



**NITERÓI**  
SEMPRE À FRENTE

Urbanismo  
e Mobilidade

---

Integridade, Ética e  
Responsabilidade

# Plano de Integridade

“A integridade ética como demonstração  
de comprometimento com o cidadão”





## **Ficha Técnica**

### **Secretaria Municipal de Urbanismo e Mobilidade**

#### **Secretário:**

José Renato da Gama Barandier Jr.

#### **Subsecretário de Planejamento Urbano:**

Rogério Gutierrez Gama

#### **Subsecretárias de Licenciamento:**

Fernanda Siqueira Carvalho

Cristina Maia Bittencourt

#### **Subsecretária de Mobilidade:**

Ivanice Schutz

#### **Subsecretário de Transporte:**

Murillo Moreira Junior

## **Diretores de Urbanismo:**

Betina L. Lopes de Araújo

Fabrcio Arriaga Tavares

## **Diretora de Edificações e Parcelamento:**

Paula Dorotéia Viana

## **Diretor de Fiscalização de Obras:**

Fernando Carlos Duarte



Rua Visconde de Sepetiba, nº 987 - 12º e 13º andar

Telefone: (21) 2717-2188

E-mail: [urbanismo@niteroi.rj.gov.br](mailto:urbanismo@niteroi.rj.gov.br)

Horário de atendimento: 2ª à 6ª, 10:00 às 13:00



**1** PALAVRA DO SECRETÁRIO

**2** OBJETIVOS PLANO DE INTEGRIDADE SMU

**3** LEGISLAÇÃO PARA INTEGRIDADE

**4** A SECRETARIA MUNICIPAL DE URBANISMO E DA MOBILIDADE (SMU)

**5** MATRIZ DE RISCOS

**6** PLANO DE AÇÕES MITIGATÓRIAS

**7** MONITORAMENTO E RESPONSABILIDADES



# 1 PALAVRA DO SECRETÁRIO

O grande desafio da Secretaria Municipal de Urbanismo e Mobilidade (SMU) é dinamizar o território da cidade de Niterói por meio de três pilares fundamentais junto ao cidadão:

- os processos de licenciamento e fiscalização urbana;
- serviços para a mobilidade sustentável; e
- desenvolvimento de projetos urbanos que dinamize a cidade social, econômico e ambientalmente, além de criar espaços urbanos de convívio para cidadão.

De acordo com a Lei N° 3.466 de 10/01/2020 que institui a Política de Promoção de Integridade e *Compliance* a nível municipal, um conjunto de mecanismos e procedimentos internos de prevenção, detecção e correção de práticas de corrupção, fraudes, subornos, irregularidades e desvios éticos e de conduta são elementos fundamentais para esta política. A SMU a partir deste documento contribui neste esforço para a melhoria da gestão pública municipal.

A OCDE, define integridade pública associando ao alinhamento institucional consistente entre a adesão de valores, princípios e normas éticas comuns e a priorização do interesse público sobre os interesses privados. Portanto, a implementação do Plano de Integridade da SMU foca em ações pautadas na ética, na impessoalidade, na inovação tecnológica e na desburocratização dos serviços.



## 2 OBJETIVOS PLANO DE INTEGRIDADE SMU

## 2.1. Definições para o Plano de Integridade da SMU

Os temas tratados para a estruturação de Planos de Integridade na gestão pública não são novos, pois consistem em um conjunto de medidas e ações institucionais referente a conduta de servidores públicos, códigos de ética, canais de comunicação, autenticidade de registros administrativos, controles internos, transparência e auditorias, com o **objetivo principal é implementar mecanismos que assegurem uma gestão pública íntegra em suas entregas para a população.**

Este objetivo principal tem o caráter de instrumentos preventivos capazes de identificar e reparar possíveis práticas contrárias aos valores e princípios éticos e legais da administração pública. Neste rumo os **objetivos específicos** são:

- Aumentar a eficiência dos serviços prestados pela SMU
- Criar ferramentas para Gestão de Riscos institucionais;
- Melhorar a imagem da secretaria perante a população;
- Implementar a cultura da integridade entre os servidores públicos da secretaria.





### 3 LEGISLAÇÃO PARA INTEGRIDADE

### 3.1. Legislação

Em ordem cronológica não apresentadas as legislações que embasam o conceito, as formas e as estruturas de como tratar a integridade para a gestão pública brasileira:

- 3.1.1. Lei Federal nº 12.846/13 - Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências.
- 3.1.2. Lei Municipal nº 3084/2014 - Disciplina o acesso à informação no município de Niterói, em conformidade com a lei nacional nº 12.527/2011, e com os arts. 5º, inc. Xxxiii; 37, § 3º, inc. Ii; e 216, § 2º da constituição da república.
- 3.1.3. Lei Federal nº 13.460/17 - Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública
- 3.1.4. Decreto Municipal nº 11.950/2015 - Define e Regulamenta as atribuições do Fiscal de Contrato no âmbito da Administração Pública Direta, Indireta, Autárquica e Fundacional do Município de Niterói.
- 3.1.5. Decreto Municipal nº 12.524/2017 - Código de Ética do Agente Público Municipal
- 3.1.6. Decreto nº 13.281/2019 - Dispõe sobre a observância da ordem cronológica de pagamentos do poder executivo do município de Niterói



Urbanismo  
e Mobilidade



- 3.1.7. Decreto Municipal nº 13.425/2019 - Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Poder Executivo do Município de Niterói
- 3.1.8. Lei Municipal nº 3.466 - Institui a Política de Promoção de Integridade e Compliance do Município de Niterói.
- 3.1.9. DECRETO Nº 13.877/2021 - Regulamenta o Plano de Integridade do Município de Niterói conforme o art. 4º, § 1º da Lei Municipal nº 3.466 de 09 de janeiro de 2020.



## 4 A SECRETARIA MUNICIPAL DE URBANISMO E DA MOBILIDADE (SMU)



#### 4.1. A Secretaria Municipal de Urbanismo e Mobilidade (SMU)

A Secretaria Municipal de Urbanismo e Mobilidade (SMU) foi reestruturada pela Lei Municipal nº 3.023, de 22 de abril de 2013 com o intuito de conduzir ações governamentais voltadas ao planejamento e desenvolvimento urbano do município. A Secretaria também coordena o desenvolvimento de projetos urbanos, interagindo com os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta, com outras esferas de governo e com a sociedade civil. E está pautada em sua Missão, Visão e Valores como orientação da conduta da gestão pública para a cidade.

#### 4.2. MISSÃO

Nossa missão é desenvolver, acompanhar e fiscalizar a aplicação da legislação relacionada à Política Urbana, ao Parcelamento, ao Uso e Ocupação do Solo e à Mobilidade Urbana. Nesse contexto, a Secretaria formula ações que propiciem o posicionamento do município em questões relacionadas ao seu desenvolvimento urbano, incluindo as que decorrem de sua inserção em planos nacionais, regionais, estaduais e metropolitanos.

A Secretaria também coordena o desenvolvimento de projetos urbanos, interagindo com os órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta, com outras esferas de governo e com a sociedade civil.



Urbanismo  
e Mobilidade



Controladoria Geral  
do Município - CGM



### 4.3. VISÃO

Portanto, nossa visão é desenvolver mecanismos e modelos mais adequados para a viabilização e implementação de projetos, com base nos instrumentos de política urbana, explorando as parcerias com a iniciativa privada e com outras esferas de governo, garantindo assim a qualidade de vida para a cidade e para os cidadãos.

### 4.4. VALORES

Qualidade de vida

Transparência

Ética

Sustentabilidade

Inovação

Confiabilidade



Urbanismo  
e Mobilidade



Controladoria Geral  
do Município - CGM



## 4.5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A SMU é composta pelos seguintes Departamentos:

### 4.1.1. UGA – Urbanismo: Gabinete

Departamento responsável por assuntos relacionados a administração interna, licitações e comunicações oficiais. Além disso possui o subsetor de Assessoria Jurídica (ASSUGA), que é responsável pela análise jurídica de processos, projetos e para consultas e afins.

### 4.1.2. UDPE – Urbanismo: Departamento de Parcelamentos e Edificações (UDP e UDE)

Departamento responsável pela análise e aprovação dos processos das certidões de Viabilidade, Numeração e Renumeração, Parâmetros Urbanísticos, Inteiro Teor. Além disso, aprova projetos de Parcelamentos, Metragens e Confrontações, Nova Construção, Transformação de Uso, Legalização, Publicidade, Letreiros, Toldos, Parklets, Módulos, Calçadas Acessíveis, Banca de Jornal e Instalação de Portões de Segurança. Todos os projetos devem atender às normas e legislações vigentes do município, além da apresentação da documentação específica necessária para atendimento.

### 4.1.1. UDU – Urbanismo: Departamento de Urbanismo



Departamento responsável por desenvolver os instrumentos de planejamento e projetos urbanos e de mobilidade da cidade, bem como especialização dos dados da SMU destinados a intervenções. Além disso, compete ao UDU analisar os processos de emissões das certidões de Logradouro, Localização e Zoneamento.

#### **4.1.2. USL – Urbanismo: Serviço de Licenciamento**

Setor responsável por emissão de licenças.

#### **4.1.3. USPA – Urbanismo: Serviço de Protocolo**

Setor responsável por toda entrada dos processos relativos à Secretaria, desde a criação, movimentação e distribuição dos mesmos. É no USPA que são fornecidas todas as informações necessárias para abertura de processos, desde a documentação necessária até os modelos de pranchas (quando pedido) para o requerente.

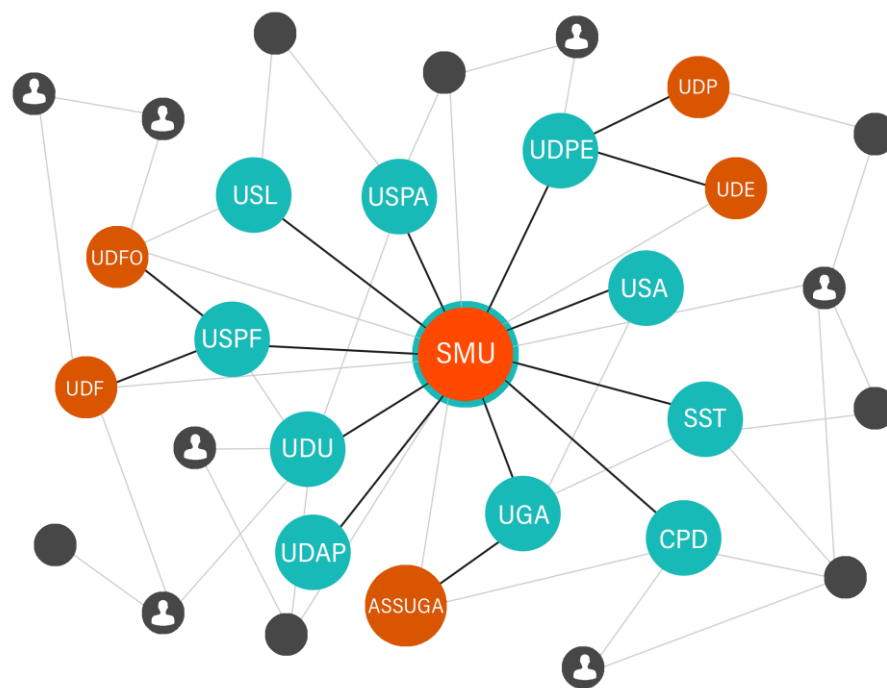
#### **4.1.4. SSTT - Subsecretaria de Trânsito e Transporte**

A Subsecretaria de Trânsito e Transporte realiza o planejamento, controle e monitoramento das atividades envolvendo veículos utilizados na cidade, como táxi, coletivos, escolares, frete e carga, turismo e fretamento.

#### **4.1.1. Inspeção Geral de Trânsito**



A Subsecretaria de Trânsito e Transporte supervisionar e comandar o Inspetor Adjunto, os Inspetores, Subinspetores, Coordenadores e Agentes da Autoridade de Trânsito e desenvolver ações de preservação da fluidez e da segurança do trânsito no âmbito do município de Niterói.





# 5 MATRIZ DE RISCOS

## 5.1. Definição

Para este trabalho a secretaria elaborou a Matriz de risco de integridade institucional a partir do entendimento de que problemas identificados nos processos internos à gestão pública e externos na relação com o cidadão geram riscos institucionais atrelados ao conceito de integridade estabelecido pela gestão municipal de Niterói. Para construção da matriz de risco adaptou-se a seguinte metodologia<sup>1</sup>:

1. Definição da estrutura base: onde são apresentados os problemas identificados na secretaria, onde estão na estrutura interna da secretaria e quais riscos estão associados
2. Com a estrutura de base é apontado o grau de probabilidade de ocorrência daquele risco e qual o impacto deste risco institucional

---

<sup>1</sup> Adaptou-se a metodologia apresentada por Bianca Minetto Napoleão no texto Matriz de Riscos (Matriz de probabilidade e Impacto) em: <https://ferramentasdaqualidade.org/matriz-de-riscos-matriz-de-probabilidade-e-impacto/#:~:text=A%20matriz%20de%20risco%20consiste,do%20impacto%20versus%20a%20probabilidade.>

Tabela 5.1.1. Graus de probabilidade de ocorrência do risco

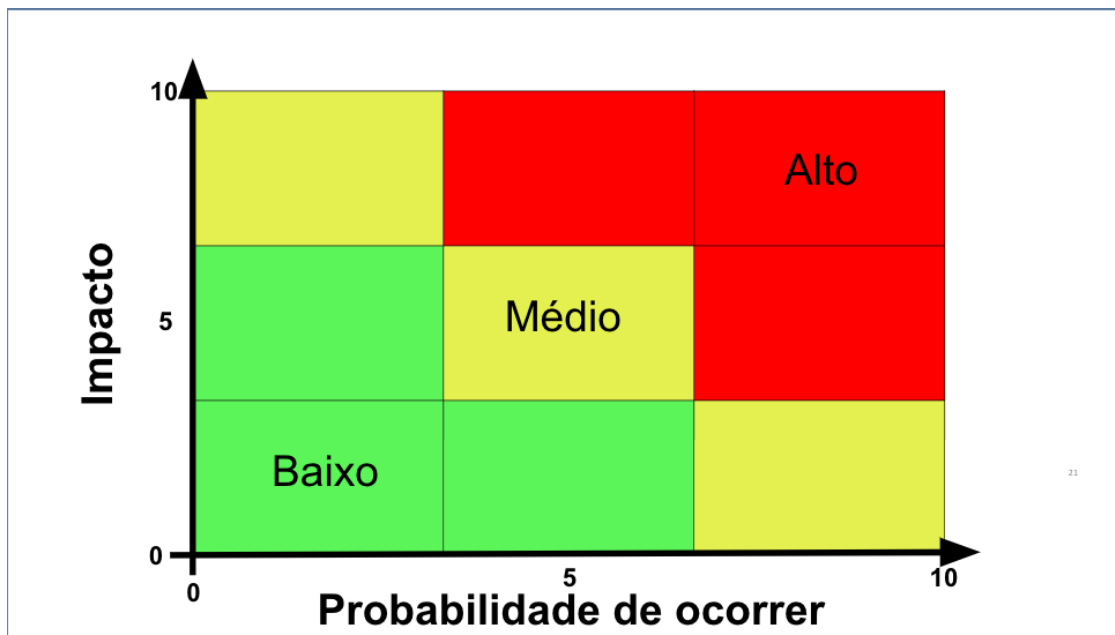
Probabilidade		Descrição dos critérios de probabilidade
Numérica	Descritiva	
1% a 10%	Muito baixa	Não é provável que aconteça
11% a 30%	Baixa	Pode ser que ocorra uma vez dentro de um ano
31% a 50%	Moderada	Pode ser que ocorra mais de uma vez dentro de um ano
51% a 70%	Alta	Pode ser que ocorra mensalmente
71% a 90%	Muito alta	Pode ser que ocorra semanalmente

Tabela 5.1.2. Graus de impacto de ocorrência do risco

Impacto	Descrição dos critérios de impacto
Muito baixo	Os riscos possuem consequências pouco significativas
Baixo	Os riscos possuem consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos pouco significativos
Moderado	Os riscos possuem consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos baixos

<b>Impacto</b>	<b>Descrição dos critérios de impacto</b>
Alto	Os riscos possuem consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos altos
Muito alto	Os riscos possuem consequências irreversíveis ou com custos inviáveis

3. O resultado desta relação foi plotado por um gráfico de dispersão onde cada área define os três graus de risco adotados: baixo (verde), médio (amarelo) e alto (vermelho)



## 5.2. Resultados

A tabela 5.2.1 estão os resultados dos problemas levantados e os riscos a integridade identificados pela SMU:

ID	Problema associado	Áreas SMU	ID Risco	Risco
1	Tempo de respostas longos nos serviços prestados ao cidadão pela SMU	Licenciamento, Fiscalização e	1	Acúmulo de processos administrativos

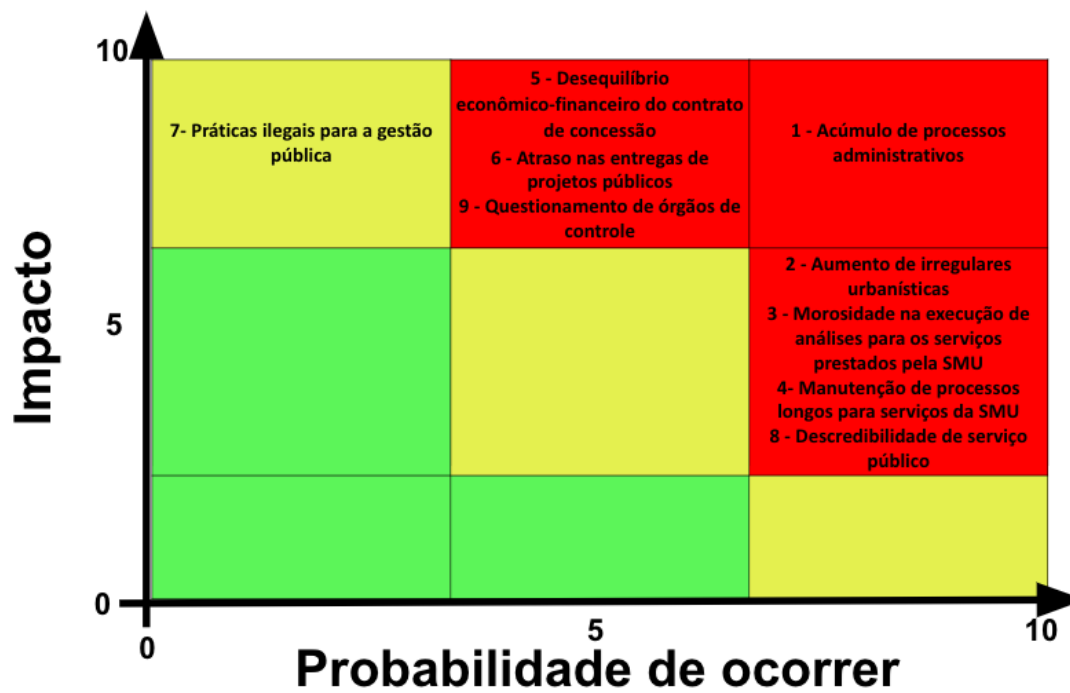
ID	Problema associado	Áreas SMU	ID Risco	Risco
		Urbanismo	2	Aumento de irregulares urbanísticas
2	Acúmulo de regras sobrepostas na legislação urbanísticas		3	Morosidade na execução de análises para os serviços prestados pela SMU
			4	Manutenção de processos longos para serviços da SMU
3	Falta de acompanhamento on-time dos dados da operação do transporte público de passageiros por ônibus	Mobilidade	5	Desequilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão
4	Não internaliza os conceitos de integridade na Administração Pública entre o corpo técnico		6	Atraso nas entregas de projetos públicos
5	Pouca comunicação interna e externa (população) sobre integridade e compliance na Gestão Pública	Todos os departamentos da SMU	7	Práticas ilegais para a gestão pública
6	Demora no tempo de respostas nas solicitações via este canal de comunicação		8	Descredibilidade de serviço público
7	Não adequação institucional as políticas de integridade e compliance			
8	Questionamentos na tramitação de processos por órgãos internos em projetos de política pública	Urbanismo e Mobilidade	9	Questionamento de órgãos de controle

A seguir são apresentados os resultados da avaliação de probabilidade e impacto para os riscos de integridade associados a secretaria:

<b>ID Risco</b>	<b>Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>
1	Acúmulo de processos administrativos	Muito alta	Muito alto
2	Aumento de irregulares urbanísticas	Alta	Baixo
3	Morosidade na execução de análises para os serviços prestados pela SMU	Muito alta	Baixo
4	Manutenção de processos longos para serviços da SMU	Muito alta	Baixo
5	Desequilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão	Baixa	Muito alto
6	Atraso nas entregas de projetos públicos	Moderada	Alto
7	Práticas ilegais para a gestão pública	Muito baixa	Muito alto
8	Descredibilidade de serviço público	Alta	Baixo
9	Questionamento de órgãos de controle	Moderada	Alto

A matriz final contendo os graus de riscos de integridade da SMU é apresentado a seguir:





22

A Matriz de Risco de Integridade da SMU possui riscos de médio e alto risco nesta relação entre probabilidade de ocorrer os problemas e o impacto que trazem para a instituição. Portanto, demonstra-se a importância da institucionalização por parte desta secretaria de ações que mitiguem estes riscos para que a SMU tenha maior



Urbanismo  
e Mobilidade



Controladoria Geral  
do Município - CGM



maturidade no fortalecimento da gestão pública voltada as atividades fins desta secretaria que são: planejamento urbano e da mobilidade, a fiscalização da legislação urbanística e seus serviços prestados ao cidadão.



## 6 Plano de Ações Mitigatórias

O quadro a seguir é a matriz do Plano de Ações Mitigatórias da SMU. O Pilar III concentra todas as ações que foram propostas.

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
<b>Pilar I – Ações executadas no Plano de 100 dias da gestão 2021-2024</b>						
I.1	2	Previsão de redução de 20% em despesas contratuais.	Não planejar as execuções das despesas contratuais, causando um orçamento deficitário, riscos financeiros e não racionalizando da utilização dos recursos.	Assegurar o alinhamento das licitações ao Planejamento Estratégico e às leis orçamentárias; Promover a sustentabilidade de gastos e a redução de desperdícios.	Publicação do extrato de redução no Diário Oficial.	Plano de Metas de 100 dias
I.2	3	Implementação da carta de serviços.	O cidadão não ter acesso à informação sobre os serviços prestados pelo órgão ou entidade, sobre as formas de acesso a esses serviços e seus compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público, conforme §1º, Art. 7º da Lei Federal 13.460/17.	Implementar e atualizar periodicamente a Carta de Serviços, que deve ser permanentemente divulgada mediante publicação em sítio eletrônico do órgão ou entidade na internet, conforme § 4º, Art. 7º da Lei Federal 13.460/17.	Publicização integralmente da carta de serviços nos sites oficiais de cada órgão/entidade.	Plano de Metas de 100 dias
<b>Pilar II – Ações determinadas pela Controladoria Geral do Município</b>						
II.1	1	Incentivar as empresas com as quais contratam a aderir à campanha da Prefeitura Municipal de Niterói denominada “Previne Niterói”, considerando que a Política de Promoção de Integridade e Compliance do Município de Niterói	Descumprimento do Art. 7º, Inciso VIII da Lei Federal N° 12.846/2013 - Lei Anticorrupção.	Compartilhar informações sobre a campanha “Previne Niterói” com seus fornecedores para que essas empresas implementem mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.	Quantitativo de fornecedores contratados pelo órgão/entidade com planos de integridade implementados.	CGU e TCE-RJ

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
		será estendida às pessoas jurídicas de direito privado que vierem a contratar com a Administração Pública Municipal, de modo a garantir a qualidade e a execução das contratações públicas, conforme a Lei Federal nº 12.846/2013, Decreto Federal nº 8.420/2015 e Lei Municipal 3.466/2020.				
II.2	1	Orientar os agentes públicos para que insiram no sistema SISPATRI, regulamentado pelo Decreto Municipal N° 13.979/2021, registros de suas declarações de bens e valores.	<p>Não acompanhamento da evolução patrimonial dos servidores públicos, impossibilitando a apuração de possíveis desvios;</p> <p>Quebra de sigilo fiscal na tramitação de processos físicos;</p> <p>Ausência de sustentabilidade ambiental satisfatória pelo consumo desnecessário de papel;</p> <p>Remessa das informações de forma intempestiva ao TCE-RJ.</p>	Monitorar a inserção tempestiva da declaração patrimonial no sistema e, em caso de ausência de entrega, possibilitar a adoção de providências cabíveis.	Comparativo entre o nº de servidores lotados no órgão/entidade X nº de servidores que inseriram registros de bens e valores no sistema SISPATRI.	Decreto Municipal
II.3	1	Observar o compromisso com a integridade e a transparência na relação com fornecedores, em consonância com o Decreto Municipal 12.524/2017.	<p>Possível pessoalidade no trato com fornecedores.</p> <p>Descumprimento do Decreto Municipal 12.524/2017 - Código de Ética do Agente Público Municipal.</p>	Zelar para que as reuniões sejam realizadas no ambiente da entidade e secretariadas por servidor nomeado pelo gestor da pasta, ao qual caberá registrar em ata, que explicita e justifique de forma resumida o acordado, devidamente publicada em sítio eletrônico. No caso de reuniões virtuais, as mesmas deverão ser gravadas e arquivadas. Além de não permitir a comunicação de agentes públicos com sociedades privadas por meio de	Nº de Atas de reuniões publicadas em sítios eletrônicos, gravações arquivadas de reuniões e comunicações por meio de canais oficiais.	Decreto Municipal

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
				programas e/ou aplicativos de comunicação instantânea (WhatsApp, Facebook e similares). Esta deve ocorrer por canais oficiais, como e-mail institucional, carta, ofício e similares.		
II.4	1	Fortalecer a Cultura de Integridade no ambiente da organização.	Ausência de servidores capacitados quanto à Política de Integridade e <i>Compliance</i> que possam ensejar irregularidades de Conduta e Ética.	Divulgar entre todos os servidores os dispositivos que embasam o Código de Ética, conforme Decreto Municipal N° 12.524/17 e a legislação, especialmente municipal, relacionada à ética e à integridade; Capacitações na Escola de Gestão e Governo (EGG-NITERÓI) e Escola de Contas e Gestão (ECG - TCE-RJ).	Quantidade de capacitações, campanhas e/ou divulgações sobre o tema realizadas pelo órgão e/ou entidade.	Lei Municipal
II.5	1	Comunicar aos demais órgãos e entidades acerca das iniciativas de integridade, ressaltando sua importância e demonstrando Boas Práticas, enviando-as à CGM para inserção em seu Portal.	Ausência de troca de experiências e conhecimento sobre as melhores práticas de gestão no tema integridade.	Registro das Boas Práticas - técnicas identificadas como as melhores para realizar as ações - e envio à CGM para a inclusão em um banco de dados.	N° de Boas Práticas enviadas pelo órgão/entidade à CGM para inserção em seu Portal.	Time Brasil
II.6	2	Acompanhar a execução contratual.	Fiscais dos contratos incapacitados e/ou incompetentes para a realização de suas funções e sem conhecimento dos termos do instrumento contratual.	Capacitar, por meio da Escola de Gestão e Governo (EGG-NITERÓI) e Escola de Contas e Gestão (ECG - TCE-RJ), os servidores designados para exercer as atribuições de Fiscais de Contratos.	Quantidade de servidores designados para atuar como Fiscais de Contrato que foram devidamente capacitados para uma atuação efetiva e que receberam instruções sobre o exercício de sua função, com a indicação da legislação pertinente.	Decreto Municipal
II.7			Inobservância à Ordem Cronológica de Pagamento.	Cumprir os dispositivos estabelecidos no Decreto N° 13.281/2019, que dispõe sobre a ordem cronológica de pagamentos do poder executivo do município de Niterói, em consonância com o Art. 5° da Lei n° 8.666, de 21 de junho de 1993, a qual determina a obrigatoriedade de pagamentos das obrigações relativas ao	Quantidade de pagamentos de Contratos X atendimento às normas estabelecidas.	

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
				fornecimento de bens, locações, realização de obras e prestação de serviços, pela Administração Pública.		
II.8			Execução do objeto em quantidade ou qualidade inferior ao contratado com pagamentos realizados em descompasso com o previsto no instrumento contratual, em desacordo com o disposto no Decreto N° 11.950/2015 e no Decreto N° 13.281/2019.	Manter instrumentos de controle para monitoramento do objeto contratado, quanto às quantidades, qualidade, prazos de execução e de pagamento, tendo como base os direcionamentos registrados no contrato e nos anexos correspondentes.	Contratos vigentes X instrumento de controle da execução, de acordo com as condições pactuadas e normas estabelecidas.	
II.9			Promover as prorrogações dos prazos de vigência e alterações pleiteadas em contratos sem que haja cláusula prevista; Número e valores de aditivos não compatíveis com as mudanças incorporadas.	Controlar o quantitativo de aditivos por contratos e verificar as mudanças incorporadas em conformidade ao Art. 57 e Art. 65 da Lei 8.666/93, analisando o edital e/ou contrato com antecedência suficiente e tempo hábil a fim de verificar se há cláusula que disponha expressamente sobre a possibilidade de prorrogação do contrato ou se há necessidade de realização de novo procedimento licitatório.	Mudanças incorporadas a partir de cada Termo Aditivo.	
II.10		Zelar para que não ocorram irregularidades, sequer impropriedades, na Prestação de Contas de Governo relacionadas ao seu órgão ou entidade.	Emissão de Parecer não favorável pelo TCE-RJ em sede de Contas de Governo.	Atentar para a atuação das 1ª e 2ª Linhas que desempenham, respectivamente, a Gestão Operacional e o Apoio à Gestão Pública no GIR 002 - Guia de Identificação de Riscos para Prestação de Contas de Governo (disponível em: <a href="http://www.controladoria.niteroi.rj.gov.br/controladoria/legislacao-controladoria">http://www.controladoria.niteroi.rj.gov.br/controladoria/legislacao-controladoria</a> ) como medida de controle e prevenção dos principais riscos identificados na Prestação de Contas de Governo relacionadas ao seu órgão ou entidade.	Nº de irregularidades e/ou impropriedades de responsabilidade do órgão/entidade.	Decreto Municipal
II.11	2	Atender às determinações dos órgãos de controle externo de forma qualitativa e tempestiva, inclusive quanto aos	Perda de tempo com inúmeras tramitações entre o órgão/entidade e o TCE-RJ; Possível aplicação de multa ao gestor da pasta e ao	Formular uma ferramenta denominada MMAR (Mapa de Monitoramento de Atendimento às recomendações) como subsídio aos gestores dos órgãos e entidades para sistematizar as providências recomendadas pelos órgãos de controle externo, sendo utilizado para posterior monitoramento e	Nº de tramitações de Editais ao TCE-RJ; Nº de aplicações de multas; Nº de aberturas de	TCE-RJ

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
		Editais.	prefeito; Possível abertura de Tomada de Contas; Possível necessidade de devolução de recursos ao erário.	acompanhamento do cumprimento destas recomendações.	Tomadas de Contas; Valores de recursos devolvidos ao erário.	
II.12	2	Gerenciar riscos relacionados a determinado processo de seu órgão/entidade.	Não atender ao descrito no Decreto Municipal N° 13.425/2019, que dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Poder Executivo do Município de Niterói.	Observar o Art. 9° do Decreto Municipal N° 13.425/2019 que estabelece as diretrizes para a gestão de riscos:  I - a gestão de riscos deve ser sistematizada e suportada pelas premissas dos referenciais técnicos reconhecidos internacionalmente: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO e das normas ABNT NBR ISO 31000:2009 e ISO 31010:2009, e posteriores alterações.	Quantidade de processos em que foram identificados e tratados riscos do órgão e/ou entidade.	Decreto Municipal
II.13	3	Viabilizar a consulta dinâmica no Portal da Transparência do município de contratos e aditivos.	Descumprimento das leis de transparência: inciso IV, § 1° do Art. 8° da Lei federal 12.527/12 e inciso IV, § 2° do Art. 7° Lei municipal 3.084/2014.	Inserir na íntegra os editais, contratos e aditivos no módulo correspondente no sistema e-Cidade.	Comparativo entre os dados inseridos dos editais, contratos e aditivos no sistema e-Cidade X Contratações realizadas.	Lei Municipal
II.14	3	Atender, de forma tempestiva e qualitativa, as manifestações oriundas dos cidadãos através dos canais de ouvidoria.	Não cumprimento da Lei Federal 13.460/17.	Melhoria dos indicadores de monitoramento e resultados referente ao tempo médio de resposta e percentual de respostas dadas aos usuários pelos órgãos e entidades.	Comparativo de % e tempo médio de respostas fornecidas aos usuários. Número de recursos por insatisfação com a qualidade das respostas	Lei Federal
II.15	3	Divulgar o Plano de Integridade - PREVINE NITERÓI para a população, publicando-o conforme § 3° do Art. 8° do Decreto Municipal N° 13.877/2021.	Não dar transparência às ações a serem cumpridas no Plano de Integridade, dificultando o controle e participação social.	Publicar o Plano de Integridade no Portal da Transparência, da CGM e, se houver, no respectivo sítio eletrônico do órgão/entidade.	Publicação do Plano de Integridade nos canais oficiais.	Time Brasil
<b>Pilar III. Ações identificadas pela Secretaria de Urbanismo e Mobilidade</b>						



ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
III.1	1	Simplificar o arcabouço normativo (leis, decretos e portarias) urbanístico	Tempo de atendimento longo nos processos de licenciamento, gera o risco de acúmulo de processos administrativos e de descredibilidade de serviço público	Revisão da Lei Urbanística de Niterói	Lei promulgada	SMU
III.2	1	Aprimorar e fortalecer os processos de trabalho da Fiscalização (Urbanística e Mobilidade)	Tempo de atendimento longo nas solicitações de ações de fiscalização, gera risco de obras irregulares, obras em áreas ambientais	Melhoria dos processos internos da SMU Implementação de ferramentas tecnológicas de fiscalização Capacitação para processos de integridade em fiscalização	Reduzir em 10% o tempo médio para o atendimento de solicitações de fiscalização	SMU
III.4	1	Aprimorar e fortalecer os processos de trabalho do Licenciamento Urbanístico	Tempo de atendimento longo nas solicitações de licenciamento, gera risco de obras irregulares, obras em áreas ambientais	Melhoria dos processos internos da SMU Implementação de ferramentas tecnológicas Capacitação para processos de integridade em fiscalização	Reduzir o em 10% tempo médio para o atendimento de solicitações de licenciamento	SMU
III.5	2	Melhoria nos procedimentos para Atendimento ao Cidadão nos serviços prestados pela SMU	Demora na execução de análises para os serviços prestados pela SMU Regras desnecessárias que geram entraves no andamento dos processos	Revisão da Legislação Urbanística Revisão dos processos de licenciamento Implementação do Aprova rápido	Reduzir em 10 % o tempo médio de resposta em processos  Aumentar em 10% o fluxo de atendimento via digital	SMU
III.6	2	Digitalizar os serviços prestados ao cidadão pela SMU de solicitação de certidões, pedidos de fiscalização e para o licenciamento urbanístico	Manutenção de processos longos para serviços da SMU	Implantar os serviços on-line de solicitação de certidões, pedidos de fiscalização e para o licenciamento urbanístico	5 serviços digitalizados	SMU
III.7	2	Melhorar o processo de gestão do Contrato de Concessão do Transporte	Desequilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão	Processo de Auditoria da Bilhetagem Eletrônica Processo de estudo para revisão tarifária Produção de dados abertos do transporte público	Aumentar em 10% o número de passageiros que utilizam transporte	SMU

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	RISCOS ASSOCIADOS	AÇÕES MITIGATÓRIAS	MONITORAMENTO	ORIGEM
		Público			público	
III.8	2	Implantar o Sistema MobNit (Meta Anual SEPLAG)	Falta de acompanhamento on-time dos dados da operação do transporte público de passageiros por ônibus	Elaboração do Termo de Referência Contratação de empresa para desenvolvimento do MobNit	100% da frota de ônibus monitorada	SMU
III.9	3	Melhorar o processo de Comunicação	Problemas no processo de comunicação traz riscos na preservação desta relação	Atualização constante do website com informações relevantes para os serviços prestados pela SMU Política de Dados Abertos – Urbanismo e Mobilidade Campanha de conscientização – PREVINE SMU	Produção de material de divulgação sobre questões de integridade	SMU
III.10	3	Implementar o Comitê de Integridade da SMU	Atraso nas entregas de projetos públicos Descrédibilidade de serviço público Questionamento de órgãos de controle	Alinhamento interno – Instituição do Comitê Gestor Definição de atribuições	Comitê de integridade implementado	SMU



## 7 MATRIZ DE MONITORAMENTO

## 7.1. Metodologia

Para completar o ciclo de gestão da integridade a SMU propõem a Matriz de Monitoramento para o Plano de Ações. A metodologia é a aplicação da Matriz RACI<sup>2</sup> adaptada para o contexto da gestão pública. A função desta matriz é deixar clara as funções e responsabilidades dos departamentos da SMU, na execução de cada ação mitigadora proposta nos três pilares da integridade. Essa matriz também será a base para o acompanhamento do status das ações. A seguir o box 1 é a apresentada as definições da Matriz RACI, segundo Julia Martison<sup>1</sup>.

### Box 1. O que é Matriz RACI?

Um gráfico Raci é um tipo de matriz de atribuição de responsabilidade no gerenciamento de projetos. Na prática, é uma simples planilha ou tabela que lista todas as partes interessadas em um projeto e seu nível de envolvimento em cada tarefa, denotado com as letras R, A, C ou I. Uma vez definidos esses papéis, as atribuições podem ser atribuídas aos papéis e o trabalho pode começar.

O nome Raci não é à toa. As letras R, A, C e I possuem significados particulares. Veja abaixo o que cada designação significa:

---

<sup>2</sup> Metodologia adaptada a partir do texto de Júlia Martinson – “Matriz RACI: O que é e como usar no seu negócio”, em: <https://resultadosdigitais.com.br/agencias/matriz-raci/>

### **R – Responsible (ou responsável, em português)**

Responsável designa a tarefa como atribuída diretamente a essa pessoa (ou grupo de pessoas). A pessoa responsável é aquela que faz o trabalho para completar a tarefa ou criar a entrega. Cada tarefa deve ter pelo menos um responsável, mas também pode ter vários dependendo do projeto e da sua magnitude. As partes responsáveis fazem parte da equipe do projeto e geralmente são desenvolvedores ou criadores.

### **A – Accountable (a tradução, em português, também é responsável)**

O accountable na matriz RACI delega e revisa o trabalho envolvido em um projeto. Seu trabalho é garantir que a pessoa ou equipe responsável conheça as expectativas do projeto e conclua o trabalho no prazo. Cada tarefa deve ter apenas uma pessoa accountable e ninguém mais. As partes responsáveis geralmente fazem parte da equipe do projeto em uma função de liderança ou gerenciamento.

### **C – Consulted (ou consultor, em português)**

As pessoas consultadas fornecem informações e feedback sobre o trabalho que está sendo feito em um projeto. Elas têm interesse nos resultados de um projeto porque isso pode afetar seu trabalho atual ou futuro. Os gerentes de projeto e as equipes devem consultar estas partes interessadas antes de iniciar uma tarefa para obter

informações sobre suas necessidades. E, novamente, ao longo do trabalho e na conclusão de uma tarefa para obter feedback sobre o resultado. Nem toda tarefa ou decisão precisa de uma parte consultada, mas o gerente de projeto deve considerar todas as partes interessadas possíveis ao criar o gráfico RACI e incluir quantas partes consultadas forem apropriadas. As partes consultadas podem ser indivíduos da equipe do projeto que não estão trabalhando em uma determinada tarefa, mas cujo trabalho será afetado pelo resultado. Eles também costumam ser colegas de equipe fora da equipe do projeto – mesmo em departamentos diferentes – cujo trabalho será afetado pelos resultados do projeto.

### I – Informed (ou informado)

Pessoas bem-informadas precisam ser inseridas no acompanhamento do progresso de um projeto, mas não consultadas ou sobrecarregadas com os detalhes de cada tarefa. Eles precisam saber o que está acontecendo porque isso pode afetar seu trabalho, mas eles não são tomadores de decisão no processo. As partes informadas geralmente estão fora da equipe do projeto e geralmente em departamentos diferentes. Eles podem incluir chefes ou diretores de equipes afetadas e liderança sênior de uma empresa.

Figura 1. Exemplo de Matriz RACI

RACI CHART EXAMPLE							
Project tasks	Senior Analyst	Project Manager	Head of Design	SVP Finance	SEO Lead	Sales Director	Senior Management
Phase 1: Research							
Econometric model	R	I	I	A	C	I	I
Strategic framework	A	I	I	R	I	I	C
Risk factors	R	I	I	A	I	I	I
Phase 2: Structure							
Product specs	I	A	R	I	C	C	C
Design wireframe	I	C	R	I	C	I	C
User journey	I	C	R	I	C	C	C
User experience testing	I	C	R	I	C	C	C
Evaluation framework	I	R	C	I	C	I	C
Development backlog	I	R	C	I	C	I	C
Delivery roadmap	C	R	A	C	C	C	I

## 7.2. Matriz de Monitoramento

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	Áreas agregadas					Status
			Gabinete	Comitê Gestor da Integridade	Departamento de Licenciamento	Departamento de Fiscalização	Departamento de Urbanismo e Mobilidade	
<b>Pilar I – Ações executadas no Plano de 100 dias da gestão 2021-2024</b>								
I.1	2	Previsão de redução de 20% em despesas contratuais.	R	A	I	I	I	Concluído
I.2	3	Implementação da carta de serviços.	C	A	C	C	R	Concluído
<b>Pilar II – Ações determinadas pela Controladoria Geral do Município</b>								
II.1	1	Incentivar as empresas com as quais contratam a aderir à campanha da Prefeitura Municipal de Niterói denominada “Previne Niterói”, considerando que a Política de Promoção de Integridade e Compliance do Município de Niterói será estendida às pessoas jurídicas de direito privado que vierem a contratar com a Administração Pública Municipal, de modo a garantir a qualidade e a execução das contratações públicas, conforme a Lei Federal nº 12.846/2013, Decreto Federal nº 8.420/2015 e Lei Municipal 3.466/2020.	R	A	I	I	I	Ação Contínua
II.2	1	Orientar os agentes públicos para que insiram no sistema SISPATRI, regulamentado pelo Decreto Municipal Nº 13.979/2021, registros de suas declarações de bens e valores.	A	R	I	I	I	Concluído
II.3	1	Observar o compromisso com a integridade e a transparência na relação com fornecedores, em consonância com o Decreto Municipal 12.524/2017.	R	A	I	I	I	Ação Contínua



ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	Áreas agregadas					Status
			Gabinete	Comitê Gestor da Integridade	Departamento de Licenciamento	Departamento de Fiscalização	Departamento de Urbanismo e Mobilidade	
II.4	1	Fortalecer a Cultura de Integridade no ambiente da organização.	A	R	C	C	C	Em Andamento
II.5	1	Comunicar aos demais órgãos e entidades acerca das iniciativas de integridade, ressaltando sua importância e demonstrando Boas Práticas, enviando-as à CGM para inserção em seu Portal.	A	R	I	I	I	Em Andamento
II.6	2	Acompanhar a execução contratual.	R	A	I	I	I	Em Andamento
II.7	2	Acompanhar a execução contratual.	R	A	I	I	I	Em Andamento
II.8	2	Acompanhar a execução contratual.	R	A	I	I	I	Em Andamento
II.9	2	Acompanhar a execução contratual.	R	A	I	I	I	Em Andamento
II.10		Zelar para que não ocorram irregularidades, sequer impropriedades, na Prestação de Contas de Governo relacionadas ao seu órgão ou entidade.	R	A	C	C	C	Em Andamento
II.11	2	Atender às determinações dos órgãos de controle externo de forma qualitativa e tempestiva, inclusive quanto aos Editais.	R	A	C	C	C	Em Andamento
II.12	2	Gerenciar riscos relacionados a determinado processo de seu órgão/entidade.	R	A	C	C	C	Em Andamento
II.13	3	Viabilizar a consulta dinâmica no Portal da Transparência do município de contratos e aditivos.	R	A	I	I	I	Em Andamento
II.14	3	Atender, de forma tempestiva e qualitativa, as manifestações oriundas dos cidadãos através dos canais de ouvidoria.	R	A	C	C	C	Ação Contínua

ID AÇÃO SMU	EIXO	AÇÕES	Áreas agregadas					Status
			Gabinete	Comitê Gestor da Integridade	Departamento de Licenciamento	Departamento de Fiscalização	Departamento de Urbanismo e Mobilidade	
II.15	3	Divulgar o Plano de Integridade - PREVINE NITERÓI para a população, publicando-o conforme § 3º do Art. 8º do Decreto Municipal Nº 13.877/2021.	A	R	C	C	C	Em Andamento
<b>Pilar III. Ações identificadas pela Secretaria de Urbanismo e Mobilidade</b>								
III.1	1	Simplificar o arcabouço normativo (leis, decretos e portarias) urbanístico	R	I	A	A	A	Em Andamento
III.2	1	Aprimorar e fortalecer os processos de trabalho da Fiscalização (Urbanística e Mobilidade)	A	A	C	R	C	Em Andamento
III.4	1	Aprimorar e fortalecer os processos de trabalho do Licenciamento Urbanístico	A	A	R	C	C	Em Andamento
III.5	2	Melhoria nos procedimentos para Atendimento ao Cidadão nos serviços prestados pela SMU	A	A	A	A	R	Em Andamento
III.6	2	Digitalizar os serviços prestados ao cidadão pela SMU de solicitação de certidões, pedidos de fiscalização e para o licenciamento urbanístico	A	A	A	A	R	Em Andamento
III.7	2	Melhorar o processo de gestão do Contrato de Concessão do Transporte Público	A	C	I	I	R	Em Andamento
III.8	2	Implantar o Sistema MobNit (Meta Anual SEPLAG)	A	C	I	I	R	Em Andamento
III.9	3	Melhorar o processo de Comunicação	A	R	C	C	C	Em Andamento
III.10	3	Implementar o Comitê de Integridade da SMU	R		C	C	C	Em Andamento