



PREFEITURA MUNICIPAL DE MANAUS
Controladoria-Geral do Município

CHECKLIST DE RISCOS DE INTEGRIDADE

para Unidades Gestoras da Administração Pública Municipal

Programa de Integridade e *Compliance* | 2026



INTRODUÇÃO

A gestão pública orientada pela integridade é um dos pilares do Programa de Integridade e Compliance da Prefeitura de Manaus, coordenado pela Controladoria-Geral do Município – CGM. Nesse contexto, identificar os riscos de integridade que permeiam os processos das Unidades Gestoras é um passo essencial para construir uma administração pública mais transparente, ética e voltada ao interesse coletivo.

Este checklist tem por objetivo apresentar, de forma didática e estruturada, as principais ocorrências e situações-problema que podem surgir nas Unidades Gestoras em relação aos riscos de integridade. Para cada grande área temática, são elencados exemplos de como esses riscos podem se manifestar no cotidiano da gestão pública, acompanhados de orientações práticas sobre como proceder para mitigá-los ou saná-los em definitivo.

As temáticas abordadas abrangem: contratações públicas e gestão contratual; procedimentos licitatórios; nepotismo e gestão de pessoas; conflito de interesses; assédio moral e sexual; sigilo fiscal, funcional e de dados; práticas antissuborno e anticorrupção; improbidade administrativa; desvio de conduta e Código de Ética; capacitação e treinamento; e ações de sensibilização e comunicação institucional. Cada uma dessas áreas foi selecionada por sua relevância no contexto da administração pública municipal e por seu potencial de impacto na integridade das instituições.

Espera-se que este documento sirva como instrumento de trabalho para os gestores de riscos, membros da ETICo – Equipe Técnica de Integridade e Compliance – e para toda a alta administração, fomentando uma cultura organizacional comprometida com os valores da transparência, da moralidade e do bom uso dos recursos públicos.

COMO UTILIZAR ESTE CHECKLIST

Para cada grande área temática, a tabela apresenta duas colunas:

□ **Ocorrências / Riscos Identificados:** situações-problema ou eventos de risco que podem ocorrer no âmbito da Unidade Gestora.

Orientações para Mitigação ou Saneamento: ações preventivas ou corretivas recomendadas para cada ocorrência identificada.

O gestor de riscos pode marcar () cada item conforme ele for avaliado ou tratado na Unidade Gestora, utilizando este documento como instrumento de autoavaliação e de acompanhamento do ciclo de gestão de riscos para a integridade.

1. CONTRATAÇÕES PÚBLICAS E GESTÃO CONTRATUAL

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Direcionamento de licitações para fornecedores previamente escolhidos, por meio de especificações técnicas restritivas.	1. Revisar termos de referência e projetos básicos com equipe multidisciplinar antes de abrir o processo licitatório.
□ 2. Fracionamento indevido de despesas para fugir de modalidades licitatórias mais rigorosas.	2. Implementar mapa de compras anual e validar fracionamentos com a unidade jurídica antes da instrução processual.
□ 3. Conluio entre fornecedores para fixar preços e dividir contratos.	3. Cruzar CNPJ de fornecedores, sócios e endereços para identificar vínculos suspeitos entre licitantes.
□ 4. Fiscalização contratual deficiente, com aceite de serviços ou produtos de qualidade inferior à contratada.	4. Designar fiscal técnico capacitado, com relatórios periódicos de acompanhamento e diário de obra quando aplicável.
□ 5. Aditivos contratuais excessivos ou injustificados, favorecendo contratados sem amparo legal.	5. Submeter aditivos ao crivo jurídico e ao controle interno setorial ou seccional antes da assinatura; documentar justificativa detalhada.
□ 6. Pagamentos antecipados ou sem comprovação da efetiva execução do objeto contratual.	6. Vincular pagamentos à atestação formal do fiscal do contrato, com documentos comprobatórios anexados.
□ 7. Presença de segregação de funções entre quem aprova, fiscaliza e atesta a execução do contrato.	7. Separar as funções de planejamento, instrução, aprovação e fiscalização entre pessoas ou setores distintos.

2. PROCEDIMENTOS LICITATÓRIOS

<p>☐ Ocorrências / Riscos Identificados</p>	<p>Orientações para Mitigação ou Saneamento</p>
<p>☐ 1. Publicação de editais com prazos exíguos que dificultem a ampla concorrência.</p>	<p>1. Cumprir rigorosamente os prazos mínimos legais previstos na Lei nº 14.133/2021 e instaurar verificação prévia da comissão.</p>
<p>☐ 2. Uso indevido de dispensas ou inexigibilidades de licitação sem respaldo legal.</p>	<p>2. Submeter as justificativas de dispensa ou inexigibilidade ao controle interno setorial ou seccional e à assessoria jurídica antes da contratação.</p>
<p>☐ 3. Alteração de atas de sessão ou documentos do processo licitatório após a sessão.</p>	<p>3. Assegurar a integridade dos documentos por meio de sistemas eletrônicos com controle de versionamento e log de acesso.</p>
<p>☐ 4. Impugnações e recursos protelatórios arquivados sem análise fundamentada.</p>	<p>4. Estabelecer prazo interno para análise de impugnações e recursos, com resposta motivada por escrito.</p>
<p>☐ 5. Ausência de divulgação adequada do edital, restringindo o acesso de potenciais interessados.</p>	<p>5. Utilizar o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) e outros canais oficiais para ampla publicidade.</p>
<p>☐ 6. Ausência ou superficialidade dos documentos obrigatórios da Fase de Planejamento (DFD, ETP, TR, Mapa de Riscos, Pesquisa de Preços, Edital e Minuta, dentre outros).</p>	<p>6. Cumprir integralmente o disposto no “Capítulo II – Da Fase Preparatória” da Lei nº 14.133/2021, especialmente quanto à forma detalhada de elaboração dos documentos da fase de planejamento.</p>
<p>☐ 7. Contratação de fornecedor, que se encaixe nos critérios estabelecidos no artigo 6º da Lei Municipal nº 3600/2025, sem que possua Programa de Integridade previamente implementado e/ou que não o implemente dentro do prazo previsto no artigo 20 da mesma legislação.</p>	<p>7. Constar nos editais dos certames licitatórios, nos instrumentos contratuais e/ou nos aditivos aos contratos, a obrigatoriedade de implementação do Programa de Integridade no prazo de até 180 dias contados da assinatura do contrato, sob pena de rescisão contratual, nos termos do artigo 17 e seguintes da Lei Municipal nº 3600/2025.</p>

3. NEPOTISMO E GESTÃO DE PESSOAS

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Nomeação de parentes para cargos em comissão ou funções de confiança sem observância da Súmula Vinculante nº 13 do STF.	1. Consultar o setor jurídico e o banco de dados de parentesco antes de qualquer nomeação para cargo em comissão.
□ 2. Favorecimento de servidores ou candidatos em concursos e processos seletivos por vínculos pessoais.	2. Aplicar critérios objetivos e comissão de avaliação pluralista em processos seletivos, com registro de todas as etapas.
□ 3. Concessão de licenças, promoções ou benefícios funcionais sem critérios objetivos.	3. Regulamentar por portaria interna os critérios de concessão de benefícios funcionais e submetê-los à publicidade.
□ 4. Terceirização mascarada para contratação de pessoas com vínculos pessoais com gestores.	4. Exigir declaração de inexistência de vínculo com dirigentes nos contratos de terceirização e realizar diligências periódicas.
□ 5. Ausência de declaração de relações de parentesco entre ocupantes de cargos de confiança.	5. Instituir formulário de declaração de parentesco a ser preenchido por todos os nomeados para cargos de chefia.
□ 6. Prática do nepotismo cruzado entre dois agentes públicos, através da nomeação de parentes um do outro como troca de favores, para contornar vedações diretas.	6. Estabelecer política de transparência e controle administrativo, realizando cruzamento de dados de parentesco entre gestores de diferentes poderes ou unidades gestoras.
□ 7. Favorecimento da cultura da impunidade através da proteção de servidores em razão de vínculos pessoais.	7. Instituir avaliações de desempenho baseadas na competência técnica, produtividade e proatividade dos servidores, desconsiderando vínculos pessoais.

4. CONFLITO DE INTERESSES

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Servidor participando de decisão que favoreça empresa na qual tem participação societária ou familiar.	1. Implementar formulário de declaração de conflito de interesses a ser preenchido em todo processo decisório de valor relevante.
□ 2. Uso de informação privilegiada obtida no exercício do cargo para benefício próprio ou de terceiros.	2. Estabelecer rotina de gestão de informações sigilosas com controle de acesso e registro de consultas.
□ 3. Prestação de serviços de consultoria ou assessoria a pessoas jurídicas reguladas ou fiscalizadas pelo próprio órgão.	3. Proibir expressamente, em normativo interno, a prestação de serviços privados a empresas reguladas, com penalidades claras.
□ 4. Recebimento de presentes, brindes ou vantagens de fornecedores ou parceiros comerciais do órgão.	4. Regulamentar o recebimento de brindes (valor máximo permitido) e instituir canal de denúncia para violações.
□ 5. Ausência de declaração de bens e interesses privados atualizada por parte de gestores e servidores sensíveis.	5. Tornar obrigatória a declaração de bens e interesses, revisada anualmente, para todos os cargos de nível gerencial e acima.
□ 6. Utilização de informações do planejamento de contratações para benefício próprio futuro após saída do cargo.	6. Instituir regras de monitoramento pós-exercício do cargo para evitar uso indevido de informações estratégicas.
□ 7. Troca de informações privilegiadas entre agentes públicos e licitantes durante o processo licitatório para obtenção de vantagens.	7. Restringir a comunicação com licitantes aos canais formais do processo, com registro e transparência obrigatório.

5. ASSÉDIO MORAL E SEXUAL

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Gestores que utilizam posição hierárquica para exigir favores pessoais ou profissionais de subordinados.	1. Instituir código de conduta com definições claras de assédio moral e sexual, com treinamento obrigatório para toda a liderança.
□ 2. Retaliação contra servidores que denunciam irregularidades ou se recusam a cumprir ordens ilegais.	2. Garantir proteção formal ao denunciante de boa-fé por meio de norma interna, vedando qualquer forma de retaliação.
□ 3. Clima organizacional de silêncio, onde vítimas não reportam episódios por medo de represálias.	3. Promover pesquisas de clima organizacional periódicas e anônimas para mapear focos de assédio.
□ 4. Ausência de canais formais e seguros de denúncia de assédio.	4. Criar canal de denúncia acessível, com sigilo garantido, gerenciado pela ouvidoria ou pela CGM.
□ 5. Pressão para que servidores apresentem resultados sem os recursos necessários, com ameaças veladas.	5. Estabelecer metas realistas com os recursos disponíveis e documentar formalmente toda a autorização de demandas aos servidores.
□ 6. Deterioração do ambiente de trabalho por relacionamentos afetivos ou de inimizade entre servidores do órgão, que causem a percepção de assédio.	6. Implementar condutas que estimulem a gestão das emoções dos servidores, impondo limites claros sobre a não interferência de questões pessoais na prática de atividades profissionais.
□ 7. Alta rotatividade de servidores e/ou afastamento prolongado decorrentes de danos à saúde causados por comportamento abusivo de teor sexual ou moral no ambiente de trabalho.	7. Realizar treinamentos regulares sobre conduta e prevenção ao assédio, visando a segurança da saúde mental dos servidores.

6. SIGILO FISCAL, FUNCIONAL E DE DADOS

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Acesso não autorizado a dados pessoais de contribuintes ou servidores por usuários sem permissão.	1. Implantar controle de acesso baseado em perfis de usuário, com revisão periódica das permissões concedidas.
□ 2. Vazamento de informações sigilosas de processos administrativos ou fiscais para partes interessadas externas.	2. Elaborar e publicar política de segurança da informação alinhada à LGPD (Lei nº 13.709/2018) e ao marco legal vigente.
□ 3. Compartilhamento indevido de dados de sistemas de gestão pública fora dos canais oficiais.	3. Treinar todos os usuários de sistemas sobre sigilo de dados e consequências disciplinares e penais do vazamento.
□ 4. Ausência de log de auditoria nos sistemas que armazenam dados sensíveis.	4. Configurar logs de auditoria em todos os sistemas críticos, com retenção mínima de 12 meses e revisão regular.
□ 5. Uso de dispositivos pessoais (BYOD) sem política de segurança da informação para acessar sistemas institucionais.	5. Proibir o acesso a sistemas institucionais por dispositivos pessoais sem aprovação formal da TI e uso de VPN corporativa.
□ 6. Manipulação de dados para obter vantagens ilícitas.	6. Estabelecer normas de segurança técnica dos dados, aplicando tanto a criptografia em dados armazenados e em trânsito, quanto a manutenção de sistemas e antivírus atualizados.
□ 7. Prejudicar intencionalmente a transmissão ou o armazenamento dos dados (backup), tornando-os ilegíveis, inexistentes ou imprecisos.	7. Implementar políticas de integridade de ponta a ponta, através da realização de backups frequentes de todos os dados críticos, garantindo opções de recuperação em caso de corrupção técnica e de replicação de dados para evitar a perda de informações por falha de hardware.

7. PRÁTICAS ANTISSUBORNO E ANTICORRUPÇÃO

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Solicitação ou recebimento de vantagem indevida em troca de liberação de alvarás, licenças ou serviços.	1. Capacitar servidores sobre as condutas tipificadas como corrupção, com exemplos práticos e reais do setor público.
□ 2. Pagamentos de facilidade (propina) para agilizar processos que deveriam ser automáticos.	2. Instaurar processo administrativo imediato a todo servidor que solicitar ou aceitar qualquer vantagem indevida.
□ 3. Ausência de canal seguro e efetivo para denúncia de tentativas de corrupção.	3. Divulgar amplamente o canal de denúncia da ouvidoria e garantir o anonimato de denunciantes internos e externos.
□ 4. Cobrança informal por serviços públicos gratuitos ao cidadão.	4. Publicar tabela de serviços gratuitos no site do órgão e fixar cartazes nos pontos de atendimento ao cidadão.
□ 5. Baixo conhecimento da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013) e da legislação aplicável por parte dos servidores.	5. Promover treinamento obrigatório anual sobre a Lei Anticorrupção, incluindo a alta direção e gestores intermediários.
□ 6. Arquivamento indevido de denúncias sobre suborno e corrupção em benefício próprio.	6. Implementar controles internos que garantam a imparcialidade na tramitação e na apuração da denúncia, do recebimento à conclusão.
□ 7. Deixar de praticar ou demorar para realizar um ato funcional com o objetivo de pressionar ou recompensar quem oferece a vantagem (corrupção passiva privilegiada).	7. Criar fluxos de trabalho claros e transparentes, mantendo registros detalhados de todas as ações laborais, inclusive as justificativas para atrasos ou não conformidades em atos de ofício.

8. IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA

☐ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
☐ 1. Enriquecimento ilícito de agente público por uso da função para obter vantagem patrimonial.	1. Aplicar de forma tempestiva a Lei nº 8.429/1992 (Lei de Improbidade Administrativa) e instaurar sindicâncias ou PAD sempre que identificados indícios.
☐ 2. Dano ao erário por ação ou omissão dolosa ou culposa, como pagamento por serviço não executado.	2. Implementar controles preventivos no processo de pagamento, exigindo tripla conferência antes da liquidação.
☐ 3. Concessão indevida de benefícios fiscais ou isenções sem amparo legal.	3. Submeter toda concessão de benefício fiscal ao controle jurídico prévio e registrar o fundamento legal no processo.
☐ 4. Violação dos princípios da administração pública (legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência).	4. Reforçar a aplicação dos princípios constitucionais mediante treinamentos, avaliações de desempenho e controles internos.
☐ 5. Desídia e inércia reiterada de servidores em processos críticos, causando prejuízo ao interesse público.	5. Estabelecer prazos internos para cada etapa de processos críticos e monitorar cumprimento com indicadores de desempenho.
☐ 6. Omissão no dever de prestar contas, ocultação de informações e/ou fraudes documentais.	6. Implementar controles internos compatíveis com a transparência e segurança documental, bem como auditorias de acompanhamento das prestações de contas.
☐ 7. Nomeação em cargos comissionados de pessoa que não preencha os requisitos legais necessários e/ou não possua a qualificação adequada.	7. Avaliar os currículos dos candidatos aos cargos em comissão, viabilizando a conferência da qualificação profissional.

9. DESVIO DE CONDUCTA E CÓDIGO DE ÉTICA

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Servidor que utiliza recursos públicos (veículos, telefones, materiais) para uso particular.	1. Divulgar o Código de Conduta Ética em formato acessível e incluir sua leitura obrigatória no processo de integração de novos servidores.
□ 2. Realização de atividades privadas durante o horário de trabalho.	2. Estabelecer controle de uso de recursos públicos (veículos, celulares, combustível) com registros e relatórios periódicos.
□ 3. Uso do cargo para pressionar terceiros fora do exercício legítimo da função.	3. Instaurar processo disciplinar (sindicância ou PAD) para todo desvio de conduta identificado, com publicação do resultado.
□ 4. Desconhecimento ou descumprimento do Código de Conduta Ética vigente no município.	4. Promover campanha interna de ética e integridade com materiais visuais, quiz e reforço positivo de boas práticas.
□ 5. Ausência de processo formal para análise de condutas antiéticas ou mecanismos de responsabilização.	5. Criar Comissão de Ética local no órgão, conforme previsto nas normas do Programa de Integridade e Compliance.
□ 6. Pressionar, interna ou externamente, a tomada de decisões administrativas antiéticas para favorecimento pessoal ou de terceiros.	6. Disseminar o Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração do Município de Manaus, estabelecendo uma rotina funcional ética, imparcial e íntegra.
□ 7. Inobservância frequente de normas e procedimentos internos, para atingir metas.	7. Institucionalizar o Accountability, revisando o sistema de metas do órgão para garantir que comportamentos antiéticos não sejam incentivados por metas agressivas.

10. CAPACITAÇÃO, TREINAMENTO E ALTA ADMINISTRAÇÃO

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Alta administração que desconhece os fundamentos do Programa de Integridade e Compliance, reduzindo seu engajamento.	1. Incluir a alta administração em cursos executivos de governança e integridade, promovendo a liderança pelo exemplo.
□ 2. Servidores sem capacitação adequada sobre legislação de integridade, Lei Anticorrupção e LGPD.	2. Elaborar plano anual de capacitação em integridade, com carga horária mínima obrigatória por categoria funcional.
□ 3. Ausência de plano de capacitação contínua voltado para as temáticas de riscos de integridade.	3. Diversificar os formatos de capacitação: e-learning, oficinas presenciais, estudos de caso e simulações de dilemas éticos.
□ 4. Resistência cultural à mudança, onde temas de integridade são vistos como burocracia desnecessária.	4. Comunicar os resultados e benefícios concretos do Programa de Integridade, criando narrativa positiva sobre a agenda.
□ 5. Equipe desalinhada, executando de forma divergente a mesma atividade e prejudicando a qualidade da prestação de serviços à sociedade.	5. Realizar cursos de capacitação aos servidores do órgão, padronizando documentos a serem utilizados, sistemas, posturas profissionais e conhecimento adquirido pela equipe.
□ 6. Ausência de integração entre áreas na definição das necessidades de capacitação, gerando treinamentos desconectados da realidade operacional.	6. Criar processo colaborativo entre unidades para levantamento de necessidades, com participação ativa das áreas finalísticas.
□ 7. Perda de conhecimento institucional devido à saída de servidores experientes sem mecanismos de transferência de conhecimento.	7. Implantar práticas de gestão do conhecimento, como mentorias internas, registros de lições aprendidas e trilhas de sucessão.

11. AÇÕES DE SENSIBILIZAÇÃO E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

□ Ocorrências / Riscos Identificados	Orientações para Mitigação ou Saneamento
□ 1. Programa de Integridade percebido internamente apenas como exigência formal, sem adesão real dos servidores.	1. Construir plano de comunicação interna sobre integridade, com calendário de ações e responsáveis definidos.
□ 2. Comunicação insuficiente sobre os canais de denúncia, resultando em subnotificação de irregularidades.	2. Divulgar periodicamente (mínimo semestral) os resultados do Programa de Integridade, inclusive penalidades aplicadas.
□ 3. Ausência de estratégia de comunicação interna sobre temas de integridade e compliance.	3. Personalizar campanhas de sensibilização por área de atuação, utilizando casos reais (anonimizados) do próprio setor público.
□ 4. Campanhas de sensibilização genéricas, sem conexão com a realidade e os processos do órgão.	4. Garantir retorno ao denunciante sobre o status da sua manifestação dentro do prazo legal previsto na LAI.
□ 5. Falta de feedback ao servidor sobre o andamento de denúncias realizadas pela ouvidoria.	5. Utilizar múltiplos canais de comunicação: intranet, murais, e-mail, redes sociais institucionais e reuniões de equipe.
□ 6. Comunicação reativa, ocorrendo apenas após problemas ou irregularidades.	6. Desenvolver estratégia contínua e preventiva de sensibilização sobre integridade.
□ 7. Ausência de indicadores para avaliar a efetividade das ações de sensibilização.	7. Definir métricas de alcance, engajamento e percepção para monitoramento contínuo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As ocorrências e situações-problema elencadas neste checklist constituem exemplos representativos dos riscos de integridade que podem se manifestar no cotidiano da Administração Pública municipal. Sua função é servir como ponto de partida para a reflexão e a autoavaliação das Unidades Gestoras, estimulando uma postura proativa na identificação e tratamento dos riscos.

Contudo, é fundamental reconhecer que a gestão de riscos de integridade não se limita aos exemplos aqui apresentados. Cada Unidade Gestora possui características próprias, processos específicos e um contexto institucional único que podem dar origem a riscos não contemplados neste documento. Por isso, é imprescindível que o ciclo de gestão de riscos seja conduzido de forma contextualizada, levando em consideração as especificidades de cada secretaria, autarquia ou órgão da estrutura municipal, incluindo suas áreas de trabalho particulares, o perfil de seus processos finalistas e o ambiente interno e externo em que operam.

A Controladoria-Geral do Município (CGM), por meio do Departamento de Controladoria (DECONT) e da Equipe Técnica de Integridade e Compliance (ETICo), está disponível para apoiar as Unidades Gestoras na execução do ciclo completo de gestão de riscos, na elaboração dos Planos de Integridade e na capacitação dos servidores responsáveis. O compromisso com a integridade pública é de todos e se constrói a cada decisão, a cada processo e a cada ação tomada em nome do interesse coletivo.