



PROGRAMA DE INTEGRIDADE - VERSÃO 1.00

Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento



Instituição da comissão de integridade

Portaria SMAA-GAB n.º 22, de 08 de outubro de 2024

Servidores

Reginaldo Cesar Choucino, 231070 - Secretário Municipal de Agricultura e Abastecimento
Elton Manoel Sacoman Longo, 142476, Técnico de Gestão Pública
Gustavo de Oliveira Maier, 163252, Assessor Técnico Administrativo
Thais Fernanda Flausino Aparecido, 157872, Assessora Técnico Administrativa

Programa de integridade

Estrutura organizacional

Missão

Promover o fortalecimento e o aperfeiçoamento das cadeias produtivas da agricultura familiar local e da agroindústria, por meio da integração de políticas públicas de desenvolvimento rural e abastecimento, com ênfase na sustentabilidade, inovação e valorização das práticas do campo.

Visão

Ser reconhecida como uma instituição pública na promoção e implementação de políticas públicas voltadas à agricultura familiar e à agroindústria local, bem como integrar ações entre o campo e a cidade, de maneira contínua e eficiente, criando soluções inovadoras e sustentáveis que fortaleçam as cadeias produtivas locais e garantam a inclusão social e econômica dos agricultores familiares do Município.

Valores

Comprometimento; Responsabilidade; Competência; Eficiência; Respeito; Transparência; Ética; Inovação; Integridade; Atitude; Confiança; Qualidade; Equilíbrio; Humanismo.

Estrutura Orgânica

Decreto Municipal n.º 1.142 de 16 de novembro de 2010.

Art. 3º. Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento é constituída das seguintes unidades organizacionais:

- 1) Três Assessorias Técnico-Administrativas;
- 2) Gerência Administrativa e Financeira;



- 3) Diretoria de Abastecimento;
 - 3.1. Gerência de Agroindústria;
 - 3.2. Gerência de Comercialização.
- 4) Diretoria de Desenvolvimento Rural;
 - 4.1. Gerência de Serviços Rurais e Produção Agropecuária.

Competências

Decreto Municipal n.º 1.142 de 16 de novembro de 2010.

- I. Buscar a melhoria da qualidade de vida no meio rural;
- II. coordenar ações ligadas à produção e ao abastecimento, integrando as forças que compõem as cadeias produtivas;
- III. disponibilizar informações que subsidiem o desenvolvimento da cadeia produtiva;
- IV. dotar o meio rural de infraestrutura de apoio à produção e à comercialização;
- V. estimular as compras comunitárias;
- VI. estimular novos canais de comercialização;
- VII. facilitar o acesso do produtor aos insumos e serviços básicos;
- VIII. planejar o desenvolvimento rural;
- IX. profissionalizar os produtores;
- X. promover o associativismo rural;
- XI. manter e conservar a malha viária rural; e
- XII. efetuar outras tarefas, no âmbito de sua competência.

Atribuições

Decreto Municipal n.º 1.142 de 16 de novembro de 2010

ASSESSORIAS TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

Art. 4º Às Assessorias Técnico-administrativas, unidades diretamente subordinada ao titular da pasta, competem:

- I. assessorar a elaboração de prestação de contas e relatórios do órgão;
- II. assessorar e orientar as demais unidades administrativas do órgão na aplicação do planejamento estratégico institucional, acompanhando seu desenvolvimento e atualização;



- III. minutar a correspondência oficial, projetos de lei, convênios e outros atos administrativos do órgão;
- IV. orientar o atendimento de pedidos de informações e pareceres em projetos de lei;
- V. planejar, coordenar e avaliar as atividades desenvolvidas pela assessoria, bem como organizar e manter a guarda de documentos da unidade;
- VI. adotar as orientações expressas ou determinadas pela Diretoria de Gestão de Saúde Ocupacional, facilitando o exercício da fiscalização;
- VII. cumprir e fazer cumprir as normas de Segurança e Medicina do Trabalho, instruindo seus servidores, quanto às precauções, no sentido de evitar acidentes de trabalho ou doenças ocupacionais;
- VIII. cumprir e fazer cumprir atos, normas, ordens de serviço, instruções e portarias emanadas de seus superiores;
- IX. acompanhar os processos licitatórios que afetam a secretaria ou sua área de atuação;
- X. assessorar a elaboração da Proposta Orçamentária, bem como a LDO - Lei de Diretrizes Orçamentária e o Plano Plurianual do órgão;
- XI. assessorar e apoiar as ações desenvolvidas pelos técnicos nos distritos rurais;
- XII. propor ações com vistas à elaboração da proposta orçamentária, diretrizes orçamentárias e Plano Plurianual da secretaria, em conjunto com as demais unidades da secretaria;
- XIII. assessorar, orientar e controlar as atividades inerentes às subprefeituras dos Distritos Rurais do Município;
- XIV. assessorar, de modo geral, os assuntos administrativos do órgão; e
- XV. efetuar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.

GERÊNCIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Art. 5º À Gerência Administrativa e Financeira, diretamente subordinado ao titular da pasta, compete:

- I. analisar e proferir os despachos decisórios em processos dentro da sua área de atuação;
- II. coordenar o recebimento, distribuição, tramitação e arquivamento dos expedientes, encaminhados ao gabinete do titular da pasta e diretorias;
- III. gerenciar e orientar todos serviços administrativos e atividades de competência do gabinete do titular da pasta e das diretorias e assessorias;
- IV. encaminhar e fazer publicar, através do órgão competente, atos administrativos de competência do órgão;
- V. elaborar, junto com o secretário, diretores e assessores, a proposta orçamentária, bem com a LDO – Lei de Diretrizes Orçamentária e Plano Plurianual do órgão, respeitando a Lei Complementar nº 101/2000;
- VI. coordenar atividades de recepção, secretaria e telefonia;
- VII. controlar e acompanhar a execução dos contratos vigentes da secretaria;



- VIII. receber, avaliar e encaminhar as prestações de contas dos convênios;
- IX. receber, encaminhar e providenciar o arquivamento e guarda de processos administrativos, emitindo protocolos e guias inerentes aos assuntos pertinentes ao órgão;
- X. efetuar a manutenção do controle de pessoal;
- XI. manter registros de horário de trabalho dos servidores lotados na secretaria;
- XII. emitir as solicitações de Serviços e Materiais através do sistema eletrônico vigente bem como solicitar adiantamentos, prestação de contas;
- XIII. receber, conferir e distribuir materiais necessários ao funcionamento do órgão, quando solicitados;
- XIV. efetuar as notas de empenho do órgão e controlar a execução orçamentária, controle de gastos da Secretaria, acompanhando o cronograma de execução mensal de desembolso bem como a liberação de recursos para a abertura de processo licitatório;
- XV. consolidar, mantendo atualizada, a legislação municipal de interesse do órgão;
- XVI. sugerir e propor as alterações que visam à melhoria da legislação, das normas complementares e procedimentos administrativos;
- XVII. implementar e colaborar com programas de modernização e desburocratização das rotinas de trabalho;
- XVIII. minutar correspondência, portarias e outros atos administrativos em sua área de atuação;
- XIX. desenvolver outras tarefas determinadas por superior hierárquico, visando ao aperfeiçoamento dos procedimentos administrativos ou de interesse do órgão; e
- XX. acompanhar os processos licitatórios que afetam a secretaria ou sua área de atuação;

DIRETORIA DE ABASTECIMENTO

Art. 6º À Diretoria de Abastecimento, diretamente subordinada ao titular da pasta, compete:

- I. buscar investimentos, visando expandir o potencial agroindustrial de Londrina, em interface com o Plano de Desenvolvimento Industrial, priorizando agroindústrias que trabalham em sistema de integração com produtores rurais;
- II. elaborar e/ou implementar projetos e/ou ações que possibilitem a geração de renda e melhoria da qualidade de vida na zona rural;
- III. estimular o associativismo rural por cadeia produtiva e, desta forma, estimular as compras comunitárias;
- IV. possibilitar a comercialização de produtos frescos, selecionados, padronizados e com preços competitivos, diretamente do produtor para o consumidor;
- V. coordenar e/ou viabilizar ações para o Programa de Segurança Alimentar;
- VI. propor ações com vistas à elaboração da proposta orçamentária, diretrizes orçamentárias e Plano Plurianual da secretaria, em conjunto com as demais unidades da secretaria;



- VII. proceder ao exame e instrução de processos e documentos de sua área específica, subsidiando a decisão do titular da pasta; e
- VIII. efetuar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.

GERÊNCIA DE AGROINDÚSTRIA

Art. 7º À Gerência de Agroindústria, diretamente subordinada ao Diretor de Abastecimento, compete:

- I. desenvolver atividades no sentido de promover a verticalização da produção, fomentando a agroindústria familiar rural;
- II. divulgar e promover o sistema de integração: produtores rurais e agroindústrias;
- III. manter banco de dados das agroindústrias de Londrina;
- IV. planejar cursos e eventos relacionados à agroindustrialização;
- V. proceder ao exame e instrução de processos de sua área específica, subsidiando a análise do diretor;
- VI. promover a divulgação do potencial agroindustrial do Município, no sentido de estimular novos investimentos;
- VII. promover e/ou realizar ações dentro do Programa de Segurança Alimentar;
- VIII. elaborar e/ou viabilizar projetos e/ou ações que possibilitem o associativismo, a geração de renda e melhoria da qualidade de vida na zona rural; e
- IX. efetuar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.

GERÊNCIA DE COMERCIALIZAÇÃO

Art. 8º À Gerência de Comercialização, diretamente subordinada ao Diretor de Abastecimento, compete:

- I. estabelecer cronograma dos cursos e eventos inerentes à gerência com participação de outras entidades;
- II. estimular a formação de grupos, visando às compras comunitárias, e coordenar as ações do programa de abastecimento alimentar;
- III. proceder ao exame e instrução de processos e documentos de sua área específica, subsidiando a análise do diretor;
- IV. proporcionar, a cada distrito, condições de explorar os seus recursos agropecuários e naturais mais expressivos, transformando-os em motivo para festas rurais e de estímulo ao turismo rural;
- V. viabilizar e coordenar espaços públicos, bem como auxiliar na viabilização de outros locais onde o produtor rural possa comercializar produtos hortigranjeiros ou da agroindústria familiar rural, diretamente ao consumidor e/ou mercado convencional;
- VI. promover e realizar ações dentro do Programa de Segurança Alimentar; e
- VII. efetuar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.



DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO RURAL

Art. 9º À Diretoria de Desenvolvimento Rural, diretamente subordinada ao titular da pasta, compete:

- I. buscar parcerias com órgãos atuantes na agropecuária, objetivando o desenvolvimento de programas prioritários ao Município e à integração da cadeia produtiva;
- II. buscar recursos junto ao Estado, União e outras fontes para fomento de programas prioritários ao desenvolvimento rural de Londrina;
- III. intermediar as relações dos produtores rurais e suas associações, dentro da cadeia produtiva;
- IV. planejar e coordenar programas, visando ao incremento da produção agropecuária no Município e à melhoria da qualidade de vida dos produtores;
- V. planejar e coordenar as ações para manutenção e conservação da malha viária rural;
- VI. propor ações com vistas à elaboração da proposta orçamentária, diretrizes orçamentárias e Plano Plurianual da secretaria, em conjunto com as demais unidades da secretaria;
- VII. planejar e coordenar as atividades da patrulha rural mecanizada; e
- VIII. efetuar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.

GERÊNCIA DE SERVIÇOS RURAIS E PRODUÇÃO AGROPECUÁRIA

Art. 10 À Gerência de Serviços Rurais e Produção Agropecuária, diretamente subordinada ao Diretor de Desenvolvimento Rural, compete:

- I. atuar em colaboração com o serviço de inspeção, buscando agir em toda a cadeia de produtos de origem vegetal e animal;
- II. incrementar a produção agropecuária no Município, proporcionando maior oferta de alimentos e matéria-prima para o mercado consumidor;
- III. promover a melhoria da renda das propriedades rurais, através da diversificação agropecuária;
- IV. proporcionar a preservação e recuperação dos recursos naturais, diretamente ligados à produção agropecuária, buscando sustentabilidade;
- V. prestar serviços de conservação e preparo do solo, plantio e roçagem em áreas agricultáveis, através de tratores e equipamentos do Patrulha Rural Mecanizada, conforme previsto em lei específica;
- VI. organizar e/ou viabilizar cursos, eventos e visitas técnicas para capacitação, preferencialmente, dos agricultores familiares, possibilitando, assim, o acesso a novas tecnologias e/ou alternativas de produção e melhorias no meio ambiente;
- VII. elaborar e/ou implementar projetos e ações que possibilitem o associativismo, a geração de renda e melhoria da qualidade de vida na zona rural;



- VIII. executar os serviços necessários à manutenção e conservação das estradas rurais;
- IX. promover eventos e cursos aos servidores que operam máquinas e caminhões, visando ao aperfeiçoamento e melhoria nos serviços executados;
- X. coordenar a frota de máquinas e caminhões;
- XI. elaborar projetos destinados à obtenção de recursos em fontes diversas, visando à aquisição e/ou repasses de máquinas e caminhões, bem como para a execução de serviços de manutenção e readequação de estradas rurais;
- XII. manter atualizado cadastro de solicitantes de serviços, bem como relatório das atividades realizadas;
- XIII. manter atualizado diagnóstico da situação das vias rurais do município, bem como da frota existente;
- XIV. planejar e implementar as ações necessárias para manter e conservar, em boas condições de tráfego, as estradas rurais do município, independente de condições climáticas;
- XV. mobilizar, principalmente, os produtores rurais cujas propriedades margeiam as estradas, visando à boa conservação do solo, evitando, assim, problemas de erosão e danificação das estradas, propriedades vizinhas e cursos d'água;
- XVI. elaborar, implementar e executar projetos e ações que possibilitem a melhoria da qualidade de vida na zona rural;
- XVII. executar serviços nos distritos rurais, visando à manutenção e conservação de locais públicos; e
- XVIII. efetuar outras atividades afins, no âmbito de sua competência.

Diagnóstico do ambiente de integridade

Quais instrumentos foram utilizados para o diagnóstico do ambiente de integridade?

Formulário Diagnóstico de Integridade Pública
Matriz SWOT/FOFA
Pesquisa de percepção de cenário

Quais os principais resultados em relação ao diagnóstico do ambiente de integridade?

DIAGNÓSTICO DE INTEGRIDADE

Instrumento Utilizado: **Pesquisa de Percepção de Cenário**

Temas e assuntos abordados no questionário aplicado aos servidores da pasta:

- 1) Ética e Integridade (questões 1 e 2);
- 2) Canal de denúncias no órgão (questões 3 e 4);
- 3) Normas e procedimentos (questão 5);



- 4) Comunicação entre chefias e subordinados (questão 6);
- 5) Transparência e acesso à Informação (questão 7);
- 6) Estrutura da Secretaria para atendimento das demandas (questões 8 e 9);
- 7) Relações interpessoais no ambiente de trabalho (questão 10); e
- 8) Lei Anticorrupção Lei 12846/2013 (questão 11).

A Pesquisa de Percepção de cenário aplicada aos servidores da SMAA foi realizada no mês de outubro/2024. O nº de servidores trabalhando no referido mês foi de 61 servidores (100%), sendo que 53 servidores participaram da pesquisa respondendo ao questionário, o que corresponde à 87%. Para a abordagem dos temas tratado na pesquisa, consideraremos 53 servidores equivalente à 100%, número exato dos participantes da pesquisa.

A pesquisa foi realizada de forma anônima para garantir respostas mais sinceras e objetivas sobre o ambiente de trabalho na Secretaria, abordando temas como canais de denúncias, diálogo entre servidores e relações interpessoais, dentre outros.

Com relação ao tema “**Ética e Integridade**”, foi perguntado sobre a participação em cursos/capacitações/reuniões, bem como conhecimento de canal de comunicação disponível para consulta em casos de dúvidas, sendo que 14 servidores informaram não ter participado de eventos em que o tema fora discutido. Sobre o canal de comunicação, 23 servidores afirmaram que não possuem conhecimento dessa ferramenta (43%).

Com base nesse resultado, é possível verificar que a estruturação e a melhoria dos canais de comunicação dentro da pasta são fundamentais para resolver questões cotidianas de forma mais eficaz e preventiva, garantindo um ambiente de trabalho mais transparente e eficiente.

Sugestões de melhoria:

- a) Disponibilização de informações sobre procedimentos, políticas internas, regras, leis, regulamentos, dúvidas.
- b) Criação de canais de comunicação digital e físico, considerando que grande parte dos servidores ocupam funções operacionais.
- c) Canal de sugestões: garantia da Confidencialidade e Segurança nos Canais.
- d) Implementação de feedback (chefia e subordinados), abrindo espaço para que todos possam falar, com retorno das sugestões e demandas que foram resolvidas / abordadas.
- e) Transparência nas procedimentos adotados: Sempre que uma sugestão ou dúvida for respondida, comunicar abertamente os ajustes feitos, explicando como a sugestão ou problema foi tratado.
- f) Treinamento sobre utilização dos canais de comunicação: explicar as funcionalidades e a importância do uso correto.



- g) Estímulo à Comunicação Preventiva: Incentivar os servidores a utilizarem os canais de comunicação para esclarecer dúvidas antes que pequenos problemas se transformem em questões mais graves.
- h) Promoção de uma Cultura de Comunicação Transparente: Criar uma cultura organizacional onde a comunicação seja vista como um valor essencial, com gestores incentivando a abertura de diálogo e a troca constante de informações.
- i) Reuniões Regulares de Alinhamento: Manter reuniões de alinhamento entre os servidores, seja em grupos pequenos ou com toda a equipe, para discutir melhorias de processos e resolver questões emergentes.

Já o tema **“Canal de denúncias no órgão”**, foram verificados que 35 servidores (66%) responderam que não fariam denúncia quando constatada alguma irregularidade ou corrupção na secretaria. No caso de a Secretaria dispor de um canal exclusivo de denúncias de irregularidades, 20 servidores (38%) afirmaram que mesmo assim não denunciariam as falhas cometidas pelos colegas de trabalho.

Com base no resultado, foi possível constatar que há uma preocupação significativa com a cultura organizacional e a confiança dos servidores em relação aos canais de denúncia, tanto a nível institucional – Prefeitura (questão nº 03) ou um canal exclusivo dentro da Secretaria (questão nº 04). A resistência dos servidores em fazer denúncias, mesmo com a disponibilidade de canais exclusivos, aponta para questões que precisam ser abordadas de forma cuidadosa, como por exemplo:

Falta de Transparência no Processo

Quando os servidores não têm visibilidade sobre como as denúncias são tratadas ou se há um retorno claro e efetivo sobre as ações tomadas, isso pode gerar desconfiança e desinteresse em usar os canais.

Falta de Confiança nos Canais de Denúncia

Muitos servidores podem desconfiar de que o canal de denúncia será eficaz, ou temem que suas identidades possam ser reveladas, resultando em perseguições, retaliações, constrangimentos.

Tratamentos diferenciados dependendo do denunciado

Quando há o caso em que o servidor conhece alguém dentro do órgão responsável pelas apurações de irregularidades, recebe tratamento diferenciado.

Percepção de Ineficácia

Se os servidores acreditam que, mesmo após a denúncia, nada será feito para corrigir a falha, isso pode levar à desmotivação para usar o canal.



Sugestões de melhoria:

1. Garantir Anonimato e Proteção Contra Retaliações;

- a. Confidencialidade: Garantir que o canal de denúncias seja 100% anônimo, de forma que o servidor se sinta seguro ao reportar irregularidades sem temor de identificação.
- b. Proteção Legal e Psicológica: Criar um programa que garanta a proteção dos denunciantes, incluindo apoio psicológico, treinamento sobre como lidar com possíveis retaliações e ações legais para garantir a integridade do denunciante.

2. Estabelecer Procedimentos Transparentes e Acompanhamento:

- a. Comunicação Clara: Informar aos servidores sobre como o processo de denúncia funciona, o tempo de resposta esperado e os tipos de ações que podem ser tomadas em casos de irregularidades.
- b. Feedback Regular: Implementar um sistema que permita aos denunciantes acompanhar o andamento da sua denúncia, com atualizações regulares e garantias de que a denúncia está sendo tratada com seriedade.
- c. Relatórios de Resultados: Publicar de forma periódica um relatório geral (sem expor indivíduos) sobre o número de denúncias recebidas e as ações tomadas, garantindo que os servidores vejam os resultados positivos de um canal de denúncia ativo.

3. Criação de uma Cultura de Integridade e Transparência:

- a. Valorização da Ética: Promover uma cultura que valorize a ética e a responsabilidade coletiva. Isso pode ser feito por meio de treinamentos, campanhas de conscientização e valorização de boas práticas dentro da Secretaria.
- b. Exemplos Positivos: Compartilhar casos onde denúncias resultaram em ações corretivas eficazes e onde a integridade foi recompensada, ajudando a criar um ambiente onde a denúncia seja vista como uma atitude responsável e ética.

4. Treinamentos e Sensibilização:

- a. Capacitação: Oferecer treinamentos regulares sobre a importância das denúncias para a integridade da Secretaria, explicando como o sistema funciona e esclarecendo dúvidas sobre o processo de anonimato.
- b. Campanhas de Conscientização: Realizar campanhas internas sobre a importância de se denunciar irregularidades e os benefícios que isso traz para o bom funcionamento da Secretaria e para a proteção do ambiente de trabalho.

5. Aprimoramento e Acessibilidade dos Canais de Denúncia:

- a. Diversificação dos Canais: Além de um canal online, pode ser útil oferecer outras formas de comunicação, como uma linha telefônica, atendimento presencial (em locais seguros e discretos) e até caixas de sugestões físicas, de forma que todos os servidores se sintam confortáveis em utilizar o canal.



b. **Facilidade de Acesso:** Garantir que os canais sejam de fácil acesso, com interfaces simples e claras, para que qualquer servidor, independentemente de seu nível de conhecimento tecnológico, possa fazer uso deles.

6. Análise de Clima Organizacional:

a. Pesquisas de Clima Regularmente: Realizar pesquisas periódicas para entender o clima organizacional, identificar áreas onde a desconfiança sobre os canais de denúncia pode ser maior e buscar soluções específicas para essas questões.

b. Fomentar a Escuta Ativa: Organizar reuniões ou grupos focais onde os servidores possam expressar suas preocupações sobre o processo de denúncia, permitindo que as lideranças escutem diretamente as dificuldades e desconfianças.

A resistência dos servidores em utilizar os canais de denúncia, mesmo com a presença de um canal exclusivo, reflete a necessidade de um trabalho mais profundo na construção de confiança, na proteção de quem denuncia e na promoção de uma cultura organizacional que valorize a transparência e a ética. Somente com uma comunicação clara, segurança jurídica e psicológica para os servidores, e com ações concretas que demonstrem os resultados das denúncias, será possível transformar esse cenário e garantir que as irregularidades sejam de fato combatidas de maneira eficaz.

Em se tratando do tema **“Normas e procedimentos”**, verificou que a falta de normas e procedimentos formais (checklists, guias orientativos, manuais, passo a passo, etc.) é uma questão crítica para a eficiência e padronização das atividades dentro de uma organização. O fato de que 68% dos servidores responderam que a Secretaria não possui essas ferramentas, e que as orientações, algumas vezes, são dadas de maneira verbal, pode levar a uma série de problemas, como erros operacionais, desorganização, ineficiência e até mesmo inconsistência nos resultados.

Estratégias para melhorias:

Criação de um Manual de Normas Operacionais:

Este documento pode consolidar todas as orientações necessárias para a execução das atividades diárias, desde procedimentos administrativos até regras internas de conduta, com exemplos práticos e uma linguagem acessível.

Criação e Implementação de Normas e Procedimentos Escritos:

Padronizar as atividades e reduzir erros causados pela falta de clareza nos processos.

Treinamento e Capacitação Contínuos:

Garantir que todos os servidores conheçam os procedimentos e saibam como aplicá-los corretamente.



Plano de Integração para Novos Servidores

Criar uma orientação inicial bem estruturada, onde os novos servidores recebam treinamentos completos sobre as normas e procedimentos desde o início.

Checklists e guias em formatos de fácil leitura

Para consultas a qualquer momento, ou via física em determina local.

Estabelecimento de Parâmetros de Qualidade e Avaliação de Desempenho:

Monitorar a execução das atividades para garantir conformidade com os procedimentos e eficiência no trabalho.

Comunicação e Alinhamento com as Chefias

Garantir que a liderança esteja envolvida na padronização e na manutenção dos processos. As chefias precisam ser treinadas para orientar os servidores de forma alinhada com as normas e procedimentos. Isso inclui:

- a) Supervisão de Procedimentos: Monitorar a aplicação dos procedimentos pelos servidores e dar o feedback necessário;
- b) Descentralização das Orientações: Mesmo que a chefia forneça orientações verbais, essas devem ser formalizadas posteriormente, garantindo que todos os servidores tenham acesso ao mesmo padrão de instrução;
- c) Reuniões Regulares de Alinhamento: Realizar encontros periódicos com as chefias para revisar os procedimentos e ajustar conforme as necessidades emergentes.

Cultura de Qualidade e Melhoria Contínua

Estimular a adoção de melhores práticas e a busca constante pela melhoria nos processos, por meio de:

- a) Fomentar a Melhoria Contínua: Incentivar a busca constante por melhorias nos processos, com o objetivo de otimizar a execução das tarefas e aumentar a qualidade;
- b) Revisões Regulares de Procedimentos: As normas e procedimentos devem ser revistos periodicamente para verificar sua eficácia e identificar áreas de melhoria;
- c) Grupos de Trabalho ou Comitês: Formar comitês para discutir melhorias nos processos, envolvendo servidores de diferentes áreas e níveis hierárquicos.

A falta de normas e procedimentos bem definidos e a dependência de orientações verbais pelas chefias geram desorganização e ineficiência. A criação de documentos formais que padronizem as atividades, aliados a uma plataforma digital acessível, treinamentos contínuos, e monitoramento regular, são essenciais para melhorar a execução das tarefas e reduzir erros. Além disso, a cultura de feedback e de melhoria contínua ajudará a garantir que as atividades da Secretaria sejam realizadas de maneira mais eficiente e com maior qualidade.



Tema “**Comunicação entre chefias e subordinados**” foi perguntando sobre a abertura de espaço para exposição de ideias, sugestões, opiniões quando da realização de reuniões/encontro entre chefias e funcionários, 14 servidores (26%) responderam que não é aberto espaço para exposição, 3 servidores não responderam essa questão (6%).

Esse resultado representa que 1/4 dos servidores estão descontentes com esse tema na Secretaria, que está vinculado à comunicação em geral dentro do órgão. Ao deixarmos de estabelecer esse diálogo “servidor e chefias”, estamos abrindo mão de ideias e oportunidades de melhoria dos processos. Além disso, foi observado que mesmo abrindo espaço para opiniões, muitas vezes é levado em conta apenas as ideias de outros chefes, o que pode ocasionar desmotivação nos demais membros da equipe, que não ocupam funções de confiança.

A comunicação entre chefias e subordinados é um dos pilares essenciais para a eficiência organizacional, e a falta de um espaço aberto para a exposição de ideias, sugestões e opiniões pode gerar desmotivação e insatisfação entre os servidores. O resultado da pesquisa, que mostra que 26% dos servidores não têm a oportunidade de expor suas opiniões durante reuniões com as chefias, indica uma falha importante na gestão de comunicação dentro da Secretaria. Este problema, se não for abordado, pode resultar em perda de engajamento, criatividade e inovação no ambiente de trabalho.

Sugestões de melhorias:

Valorização das Contribuições de Todos os Membros da Equipe

Garantir que as contribuições de todos os servidores sejam valorizadas igualmente, evitando a percepção de que apenas ideias de chefes ou líderes são relevantes.

Avaliação Igualitária das Ideias

Ao avaliar as sugestões e ideias apresentadas, a Secretaria deve garantir que a análise seja imparcial, levando em consideração a viabilidade e o impacto das propostas, independentemente da posição hierárquica do servidor.

Melhoria no Processo de Comunicação nas Reuniões

Garantir que as reuniões entre chefias e subordinados sejam mais inclusivas e produtivas.

Estruturação de Reuniões Participativas: Durante as reuniões, além de fornecer informações de cima para baixo, as chefias devem criar momentos de interação onde os servidores possam expressar suas opiniões de maneira clara e estruturada. Para isso, pode-se adotar:

- a) Rodadas de Opinião: Cada participante tem um tempo limitado para compartilhar sua opinião ou sugestão, garantindo que todos tenham a oportunidade de falar;



- b) Fóruns de Discussão: Criar fóruns específicos para discutir ideias ou sugestões que surgiram no ambiente de trabalho, com foco na solução de problemas e melhoria contínua;
- c) Feedback Pós-Reunião: Após as reuniões, é importante dar um retorno sobre o que foi discutido e as ações que serão tomadas com base nas ideias ou sugestões dos servidores. Isso mostra que suas opiniões foram realmente consideradas e ajuda a fomentar a confiança no processo.

Treinamentos para Chefias

Oferecer treinamentos de liderança focados em gestão participativa, escuta ativa, resolução de conflitos e gestão de equipes diversas. O objetivo é que as chefias desenvolvam habilidades para:

- a) Facilitar a comunicação com todos os membros da equipe, garantindo que todos se sintam ouvidos e respeitados;
- b) Incentivar o pensamento criativo dentro de suas equipes, sem limitações de cargos ou funções.
- c) Valorizar o feedback de todos os níveis hierárquicos, promovendo um ambiente mais colaborativo.

Educação sobre Liderança Inclusiva e Participativa

Capacitar as chefias para que possam se tornar líderes mais inclusivos e abertos ao diálogo.

Melhoria no Reconhecimento de Esforços e Resultados

Incentivar o engajamento e a motivação dos servidores através de reconhecimento e recompensas pela contribuição com ideias.

- a) Sistema de Reconhecimento: Criar um sistema de reconhecimento formal das ideias mais impactantes e úteis para a melhoria dos processos. Isso pode incluir prêmios, reconhecimentos públicos ou até mesmo a implementação das sugestões mais viáveis.
- b) Promoção de Incentivos: Oferecer incentivos para os servidores que contribuem significativamente com ideias inovadoras, que tragam melhorias operacionais ou de gestão.

A falta de espaços adequados para a exposição de ideias e opiniões e a percepção de que apenas as ideias de chefes são valorizadas são questões que podem impactar negativamente a motivação, comprometimento e desempenho dos servidores. Criar ambientes participativos, valorização igualitária das ideias e promover uma comunicação mais aberta e inclusiva são passos essenciais para melhorar o ambiente de trabalho. Com essas estratégias,



é possível criar uma cultura de colaboração e engajamento, onde todos os membros da equipe se sintam igualmente importantes e incentivados a contribuir para o sucesso coletivo da Secretaria.

Tema “**Transparência e acesso à Informação**”, questionados se já haviam participado de evento/encontro sobre o tema, 18 servidores (34%) responderam que não participaram de formação sobre o tema citado acima.

Esse resultado indica que há uma lacuna significativa no incentivo e na oferta de capacitação nesse aspecto dentro da Secretaria e/ou Município de Londrina. Esse cenário pode prejudicar não apenas a eficácia das políticas de transparência, mas também a confiança entre a Secretaria e a sociedade, além de impactar na conformidade com legislações e boas práticas de governança.

Estratégias para Melhorar a Capacitação em Transparência e Acesso à Informação

Incentivo à Participação em Eventos Externos e Webinars

Expandir as opções de aprendizagem para os servidores, permitindo a absorção de melhores práticas de outras instituições e contextos:

- a) Incentivo à Participação em Cursos Externos: Incentivar os servidores a participarem de eventos, webinars, cursos e congressos relacionados a transparência, gestão pública e acesso à informação, garantindo que a Secretaria esteja alinhada com as melhores práticas e inovações no tema.
- b) Subsídio para Formação: Oferecer ajuda de custo ou subsídios para que os servidores possam participar de eventos de capacitação externos, assegurando que a Secretaria invista no desenvolvimento profissional de sua equipe.

Promoção de Programas de Capacitação Continuada

Garantir que todos os servidores compreendam as normativas e boas práticas relacionadas à transparência e ao acesso à informação.

- a) Oferecimento de Treinamentos Regulares: Criar cursos ou workshops periódicos sobre transparência pública e acesso à informação, abordando tanto as obrigações legais (como a Lei de Acesso à Informação - LAI) quanto as melhores práticas para garantir a clareza e a integridade das informações;
- b) Integração com a Educação Corporativa: Incluir o tema como parte do programa de capacitação obrigatória dentro da Secretaria, garantindo que todos os servidores, especialmente aqueles em funções de liderança, tenham treinamento contínuo sobre o tema;



- c) Parcerias com Instituições Especializadas: Colaborar com escolas de governo ou organizações especializadas em transparência para oferecer treinamentos com conteúdo atualizado e alinhado às normas e exigências legais.

Estabelecimento de uma Cultura de Transparência

Fazer com que a transparência seja parte intrínseca da cultura organizacional da Secretaria.

- a) Incorporar a Transparência no Planejamento Estratégico: Integrar a transparência como um valor essencial no planejamento estratégico da Secretaria, com objetivos claros para a disseminação de informações e a melhoria na comunicação interna e externa;
- b) Incentivar as Chefias a Liderar pelo Exemplo: As chefias devem ser treinadas para entender a importância da transparência e serem exemplos de boas práticas, tanto na divulgação de informações públicas quanto na gestão interna;
- c) Promover a Comunicação Aberta e Clara: Estabelecer procedimentos claros sobre como os servidores devem fornecer e divulgar informações, criando uma cultura de comprometimento com a transparência e com o direito à informação.

Criação de Materiais Educativos Internos sobre o Tema

Disponibilizar conteúdos acessíveis para todos os servidores, mesmo para aqueles que não puderem participar de treinamentos presenciais ou online.

- a) Guias e Manuais de Transparência: Desenvolver e distribuir materiais educativos (guia, manuais e materiais online) sobre os principais aspectos da transparência pública, exemplo: 1) O que é a Lei de Acesso à Informação (LAI) e como aplicá-la; 2) Como tornar as informações mais acessíveis e compreensíveis ao público e 3) O que constitui informações públicas e como tratá-las corretamente;
- b) Canal Interno de Tirar Dúvidas: Criar um canal interno de perguntas e respostas, onde os servidores possam tirar dúvidas relacionadas à transparência e ao acesso à informação, promovendo um aprendizado contínuo.

Fomento à Interação e Feedback com a Sociedade

Ampliar a transparência além dos servidores, garantindo um relacionamento claro e aberto com a sociedade.

- a) Plataformas de Interação Pública: Criar canais para que o público externo possa interagir, fornecer sugestões ou questionar informações disponibilizadas pela Secretaria, garantindo transparência no processo de gestão pública e promovendo uma cultura de prestação de contas;



- b) Relatórios de Transparência: Publicar relatórios periódicos sobre as ações da Secretaria, o que inclui não apenas dados financeiros e administrativos, mas também relatórios sobre a aplicação da Lei de Acesso à Informação e a gestão de informações públicas.

Avaliação de Desempenho Relacionada à Transparência

Incentivar a implementação e o aprimoramento das práticas de transparência no trabalho diário dos servidores.

- a) Incluir Transparência nas Avaliações de Desempenho: Integrar a transparência e o acesso à informação como critérios de avaliação de desempenho dos servidores. Aqueles que se destacarem na disseminação e gestão transparente das informações devem ser reconhecidos e recompensados;
- b) Monitoramento da Qualidade da Informação: Estabelecer indicadores e ferramentas de monitoramento para avaliar a qualidade e a acessibilidade das informações disponibilizadas pela Secretaria, garantindo que as ações estejam alinhadas com as boas práticas de transparência.

A falta de formação sobre Transparência e Acesso à Informação para os servidores pode afetar diretamente a eficiência administrativa, o cumprimento das normas legais e a credibilidade pública da Secretaria. Para resolver essa lacuna, é fundamental adotar estratégias de capacitação contínua, incentivar a participação em eventos externos, criar materiais educativos internos e promover uma cultura organizacional focada na transparência. Com essas ações, será possível garantir que a Secretaria cumpra seu papel de maneira ética, responsável e alinhada com os princípios da boa governança pública.

O tema "**Estrutura da Secretaria para Atendimento às Demandas**" aborda dois aspectos fundamentais para o bom funcionamento de qualquer instituição pública: o quantitativo de servidores e a disponibilidade de recursos (bens, equipamentos, veículos, ferramentas, etc.). O resultado da pesquisa, que indica que apenas 21% dos servidores consideram a estrutura da Secretaria adequada para atender a todas as demandas, revela um descontentamento significativo com relação à capacidade operacional da pasta. Esse descontentamento pode comprometer a eficiência, a qualidade do serviço prestado à população e a motivação da equipe, além de refletir diretamente na prestação de serviços à comunidade.



Consequências da Estrutura Insuficiente:

Sobrecarga de Trabalho

Com poucos servidores disponíveis, os profissionais podem ficar sobrecarregados, o que gera fadiga e queda na qualidade do serviço, além de aumentar o índice de erros.

Atrasos e Ineficiência

A falta de equipamentos adequados, veículos insuficientes ou ferramentas inadequadas pode resultar em atrasos nas atividades, dificuldades logísticas e ineficiência na execução das tarefas.

Baixa Moral e Desmotivação

Servidores descontentes com a estrutura da Secretaria, seja pela falta de recursos materiais ou pela falta de pessoal, podem se sentir desmotivados, o que impacta diretamente no comprometimento e desempenho da equipe.

Comprometimento do Atendimento ao Público

A escassez de recursos pode comprometer a qualidade do atendimento à população, resultando em insatisfação pública, atrasos nos serviços e dificuldades de alcance das metas e objetivos institucionais.

Estratégias para Melhorar a Estrutura da Secretaria:

Investimento em Equipamentos e Infraestrutura

Garantir que a Secretaria tenha recursos materiais e equipamentos adequados para desempenhar suas atividades de maneira eficiente.

- a) **Avaliação de Necessidades:** Realizar um levantamento detalhado das necessidades materiais, incluindo equipamentos, ferramentas e veículos, para atender plenamente às demandas;
- b) **Solicitação de Investimentos:** Apresentar um relatório detalhado para os gestores e ao governo local, explicando as carências da Secretaria e como a aquisição de novos equipamentos e veículos contribuiria para melhorar a eficiência e a qualidade do atendimento;
- c) **Parcerias e Convênios:** Buscar parcerias com outras entidades públicas ou privadas para aquisição de recursos materiais, por meio de convênios ou projetos de cooperação.



Análise e Replanejamento da Distribuição de Recursos Humanos

Garantir que a Secretaria tenha o número adequado de servidores para atender à demanda de forma eficiente.

- a) **Revisão da Demanda:** Realizar uma análise detalhada das demandas da Secretaria para entender quais áreas estão sobrecarregadas e identificar os pontos críticos que precisam de reforço;
- b) **Reforço no Quadro de Pessoal:** Solicitar ao governo municipal o aumento no número de servidores ou a redistribuição de recursos humanos, se necessário, para garantir que as áreas essenciais tenham pessoal suficiente;
- c) **Aproveitamento de Estagiários e Voluntários:** Explorar a possibilidade de utilizar estagiários ou voluntários para apoiar em atividades de menor complexidade e liberar a equipe para tarefas mais estratégicas.

Ajuste na Gestão de Processos e Procedimentos

Tornar os processos mais ágeis e adaptáveis às limitações de recursos.

- a) **Revisão de Processos:** Realizar uma avaliação dos processos internos para identificar gargalos e ineficiências, buscando simplificar procedimentos ou automatizar tarefas;
- b) **Planejamento de Demandas:** Organizar a carga de trabalho da Secretaria de forma mais estratégica, garantindo que as demandas mais urgentes sejam atendidas de maneira priorizada.

Capacitação e Treinamento Continuo para os Servidores

Melhorar o uso dos recursos disponíveis e otimizar os processos existentes.

- a) **Treinamentos Técnicos e Operacionais:** Promover treinamentos para melhor utilização dos equipamentos e otimização de processos, visando maximizar a eficiência mesmo com recursos limitados;
- b) **Gestão de Recursos e Prioridades:** Capacitar os servidores para uma gestão mais eficiente dos recursos existentes, priorizando tarefas essenciais e buscando soluções criativas para superar limitações.

Aumento de Eficiência com Tecnologia e Inovação

Melhorar a produtividade com o uso de soluções tecnológicas.

- a) **Investimento em Tecnologia:** Buscar a implantação de sistemas tecnológicos (software de gestão de tarefas, controle de materiais, etc.) que ajudem a otimizar o trabalho dos servidores e a reduzir a dependência de recursos materiais;



- b) **Automatização de Processos:** Identificar áreas em que a automatização pode ser aplicada para melhorar a eficiência, mesmo com recursos humanos e materiais limitados.

Promoção de Melhoria na Logística e Infraestrutura

Assegurar que a Secretaria tenha infraestrutura adequada para a execução das atividades no campo.

- a) **Manutenção Preventiva e Substituição de Equipamentos:** Estabelecer um programa de manutenção preventiva para garantir o bom funcionamento de veículos e equipamentos, evitando quebras inesperadas e atrasos nas operações;
- b) **Avaliação da Logística de Transporte:** Rever a logística de transporte e veículos da Secretaria, buscando otimizar as rotas, melhorar a distribuição e garantir que os recursos cheguem aos locais de forma eficiente e sem interrupções.

A pesquisa evidencia que uma grande maioria dos servidores está insatisfeita com a estrutura da Secretaria, tanto em termos de número de servidores quanto de recursos materiais. A falta de recursos pode comprometer a eficiência organizacional e afetar diretamente o atendimento à população. Para resolver essa situação, é essencial realizar uma reavaliação das necessidades, solicitar investimentos adequados e buscar soluções criativas e estratégicas para otimizar os recursos existentes. Essas ações ajudarão a melhorar o desempenho da Secretaria, a satisfação dos servidores e, principalmente, a qualidade dos serviços prestados à comunidade.

Tema “**Relações interpessoais no ambiente de trabalho**”, perguntado se nas relações entre os servidores são respeitados os valores éticos (disciplina, empatia, paciência, convivência, equilíbrio, etc), 22 servidores (42%) responderam que não, 9 servidores (17%) responderam que depende da situação/conveniência.

Infere-se do resultado que o tema é essencial para garantir um ambiente saudável, colaborativo e produtivo dentro da Secretaria. O fato de 42% dos servidores terem afirmado que os valores éticos não são respeitados nas relações interpessoais e de 17% indicarem que o respeito depende da situação ou conveniência revela que existe uma insatisfação significativa com o ambiente organizacional no que tange à ética e ao respeito aos colegas de trabalho. Esse cenário pode ter impactos negativos no clima organizacional, na motivação da equipe, e na eficiência das operações da pasta.



Consequências de Relações Interpessoais Desrespeitosas

A falta de respeito aos valores éticos dentro do ambiente de trabalho pode acarretar diversos problemas organizacionais, tais como:

- a) Diminuição da Cooperação e do Trabalho em Equipe: Quando os servidores não se sentem respeitados, a colaboração entre eles se torna mais difícil, impactando diretamente na eficiência do trabalho e na qualidade dos serviços prestados à população;
- b) Ambiente de Trabalho Tóxico: A ausência de respeito pode gerar um ambiente hostil, com conflitos recorrentes, falta de comunicação e desmotivação entre os membros da equipe, prejudicando a produtividade e o bem-estar no local de trabalho;
- c) Baixa Moral e Engajamento: Servidores que não se sentem respeitados ou que percebem que o respeito é condicionado podem desenvolver sentimentos de frustração, desconfiança e desengajamento. Isso pode levar ao aumento da rotatividade, ausências frequentes e até mesmo ao desempenho abaixo das expectativas.
- d) Impacto na Imagem da Secretaria: O clima negativo no ambiente de trabalho pode se refletir também na imagem pública da Secretaria, visto que um ambiente desrespeitoso pode transparecer para a comunidade e afetar a credibilidade da instituição.

Estratégias para Melhorar as Relações Interpessoais e o Respeito aos Valores Éticos

Promoção de Programas de Capacitação em Ética e Comportamento Organizacional

Fomentar o respeito aos valores éticos e promover comportamentos que fortaleçam a convivência harmoniosa no ambiente de trabalho.

- a) Treinamentos sobre Ética no Trabalho: Organizar treinamentos regulares focados em valores éticos, como disciplina, empatia, comunicação assertiva e resolução de conflitos, para todos os servidores;
- b) Discussões em Grupo: Promover debates e dinâmicas de grupo sobre a importância da ética no trabalho, criando um espaço para os servidores refletirem sobre seus comportamentos e como as atitudes podem afetar o ambiente de trabalho;
- c) Inclusão de Tópicos de Ética no Processo de Seleção: Ao contratar novos servidores, incluir questões relacionadas a ética e respeito nas entrevistas, para garantir que os novos membros da equipe estejam alinhados aos valores institucionais.

Estabelecimento de Canais de Comunicação Aberta e Segura

Criar um ambiente de trabalho onde os servidores possam expressar suas preocupações e opiniões de forma segura e construtiva.



- a) Canal de Denúncias ou Feedback: Implementar ou fortalecer canais de comunicação internos onde os servidores possam denunciar comportamentos desrespeitosos, assédio ou condutas antiéticas sem medo de retaliações;
- b) Reuniões de Feedback Constantes: Promover reuniões de feedback regular entre servidores e chefias para que possam ser discutidas questões relacionadas ao respeito mútuo, e ao cumprimento dos valores éticos no dia a dia;
- c) Pesquisa de Clima Organizacional: Realizar pesquisas periódicas para avaliar o clima organizacional, identificar problemas nas relações interpessoais e criar estratégias corretivas.

Promoção de Liderança Ética e Exemplares

As lideranças devem ser exemplos de ética e respeito para garantir que esses valores sejam disseminados entre toda a equipe.

- a) Treinamento de Lideranças em Ética e Comunicação: Capacitar as chefias para que sejam modelos de comunicação assertiva, gestão de conflitos e comportamento ético, criando um padrão de liderança positiva;
- b) Exigência de Comportamentos Éticos: Estabelecer que as chefias não apenas reforcem a ética entre os servidores, mas também adotem práticas transparentes e justas em sua gestão, garantindo que a ética seja uma prioridade em suas tomadas de decisão.

Promoção da Diversidade e Inclusão

Criar um ambiente de trabalho onde todos os servidores sejam tratados com igualdade e respeito, independentemente de suas diferenças.

- a) Treinamentos sobre Diversidade e Inclusão: Realizar programas de conscientização sobre diversidade no ambiente de trabalho, abordando temas como igualdade de gênero, diversidade racial, inclusão de pessoas com deficiência e respeito às diferenças;
- b) Política de Tolerância Zero para Discriminação: Implementar políticas claras que proíbam qualquer forma de discriminação, preconceito ou assédio e garantir que qualquer violação seja tratada de maneira rigorosa e imparcial.

Criação de Ambientes de Convivência Saudáveis

Estimular interações sociais que promovam a empatia e o respeito mútuo entre os servidores.

- a) Atividades de Integração: Organizar eventos e atividades sociais (como almoços, eventos esportivos, workshops) que promovam o convívio social e fortaleçam os laços de solidariedade e respeito entre os servidores;



- b) Incentivo à Colaboração Interdepartamental: Criar oportunidades para que servidores de diferentes setores trabalhem juntos em projetos comuns, estimulando o trabalho em equipe e a cooperação.

O desrespeito aos valores éticos nas relações interpessoais dentro da Secretaria, evidenciado por quase metade dos servidores, é um problema significativo que pode comprometer o clima organizacional, a motivação da equipe e a qualidade dos serviços públicos prestados. Para resolver esse problema, é essencial implementar ações que promovam valores éticos, respeito mútuo e justiça no ambiente de trabalho, como treinamentos, canais de comunicação segura, liderança exemplar, políticas de inclusão e promoção de convivência saudável. Com essas ações, será possível construir um ambiente mais harmonioso, colaborativo e eficiente, beneficiando tanto os servidores quanto a população atendida pela Secretaria.

Tema **“Lei Anticorrupção Lei 12846/2013”**: 19 servidores (36%) responderam que nunca ouviram falar da Lei Anticorrupção, e 1 servidor (2%) informou que não tem interesse no tema.

Essa lei dispõe sobre a responsabilidade das empresas e entidades públicas e privadas em relação à prática de corrupção, estabelecendo medidas rigorosas para prevenção e combate à corrupção no âmbito do setor público. A falta de conhecimento sobre essa lei por parte de 36% dos servidores, além do fato de 2% não demonstrarem interesse pelo tema, aponta para uma lacuna significativa no entendimento sobre a importância dessa legislação no contexto da gestão pública e da responsabilidade ética.

Estratégias para Aumentar o Conhecimento e o Interesse sobre a Lei Anticorrupção:

Capacitação e Treinamento sobre a Lei Anticorrupção

Garantir que todos os servidores conheçam os aspectos e as implicações da Lei 12.846/2013, com foco na ética, na transparência e na responsabilidade.

- a) Treinamentos Regulares: Organizar cursos e workshops sobre a Lei Anticorrupção, destacando seus princípios e implicações para a atuação no setor público. Estes treinamentos podem ser oferecidos anualmente ou sempre que houver alterações nas normativas;
- b) Inclusão nos Programas de Capacitação: Integrar o tema "Lei Anticorrupção" nos programas de capacitação já existentes para novos servidores, incluindo a importância do compliance, da transparência e das boas práticas administrativas.



Campanhas de Conscientização e Sensibilização

Despertar o interesse dos servidores para a importância do combate à corrupção, incentivando uma postura proativa em relação à ética e à transparência.

- a) Campanhas Internas de Conscientização: Promover campanhas educativas sobre a Lei Anticorrupção por meio de cartazes, e-mails informativos, vídeos ou newsletters. Essas campanhas devem explicar a importância da Lei para a integridade da instituição e como os servidores podem contribuir para o cumprimento dessa legislação;
- b) Eventos e Palestras: Realizar palestras ou seminários com especialistas em ética pública e compliance, para gerar maior engajamento e interesse sobre o tema.

Integração da Lei Anticorrupção no Código de Conduta e Políticas Internas

Incorporar a Lei Anticorrupção no Código de Ética e nas políticas internas da Secretaria, estabelecendo uma cultura de integridade e transparência.

- a) Revisão do Código de Ética: Atualizar o Código de Conduta e Ética da Secretaria, incluindo referências explícitas à Lei Anticorrupção e às boas práticas de gestão;
- b) Políticas de Compliance: Desenvolver ou fortalecer políticas internas de compliance, que incluam diretrizes claras sobre como identificar e prevenir práticas corruptas e como agir em situações suspeitas.

Monitoramento e Avaliação de Conformidade com a Lei

Garantir que a Secretaria adote práticas e medidas de compliance adequadas à Lei Anticorrupção.

- a) Auditorias e Avaliações Regulares: Realizar auditorias internas periódicas para avaliar o cumprimento das disposições da Lei, identificar possíveis áreas de risco e corrigir falhas na gestão de recursos;
- b) Estabelecimento de Canais de Denúncia: Criar ou fortalecer canais de denúncia dentro da Secretaria, para que os servidores possam denunciar práticas corruptas ou antiéticas de maneira segura e confidencial.

Apoio e Incentivo à Ética e Transparência

Criar uma cultura organizacional que valorize a ética, a transparência e a responsabilidade pública.

- a) Reconhecimento de Boas Práticas: Implementar programas de reconhecimento e premiação para servidores que se destacam por boas práticas de ética e transparência, incentivando comportamentos alinhados aos princípios da Lei Anticorrupção;



- b) Apoio à Implementação de Projetos Éticos: Fomentar e apoiar a implementação de projetos e iniciativas que promovam maior transparência nas atividades da Secretaria, como a disponibilização de informações públicas e o uso de tecnologia para gestão eficiente.

A falta de conhecimento sobre a Lei Anticorrupção (36% dos servidores) e o desinteresse demonstrado por uma pequena parcela dos servidores (2%) indicam uma necessidade urgente de capacitação e sensibilização sobre o tema. A Lei 12.846/2013 é fundamental para garantir a ética, a transparência e a responsabilidade na administração pública, e a falta de compreensão por parte dos servidores pode resultar em não conformidade, risco de corrupção e prejuízo à imagem da Secretaria. As ações propostas, como treinamentos, campanhas de conscientização e a integração da Lei no cotidiano da Secretaria, são essenciais para construir uma cultura organizacional ética e transparente, que assegure a boa gestão pública e o fortalecimento da confiança da sociedade.

Questão 12: espaço disponibilizado para a indicação de sugestões, melhorias, opiniões, que possam contribuir na execução dos trabalhos da Secretaria (solicitado que fossem indicados assuntos não abordados anteriormente):

Os principais temas/assuntos indicados pelos servidores foram os seguintes:

1. Melhoria na fiscalização de contratos;
2. Melhoria na manutenção da frota;
3. Nomeação de chefias por competências e habilidades;
4. Contratação de novos servidores;
5. Disponibilização de recursos para aquisição de máquinas;
6. Auditoria para verificação de possíveis fraudes (exemplo: contratos, oficinas),
7. Cursos específicos na área de atuação (operar equipamentos e veículos pesados, conscientização dos servidores em cuidar dos bens);
8. Disponibilização de uniformes e EPIs;
9. Autonomia ao gestor para tomada de decisões e
10. Realização de reuniões periódicas entre chefias e funcionários.

Programa de integridade

Qual a visão de futuro em relação ao ambiente de integridade da organização?

Verificar Processo de Gestão de Governança que está tramitando a um ano.

Quais os objetivos do programa de integridade da organização?

Verificar Processo de Gestão de Governança que está tramitando a um ano.

Qual a estrutura de governança e de gestão do programa de integridade?

Servidores compostos em Portaria.



I - Reginaldo Cesar Choucino - Secretário Municipal de Agricultura e Abastecimento, na qualidade de Coordenador;

II - Thais Fernanda Flausino Aparecido - Assessora Técnico Administrativa - Mat. 15.787-2;

III - Gustavo de Oliveira Maier - Assessor Técnico Administrativo - Mat. 16.325-2;

IV - Elton Manoel Sacoman Longo - Técnico de Gestão Pública - Mat. 14.247-6.

Qual a periodicidade dos monitoramentos do programa de integridade?

Semestral

Qual a periodicidade das avaliações do programa de integridade?

A cada 2 anos.

Qual a periodicidade das atualizações do programa de integridade?

A cada 2 anos.

Quais os principais aspectos devem ser observados na elaboração do plano de comunicação?

1) CRIAÇÃO DE ESPAÇOS FORMAIS PARA FEEDBACK E EXPOSIÇÃO DE IDEIAS

Objetivo: Garantir que todos os servidores, independentemente de sua posição hierárquica, tenham um espaço para expressar suas opiniões e contribuir com ideias.

Espaço Anônimo para Sugestões

: Oferecer uma plataforma anônima (por exemplo, um formulário online ou uma caixa de sugestões física) onde os servidores podem compartilhar suas ideias sem medo de retaliações ou de julgamento. Isso pode incentivar a expressão de opiniões mais francas.

Reuniões Regulares de Feedback e Ideias:

Estabelecer encontros regulares (mensais ou trimestrais) em que todos os membros da equipe, sem exceção, possam compartilhar suas sugestões, críticas e ideias de melhoria. Essas reuniões devem ser planejadas para que todos tenham tempo e oportunidade de se expressar de forma igualitária.

2) ESTABELECIMENTO DE CULTURA DE DIÁLOGO ABERTO E TRANSPARENTE

Objetivo: Promover um ambiente onde o diálogo entre chefias e subordinados seja fluido, honesto e respeitoso.

Descentralização da Tomada de Decisão:

envolver subordinados de diferentes níveis hierárquicos nas discussões sobre a melhoria de processos, não apenas dando espaço para suas ideias, mas também implementando sugestões viáveis. Isso pode aumentar o sentimento de pertencimento e de valorização.



Envolvimento Ativo das Chefias

As chefias devem dar o exemplo, sendo acessíveis e abertas ao diálogo com seus subordinados. Isso pode incluir:

- a) Escuta ativa: Demonstrar empatia e interesse genuíno pelas opiniões dos servidores, sem interromper ou desqualificar suas contribuições.
- b) Abertura a feedback: Estimular os subordinados a darem feedback sobre a gestão e o processo de trabalho, garantindo que suas opiniões sejam consideradas nas decisões.

3) MELHORIA NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO NAS REUNIÕES

Objetivo: Garantir que as reuniões entre chefias e subordinados sejam mais inclusivas e produtivas.

Feedback Pós-Reunião:

Após as reuniões, é importante dar um retorno sobre o que foi discutido e as ações que serão tomadas com base nas ideias ou sugestões dos servidores. Isso mostra que suas opiniões foram realmente consideradas e ajuda a fomentar a confiança no processo.

Estruturação de Reuniões Participativas

Durante as reuniões, além de fornecer informações de cima para baixo, as chefias devem criar momentos de interação onde os servidores possam expressar suas opiniões de maneira clara e estruturada. Para isso, pode-se adotar:

- a) Rodadas de Opinião: Cada participante tem um tempo limitado para compartilhar sua opinião ou sugestão, garantindo que todos tenham a oportunidade de falar.
- b) Fóruns de Discussão: Criar fóruns específicos para discutir ideias ou sugestões que surgiram no ambiente de trabalho, com foco na solução de problemas e melhoria contínua.

Quais os principais aspectos devem ser observados na elaboração do plano de capacitação?

Para a elaboração do plano de capacitação da Secretaria, os principais aspectos a serem observados são:

1) Levantamento das necessidades do Órgão:

1.1 Mapeamento de Competências: Identificar as habilidades e conhecimentos necessários para as funções desempenhadas pelos servidores.

1.2. Análise das Demandas recebidas: levar em consideração o perfil do público atendido (população em geral, produtores rurais), características das atividades agrícolas.



1.3. Consulta aos Colaboradores: Promover reuniões ou pesquisas internas para entender as dificuldades e identificar áreas de melhoria.

1.4 Normas e Regulamentações: o plano de capacitação deverá estar alinhado às exigências legais e normativas.

2) Definição de Objetivos:

2.1. Objetivo Geral: Capacitar os servidores da Secretaria para desempenhar suas funções com eficiência, segurança e inovação.

2.2. Objetivos Específicos: Promover o desenvolvimento técnico dos servidores para áreas específicas (ex.: manejo de maquinário, manipulação de alimentos, controle fitossanitário).

2.3. Fortalecer a gestão administrativa da Secretaria: identificar as potencialidades de cada servidor, de forma que possam desenvolver as atividades de forma plena e satisfatória.

2.4. Incentivar práticas sustentáveis e inovadoras na agricultura e abastecimento.

3) Elaboração e Promoção de Cursos, Treinamentos e Capacitações de acordo com as atividades desenvolvidas pela Secretaria:

O órgão se compromete a desenvolver e promover cursos, treinamentos e capacitações voltados para as áreas específicas de sua atuação. Esses programas têm como objetivo aprimorar as competências dos profissionais, garantindo a eficiência operacional e a segurança nas atividades realizadas. Dentre as principais capacitações destacam-se:

3.1. Treinamento para Montagem e Desmontagem de Pneus: Técnicas adequadas para garantir a segurança e a eficiência do processo; procedimentos para evitar danos aos equipamentos e pneus.

3.2. Treinamento para Operação de Máquinas: Capacitação específica para operadores de máquinas, adaptada às características técnicas de cada equipamento; Instruções sobre a utilização segura e eficiente, considerando diferentes especificações de máquinas.

3.3. Treinamento para Transporte, Descarregamento e Movimentação de Máquinas, Equipamentos e Implementos: Procedimentos corretos para transporte e manuseio, visando evitar acidentes e danos aos equipamentos; Técnicas de movimentação e descarregamento com segurança.

3.4. Treinamentos Relacionados à Manipulação de Alimentos: Boas práticas de manipulação de alimentos para garantir a segurança alimentar; Regras sanitárias e controle de qualidade no preparo e manuseio de alimentos.

Essas iniciativas visam atender às necessidades específicas de cada setor, promovendo a qualificação contínua dos profissionais e alinhando as práticas às normas técnicas e regulamentares aplicáveis.



4) Estruturação do Plano de Capacitação

- 4.1. Áreas Temáticas: identificar os temas prioritários (exemplo: operação e manutenção de máquinas agrícolas); Boas práticas de manipulação e distribuição de alimentos; agricultura sustentável e orgânica.
- 4.2. Promover oficinas práticas, como forma de contribuir com a promoção e divulgação de técnicas e conhecimentos à toda comunidade.
- 4.3. Realizar visitas técnicas a propriedades ou centros de referência.
- 4.4. Firmar parcerias com instituições de ensino e/ou demais instituições, objetivando a colaboração mútua entre as partes.

5) Sustentabilidade e Inovação

- 5.1. Incorporar Tecnologias: Promover treinamentos que envolvam o uso de novas tecnologias na agricultura e gestão de alimentos.
- 5.2. Sustentabilidade: Incentivar práticas que reduzam impactos ambientais e promovam a eficiência dos recursos.

Quais os eixos temáticos serão trabalhados no programa de integridade da organização?

Eixo 1: Ética e Integridade.

Eixo 2: Controle Interno - Conceitos Fundamentais

Eixo 3: Acesso à informação

Plano de integridade

Governança e comprometimento da alta administração

O gestor geral e as chefias do órgão, ao ocuparem posições superiores, têm um papel fundamental na promoção do desenvolvimento contínuo dos servidores e na melhoria da qualidade dos serviços prestados pela pasta. Eles devem adotar diversas estratégias para incentivar a participação dos servidores em cursos e capacitações.

Subeixo: Comprometimento da Alta Administração

O comprometimento da alta administração é um fator essencial para o sucesso das políticas públicas e iniciativas desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento. A liderança desempenha um papel estratégico na definição de prioridades, alocação de recursos e na construção de um ambiente colaborativo que favoreça a execução de projetos



voltados para o desenvolvimento rural, a sustentabilidade e o fortalecimento da agricultura familiar.

Ação: Desenvolvimento e reconhecimento dos servidores

Número da ação

1

Descrição

Para alcançar os objetivos relacionados à melhoria dos serviços prestados, as ações e estratégias a seguir podem ser adotadas:

- 1) **criação de um Ambiente de Aprendizado Contínuo:** promover uma cultura organizacional que valorize a educação e o aprimoramento constante. Isso pode ser feito ao comunicar a importância do desenvolvimento profissional e como ele contribui para a eficiência da instituição.
- 2) **incentivos e Reconhecimentos:** Estabelecer incentivos para os servidores que participam de cursos e capacitações. Esses incentivos podem ser materiais, como bônus ou prêmios, ou imateriais, como reconhecimentos públicos e oportunidades de crescimento na carreira.
- 3) **facilidade de Acesso aos Cursos:** Os gestores devem assegurar que os cursos e treinamentos estejam acessíveis aos servidores, seja por meio de parcerias com instituições de ensino, cursos online ou até mesmo programas internos de capacitação. Além disso, oferecer flexibilidade de horários para que os servidores possam conciliar com suas atividades regulares.
- 4) **exemplo da Liderança:** A liderança deve ser um exemplo a ser seguido. Quando o gestor e as chefias participam ativamente de capacitações e investem em seu próprio desenvolvimento, isso motiva os demais servidores a seguir o mesmo caminho.
- 5) **integração entre Capacitação e Resultados Organizacionais:** Os gestores devem deixar claro como a participação em cursos e capacitações pode impactar positivamente os resultados do órgão, promovendo uma maior eficiência, inovação e qualidade no serviço prestado.
- 6) **apoio e Orientação:** É fundamental que as chefias ofereçam apoio aos servidores para que possam se inscrever em programas de capacitação e ajudem a identificar quais cursos são mais adequados para o desenvolvimento de suas funções e para o crescimento dentro da instituição.
- 7) **monitoramento e Avaliação:** Para garantir que os cursos e treinamentos realmente tragam benefícios à organização, os gestores devem implementar mecanismos de monitoramento e avaliação contínuos, verificando a aplicação prática do conhecimento adquirido nas atividades diárias.

Unidade administrativa executora

Assessoria Técnico-Administrativa (gabinete)



Unidade administrativa de apoio

Assessoria Técnico-Administrativa (financeira)
Assessoria Técnico-Administrativa (recursos humanos)
Diretoria de Abastecimento
Diretoria de Desenvolvimento Rural

Objetivos da ação

A oferta de capacitações objetiva melhorar a qualidade dos serviços prestados à população, bem como contribui significativamente para o desenvolvimento contínuo das habilidades dos servidores. Esse processo é fundamental para garantir que a Secretaria esteja sempre atualizada, eficiente e capaz de atender às demandas de forma cada vez mais eficaz.

Benefícios para a instituição

Possuir equipe de servidores qualificada, apta para atender às demandas da população e sempre disposta a buscar novos conhecimentos dentro de sua área de atuação, visando garantir a eficiência e a excelência na prestação de serviços públicos.

Planejamento Estratégico

Para que os serviços públicos prestados sejam eficientes e atendam às necessidades da população, é fundamental que todas as atividades e trabalhos estejam alinhados com a missão e os valores do órgão. A missão e os valores guiam as ações da Secretaria, garantindo que o foco esteja sempre na qualidade do serviço e no atendimento às demandas da comunidade. Esse planejamento de “como fazer, quando fazer, onde fazer” define quais são as ações mais adequadas para cada situação / atividade do órgão.

Subeixo: Gestão estratégica: um dos pilares da Administração Pública

Os controles internos ajudam a garantir que as atividades sejam executadas conforme as diretrizes estabelecidas, com transparência, eficiência e responsabilidade. A partir da constatação da necessidade de melhorar os controles, a Secretaria utiliza-se de instrumentos para avaliação de suas atividades.

Ação: Melhoria dos procedimentos para alcançar a excelência organizacional.

Número da ação

1

Descrição

Elencamos a seguir algumas ações que podem contribuir para a melhoria dos procedimentos internos com a finalidade de alcançar a excelência nos serviços prestados à comunidade:



- 1) **emissão de relatórios de atividades:** ferramenta fundamental para o monitoramento e avaliação das atividades realizadas pela Secretaria. Permite a o acompanhamento do progresso das ações e identifiquem possíveis falhas ou áreas de melhoria.
- 2) **pesquisa interna com os servidores:** objetivam obter feedback sobre os processos utilizados, bem como identificar pontos de melhoria na gestão da Secretaria. Assuntos a serem abordados: clima organizacional, comunicação interna, condições de trabalho e sugestões para otimização de processos.
- 3) **reuniões de alinhamento com as chefias:** permitir a comunicação direta entre o gestor geral e os membros da equipe, além de fornecer um espaço para a tomada de decisões estratégicas, com a participação de todas as unidades administrativas.
- 4) **estabelecimento de processos padronizados:** definição de processos que serão conduzidos dentro da Secretaria, com procedimentos claros e bem definidos.

Unidade administrativa executora

Assessoria Técnico-Administrativa (gabinete)

Unidade administrativa de apoio

Assessoria Técnico-Administrativa (financeira)
--

Assessoria Técnico-Administrativa (recursos humanos)
--

Diretoria de Abastecimento

Diretoria de Desenvolvimento Rural

Objetivos da ação

Melhorar os procedimentos internos da Secretaria, por meio da padronização das atividades e condução de processos, objetivando atender com eficiência e qualidade as demandas da comunidade, além de garantir transparência e controle aos serviços que estão sendo prestados.

Benefícios para a instituição

Eficiência e transparência na prestação de serviços públicos à população.

Gestão de Pessoas

Com base nos resultados da Pesquisa de Percepção do Cenário, a necessidade de melhorar a comunicação entre chefia e subordinados é clara, especialmente considerando que 26% dos participantes relataram a falta de espaço para expor ideias, sugestões e opiniões durante reuniões ou encontros. Essa insatisfação pode ter um impacto negativo na execução das atividades da Secretaria, uma vez que a participação ativa dos servidores é fundamental para o bom andamento dos processos e para a melhoria contínua dos serviços prestados à comunidade.

Subeixo: Ferramentas para melhoria da comunicação interna



A comunicação interna eficaz é um dos pilares para uma gestão pública de qualidade, pois permite que as informações fluam de forma clara e eficiente, garantindo alinhamento entre as equipes e a promoção de um ambiente de transparência e colaboração. Quando os servidores não têm espaço para se expressar, isso pode gerar desmotivação, comprometendo tanto a qualidade do trabalho quanto o engajamento no alcance das metas organizacionais.

Ação: Capacitação interna como estratégia para fortalecer as competências dos servidores

Número da ação

1

Descrição

O ambiente de trabalho exerce um papel fundamental na qualidade da comunicação e na construção de relações saudáveis entre os servidores. Um espaço de trabalho aberto, positivo e acolhedor favorece a troca de ideias, incentiva a colaboração e cria condições para que os servidores se sintam mais à vontade para expressar suas opiniões, propor soluções e compartilhar experiências.

Nesse contexto, é essencial que a Alta Administração da Secretaria Municipal de Agricultura e Abastecimento apoie iniciativas que estimulem o desenvolvimento humano e profissional de seus servidores, por meio da participação em cursos e eventos, especialmente em temas como integridade, ética e áreas técnicas específicas da atuação da pasta.

Unidade administrativa executora

Assessoria Técnico-Administrativa (gabinete)

Unidade administrativa de apoio

Assessoria Técnico-Administrativa (financeira)

Assessoria Técnico-Administrativa (recursos humanos)

Diretoria de Abastecimento

Diretoria de Desenvolvimento Rural

Objetivos da ação

Incentivar a participação dos servidores em cursos e capacitações e melhorar a comunicação entre as chefias e servidores.

Benefícios para a instituição

Equipe de servidores mais qualificada e alinhada com os objetivos organizacionais.