o da lista de principais riscos;
- d) **Evitar** - implica alterar processos ou práticas institucionais para eliminar a possibilidade de ocorrência do risco, especialmente quando este apresenta alto impacto e alta probabilidade.

A prevenção, detecção e tratamento de riscos à integridade constituem etapas interdependentes que fortalecem a governança pública, a ética institucional e a confiança da sociedade. Ao adotar práticas sistemáticas de gestão de riscos, o IPA contribui para a promoção de uma cultura organizacional íntegra, transparente e responsável, em conformidade com os princípios do **Decreto nº 9.203/2017** e das orientações da **Controladoria-Geral da União**.

3.1.4 Conflito de interesses

Segundo a Lei nº 12.813/2013, conflito de interesses é a situação gerada pelo confronto entre os interesses públicos e privados que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho das funções públicas.

O cidadão espera do serviço público decisões **íntegras, objetivas e imparciais**, livres de qualquer influência de interesses particulares (Brasil, 2019). Nesse sentido, o tratamento adequado dos conflitos de interesses é essencial para **prevenir riscos éticos, fraudes, desvios de conduta e atos de corrupção**, fortalecendo a integridade e a credibilidade do IPA.

No âmbito institucional, o IPA adota como princípio, que todo agente público deve pautar sua conduta exclusivamente pelo interesse público, devendo comunicar à Comissão de Ética ou à área de Integridade qualquer situação que possa configurar conflito, seja ele real, potencial ou aparente.

Entre as principais ações voltadas à prevenção e tratamento de conflitos de interesses destacam-se:

- * declaração regular de interesses de dirigentes e servidores;
- * identificação e monitoramento preventivo de situações de risco;
- * orientação e capacitação continuada sobre ética e integridade;
- * canal institucional para o registro de dúvidas, consultas e comunicações;
- * tratamento e registro formal dos casos identificados, com adoção de medidas corretivas e educativas.

Assim, o IPA reafirma seu compromisso com uma gestão pública ética, transparente e responsável, na qual o interesse coletivo prevalece sobre quaisquer interesses pessoais, em conformidade com os princípios constitucionais e com as diretrizes do Decreto nº 9.203/2017 e da Lei nº 12.813/2013.

3.1.5 Transparência e controle social

A transparência pública não é apenas um dever legal, mas também um instrumento estratégico que fortalece a integridade institucional, promove a confiança da sociedade e apoia a eficácia do Plano de Integridade do IPA, garantindo que todas as ações e decisões institucionais sejam acessíveis, compreensíveis e passíveis de acompanhamento pelos agentes públicos e pela sociedade. Sua aplicação é respaldada pela Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação) (Brasil, 2011), que estabelece o direito fundamental de acesso à informação e orienta a atuação das instituições públicas conforme os princípios básicos da Administração Pública.

As diretrizes de transparência aplicáveis ao IPA incluem:



- a) **publicidade como regra e sigilo como exceção:** informações de interesse público devem ser disponibilizadas, cabendo sigilo apenas em situações legalmente justificadas;
- b) **divulgação proativa de informações:** tornar públicas decisões, planos, contratos, despesas e resultados, sem a necessidade de solicitação formal;
- c) **uso de tecnologias da informação:** garantir acesso ágil e eficiente às informações por meio de meios digitais;
- d) **promoção da cultura de transparência:** consolidar internamente a transparência como valor institucional;
- e) **fomento ao controle social:** estimular a participação da sociedade na fiscalização e acompanhamento das ações do IPA, fortalecendo a accountability.

A integração desse pilar com os demais do Plano de Integridade leva em consideração:

- a) **os conflitos de Interesses** - a transparência fortalece o combate a situações que possam comprometer decisões imparciais, garantindo que todos os agentes públicos atuem de forma objetiva e ética;
- b) **a gestão de riscos** - informações transparentes permitem identificar, avaliar e tratar riscos de forma mais eficiente, prevenindo impactos negativos à instituição;
- c) **os controles internos** - a divulgação clara de processos e resultados facilita a implementação e monitoramento das políticas internas, reforçando a integridade e a conformidade normativa.

A base legal do controle social está ancorada na Constituição Federal de 1988, que consagra a soberania popular e o direito da sociedade de participar da gestão pública, e é complementada por dispositivos da Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação), que garante o acesso a dados e informações públicas. Assim, o cidadão não é apenas destinatário das políticas públicas, mas também agente fiscalizador e colaborador na construção de uma administração mais íntegra e eficiente. As diretrizes de controle social aplicáveis ao IPA incluem:

- a) **facilitação do acesso à informação** - garantir que a sociedade tenha acesso claro, atualizado e compreensível a dados sobre a atuação institucional, incluindo despesas, contratos, metas e resultados;
- b) **criação de canais de participação** - promover espaços de diálogo, como ouvidorias, consultas públicas e plataformas digitais interativas, que possibilitem à população contribuir com sugestões, denúncias e avaliações;
- c) **educação para a cidadania e integridade** - estimular a cultura de participação social por meio de ações educativas e de sensibilização, fortalecendo o entendimento sobre o papel da sociedade na integridade pública;
- d) **colaboração com órgãos de controle externo** - fomentar a articulação entre o IPA, tribunais de contas, controladorias e demais entidades fiscalizadoras, integrando esforços de prevenção e combate à corrupção;

e)

feedback e retorno social - assegurar que as manifestações e contribuições da sociedade gerem respostas e resultados concretos, promovendo um ciclo contínuo de melhoria institucional.

Dessa forma, o controle social representa um compromisso com a democracia participativa e com a construção de uma administração pública mais ética, eficiente e legítima. No contexto do IPA, é um instrumento que fortalece a integridade institucional, aprimora a gestão e reafirma o papel da sociedade como parceira na promoção do interesse público.

