

# INSTITUTO DO MEIO AMBIENTE DE ALAGOAS – IMA/AL

DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA | PLANO DE AÇÃO | 2025



30 de Abril de 2025.

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

- ⌚ **Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450
- 📞 **Telefone:** (82) 3512-5999 | 📩 **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br
- 🌐 **Website:** [www.ima.al.gov.br](http://www.ima.al.gov.br) | 🌐 **Redes sociais:** [@imaalagoas](https://www.instagram.com/imaalagoas)

# SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	3
2. VISÃO GERAL E AMBIENTE EXTERNO	4
3. GOVERNANÇA	8
4. OBJETIVOS E INDICADORES ANUAIS	14
5. PROJETOS SELECIONADOS	32
6. MONITORAMENTO	36
7. GERENCIAMENTO DE RISCOS	39
8. CARTEIRA DE INVESTIMENTOS	42
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	45

# **1. APRESENTAÇÃO**

O Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) tem desempenhado um papel fundamental na preservação e na gestão sustentável dos recursos naturais do estado. Em 2025, reafirmamos nosso compromisso com a proteção ambiental e a promoção do desenvolvimento sustentável, consolidando o IMA/AL como referência na fiscalização, monitoramento e educação ambiental.

Neste ano, avançamos significativamente em nossas frentes de atuação, fortalecendo parcerias estratégicas e aprimorando nossas metodologias de gestão. Implementamos novas tecnologias para otimizar os processos de licenciamento ambiental, proporcionando maior agilidade e transparência na análise dos empreendimentos. Além disso, intensificamos nossas ações de fiscalização, resultando na ampliação do combate a crimes ambientais e na preservação de ecossistemas essenciais para o equilíbrio ambiental de Alagoas.

## 2. VISÃO GERAL E AMBIENTE EXTERNO

### A) Identificação da unidade

O Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) é a entidade responsável pela execução das políticas ambientais no estado, garantindo a proteção dos recursos naturais e promovendo o desenvolvimento sustentável. Sua atuação engloba fiscalização, licenciamento ambiental, educação ambiental e conservação, buscando assegurar o equilíbrio ecológico e a qualidade de vida da população. Para orientar sua gestão e ações estratégicas, o IMA/AL se fundamenta em quatro pilares essenciais: propósito, missão, visão e valores.

#### Missão

Executar as políticas ambientais para proteger o meio ambiente, assegurando o uso sustentável dos recursos naturais e a qualidade de vida da sociedade alagoana.

#### Visão

Ser reconhecido como um órgão de excelência na gestão ambiental, exercendo papel estratégico no desenvolvimento sustentável do Estado de Alagoas.

#### Propósito

Garantir um futuro sustentável para o Estado de Alagoas, promovendo a conservação dos recursos naturais e a harmonização entre desenvolvimento econômico e equilíbrio ambiental.

#### Valores

- Comprometimento – Atuar com dedicação e responsabilidade na proteção ambiental.
- Ética e Transparência – Assegurar que todas as ações sejam conduzidas com integridade e clareza.
- Respeito às Diferenças – Promover a inclusão e valorização da diversidade.
- Respeito à Vida – Priorizar a conservação ambiental como garantia da qualidade de vida.
- Zelo pelo Bem Público – Gerir os recursos naturais e institucionais com responsabilidade e eficiência.

### B) Principais Normas Direcionadoras de sua Atuação

A atuação do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) está embasada em um conjunto de normas federais e estaduais que regulam a política ambiental e estabelecem diretrizes para a gestão dos recursos naturais, fiscalização, licenciamento ambiental e conservação da biodiversidade. Essas normas garantem que o órgão atue de maneira eficiente e alinhada com os princípios do desenvolvimento sustentável.

#### Normas Federais

4

#### Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

Constituição Federal de 1988 – Em seu artigo 225, estabelece o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado e a obrigação do poder público e da sociedade de preservá-lo.

Lei Federal nº 6.938/1981 (Política Nacional do Meio Ambiente) – Define os princípios, diretrizes e instrumentos da política ambiental brasileira e institui o Sistema Nacional do Meio Ambiente (SISNAMA), do qual o IMA/AL faz parte.

Lei Federal nº 9.605/1998 (Lei de Crimes Ambientais) – Regulamenta infrações e sanções penais e administrativas relacionadas ao meio ambiente.

Lei Federal nº 12.651/2012 (Código Florestal Brasileiro) – Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa, regulamentando as Áreas de Preservação Permanente (APPs) e a Reserva Legal.

Resoluções do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) – Normatizam questões como licenciamento ambiental, controle da poluição e conservação dos recursos naturais.

### **Normas Estaduais**

Lei Estadual nº 4.986/1988 – Cria o Instituto do Meio Ambiente do Estado de Alagoas (IMA/AL) e define suas atribuições.

- Lei Estadual nº 7.661/2014 (Política Estadual de Meio Ambiente de Alagoas) – Estabelece diretrizes para a proteção ambiental no estado e reforça o papel do IMA/AL como órgão executor da política ambiental.
- Lei Estadual nº 5.965/1997 – Dispõe sobre a Política Estadual de Recursos Hídricos e institui o Sistema Estadual de Gerenciamento Integrado de Recursos Hídricos.
- Lei Estadual nº 6.340/2002 – Define a estrutura e as competências do IMA/AL.
- Lei Estadual nº 6.526/2004 – Regula a criação da carreira dos profissionais do IMA/AL.
- Lei Estadual nº 6.532/2004 – Institui o Programa Estadual de Inspeção e Manutenção de Veículos para controle da poluição.
- Lei Estadual nº 6.787/2006 – Consolida os procedimentos relativos ao licenciamento ambiental e infrações.
- Lei nº 3.543/1975 – Cria a Coordenação do Meio Ambiente.
- Lei nº 3.859/1978 – Institui o Conselho Estadual de Proteção Ambiental (CEPRAM).
- Lei nº 3.989/1978 – Define a estrutura e atribuições do CEPRAM.
- Lei nº 4.090/1979 – Dispõe sobre a proteção do meio ambiente em Alagoas.
- Lei nº 4.682/1985 – Declara protegidas as áreas de manguezais no estado.
- Lei nº 5.907/1997 – Cria a Área de Proteção Ambiental de Murici e outras regiões.

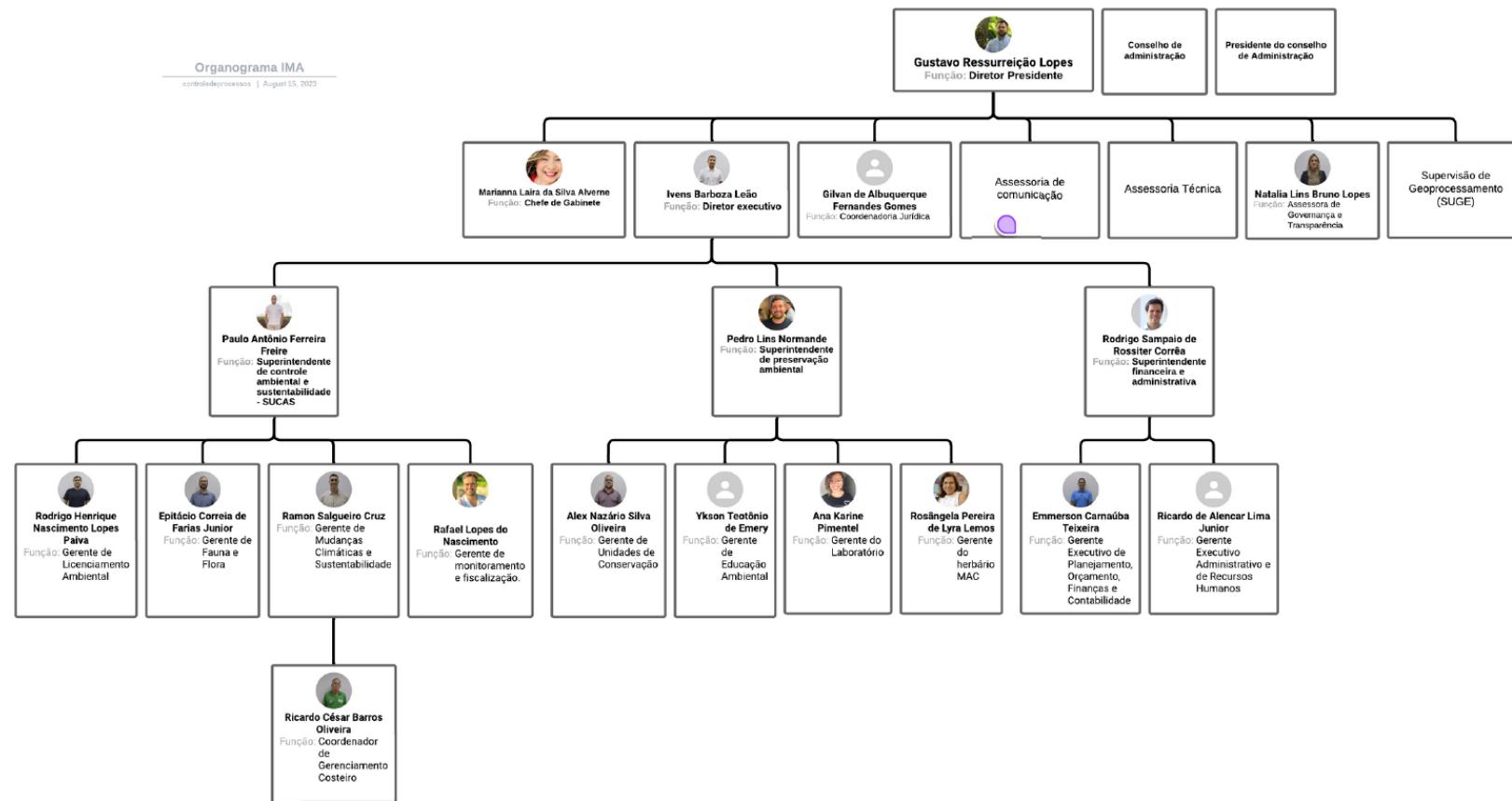
### **Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

## C) Organograma



6

### Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

## **D) CADEIA DE VALOR**

A cadeia de valor do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) está estruturada de forma a garantir a eficiência da gestão ambiental no estado, alinhando suas atividades estratégicas aos impactos positivos na sociedade. Essa estrutura se baseia na metodologia OKR (Objectives and Key Results), que organiza a estratégia institucional por meio de objetivos claros e mensuráveis, acompanhados de indicadores de desempenho.

A atuação do IMA/AL é fundamentada em quatro perspectivas estratégicas interligadas, que representam o fluxo contínuo de geração de valor desde a capacitação interna até os resultados percebidos pela sociedade:

### **Resultados para a Sociedade**

- O IMA/AL gera valor ao promover políticas ambientais que resultam na melhoria da qualidade ambiental e do bem-estar coletivo.
- As ações do Instituto visam não apenas à preservação dos recursos naturais, mas também ao fortalecimento da cidadania e à conscientização da população sobre práticas sustentáveis.

### **Resultados para o Público-Alvo**

- Empresas, gestores públicos e cidadãos são beneficiados por um atendimento eficiente e transparente.
- A prestação de serviços como licenciamento ambiental, fiscalização e educação ambiental assegura a conformidade legal e a promoção de um ambiente equilibrado e sustentável.

### **Resultados para Aprendizado e Crescimento**

- O IMA/AL investe na capacitação contínua de seus colaboradores, garantindo a qualificação técnica necessária para aprimorar seus processos internos.
- A inovação e a gestão do conhecimento são fundamentais para a modernização das atividades do Instituto, permitindo maior eficiência e adaptação às novas demandas ambientais.

### **Resultados para Sustentabilidade Financeira**

- A sustentabilidade financeira do IMA/AL é garantida por meio de uma gestão eficiente dos recursos financeiros, assegurando a continuidade das operações e a execução das políticas ambientais.
- A diversificação das fontes de receita, incluindo taxas, contribuições e parcerias estratégicas, é essencial para viabilizar o cumprimento das metas institucionais.

### 3. GOVERNANÇA

A governança e o planejamento estratégico no Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) são fundamentais para assegurar a execução eficiente de suas políticas e ações voltadas à preservação ambiental e ao desenvolvimento sustentável. Esse processo envolve a definição de diretrizes, metas e indicadores de desempenho, garantindo que a atuação do órgão esteja alinhada aos princípios de transparência, eficiência e responsabilidade socioambiental.

No contexto da governança pública, o planejamento estratégico se destaca como um instrumento essencial para nortear a tomada de decisões, promovendo o alinhamento entre as necessidades da sociedade e a capacidade institucional do IMA/AL. A implementação de metodologias modernas, como os **Objectives and Key Results (OKRs)**, permite que a instituição estabeleça um sistema estruturado de acompanhamento e avaliação de resultados, garantindo que as iniciativas adotadas sejam monitoradas e ajustadas conforme necessário.

A construção dos **Key Results (KRs)** ocorre após a definição clara dos objetivos em cada nível da organização. Esse processo exige a formulação de indicadores quantitativos e mensuráveis que refletem, de maneira precisa, o progresso rumo às metas estabelecidas. Os KRs devem ser desafiadores, mas alcançáveis, baseando-se em métricas concretas, como porcentagens, valores absolutos ou prazos. Além disso, devem ser periodicamente revisados para garantir que estejam alinhados às mudanças no ambiente organizacional e possibilitem ajustes estratégicos conforme necessário.

Dessa forma, a construção dos KRs exige alinhamento entre gestores e equipes, garantindo que todos compreendam os critérios de sucesso e os impactos esperados. Esse alinhamento estratégico é essencial para criar um ciclo contínuo de planejamento, execução, monitoramento e melhoria, proporcionando maior previsibilidade e controle sobre os resultados institucionais.

Para a organização, os **Key Results** representam um mecanismo essencial de monitoramento e avaliação do desempenho. Eles oferecem transparência na execução da estratégia, permitindo que gestores e colaboradores acompanhem, em tempo real, o progresso das iniciativas. Além disso, ajudam a promover uma cultura orientada a resultados, na qual as decisões são baseadas em dados concretos e não apenas em percepções subjetivas. Com KRs bem estruturados, a organização pode identificar rapidamente gargalos, redirecionar esforços quando necessário e garantir que seus recursos estejam sendo utilizados de forma eficaz para atingir os objetivos estratégicos.

A governança eficaz no IMA/AL também se reflete na adoção de práticas modernas de gestão, fundamentadas nos princípios da administração pública contemporânea. A transparência, a accountability e a participação social são elementos-chave nesse contexto, assegurando que as políticas ambientais sejam implementadas de maneira eficiente e alinhadas às necessidades da sociedade.

Outro aspecto relevante é a necessidade de um planejamento estratégico dinâmico, que possibilite adaptações rápidas diante de mudanças nas políticas ambientais, novas legislações ou crises socioambientais emergentes. A governança ambiental exige uma abordagem sistêmica e integrada, na qual diferentes setores da organização trabalham de forma colaborativa para alcançar os resultados esperados.

#### 3.2.2. Objetivos da Metodologia OKRs

8

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

Os **OKRs (Objectives and Key Results)** desempenham um papel fundamental na construção do planejamento estratégico e no seu desdobramento dentro da organização. Seu principal objetivo é transformar a visão e a estratégia organizacional em ações concretas e mensuráveis, garantindo alinhamento entre todos os níveis hierárquicos. Para isso, a metodologia OKRs se baseia nas seguintes ações:

1. **Definir e estruturar os objetivos estratégicos**, garantindo que estejam alinhados à missão e visão da organização e que sejam inspiradores e desafiadores;
2. **Desdobrar a estratégia em objetivos táticos**, permitindo que as áreas e departamentos traduzam a visão macro em metas específicas e alinhadas ao contexto de cada setor;
3. **Elaborar objetivos individuais e de equipe**, garantindo que cada colaborador compreenda seu papel na execução do planejamento estratégico e contribua para o alcance dos resultados organizacionais;
4. **Estabelecer Key Results mensuráveis**, que permitam monitorar o progresso de cada objetivo e fornecer dados concretos para avaliação e tomada de decisão;
5. **Acompanhar, revisar e adaptar os OKRs periodicamente**, promovendo um ciclo contínuo de aprendizado e ajustes estratégicos para garantir a efetividade do planejamento.

### **3.2.3. Aplicabilidade e Implementação da Metodologia OKRs**

A metodologia **OKRs (Objectives and Key Results)** se destaca como um modelo ágil e eficiente para traduzir objetivos estratégicos em ações concretas nos níveis tático e operacional. Ao desdobrar as diretrizes organizacionais em metas específicas e mensuráveis, os OKRs garantem que a execução da estratégia seja acompanhada em tempo real e ajustada conforme necessário, promovendo alinhamento e foco nos resultados.

Alguns princípios fundamentais devem ser considerados para garantir a eficácia da implementação dos OKRs:

- Garantir recursos adequados para ações prioritárias que impulsionem a execução estratégica;
- Estabelecer diretrizes e processos claros, garantindo que todos compreendam a metodologia e sua aplicação;
- Promover a melhoria contínua, permitindo ajustes nos OKRs ao longo dos ciclos de revisão;
- Criar um ambiente de transparência e engajamento, incentivando a participação ativa de todos os níveis da organização;
- Assegurar que a estrutura organizacional esteja alinhada à estratégia, facilitando a colaboração e a integração entre equipes.

A adoção dos OKRs permite que as organizações foquem na criação de valor, impulsionando uma cultura de alto desempenho baseada em metas claras e indicadores mensuráveis. Pesquisas apontam que grande parte das estratégias falham não na sua formulação, mas sim na execução. Com a metodologia OKRs, essa lacuna é reduzida, pois a abordagem dinâmica e iterativa possibilita a adaptação contínua das metas e resultados.

## **3.3. Componentes do Planejamento Estratégico**

A estruturação do planejamento estratégico no IMA/AL segue uma abordagem baseada em metodologias reconhecidas, garantindo que os objetivos institucionais sejam traduzidos em ações concretas. O **Mapa**

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

**Estratégico** se destaca como uma ferramenta essencial para a comunicação e o alinhamento da estratégia em toda a organização.

Os objetivos estratégicos definidos para o período de **2023 a 2026** foram formulados com foco na melhoria contínua da gestão ambiental, fortalecimento institucional e inovação nos processos internos, sempre alinhados às políticas públicas e às demandas socioambientais do estado.

### 3.4. Painel de Metas e Indicadores – 2023

OBJETIVO ESTRATÉGICO	META 2025	INDICADOR
Ser protagonista da Agenda Sustentável de Alagoas	50% dos projetos sustentáveis no estado liderados pelo IMA	Percentual de iniciativas sustentáveis lideradas pelo IMA
Atuar em parceria com entes do SISNAMA e órgãos de controle	60% das ações realizadas em parceria com outros órgãos	Percentual de ações conjuntas realizadas
Atuar proativamente em temas de interesse da sociedade	55% dos temas ambientais relevantes antecipados com medidas de resposta	Percentual de temas ambientais antecipados com medidas de resposta
Inovar para ampliar e facilitar o acesso	55% dos processos digitalizados	Percentual de digitalização de processos e serviços do IMA
Ser eficiente e garantir qualidade	60% dos projetos executados dentro do prazo	Percentual de execução de projetos dentro do prazo
Buscar a simplificação e desburocratização	60% dos processos simplificados	Percentual de processos simplificados ou desburocratizados
Adequar processos e tecnologia para transformação digital	55% dos processos automatizados	Percentual de processos automatizados
Desenvolver competências e talentos	70% dos colaboradores capacitados	Percentual de colaboradores capacitados anualmente
Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional	80% de satisfação dos colaboradores atingidas	Percentual de satisfação dos colaboradores com o clima organizacional
Assegurar os recursos financeiros	90% das metas orçamentárias anuais cumpridas	Percentual de cumprimento das metas orçamentárias anuais
Ampliar a prestação dos serviços para buscar novas fontes de receitas	15% de aumento da geração de receitas próprias	Percentual de aumento na geração de receitas próprias
Racionalizar a aplicação de recursos	20% dos gastos não planejados reduzidos	Percentual de redução de gastos não planejados

### **3.6. Portfólio de Projetos Estratégicos – 2023**

O Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL), no contexto do seu planejamento estratégico 2023-2026, estruturou um portfólio de projetos estratégicos com o objetivo de consolidar uma gestão pública ambiental mais eficiente, inovadora e transparente. Esses projetos representam um conjunto estruturado de iniciativas voltadas para o fortalecimento da governança ambiental, modernização dos processos administrativos, capacitação de servidores e otimização dos recursos institucionais. A gestão por projetos no IMA busca garantir o alinhamento das ações institucionais às diretrizes estratégicas, promovendo a implementação eficaz de políticas públicas e a superação dos desafios ambientais contemporâneos.

A gestão dos projetos estratégicos em 2023 foi pautada na busca por eficiência operacional, transparência na gestão dos recursos e ampliação do impacto das ações institucionais. O monitoramento contínuo do desempenho dessas iniciativas permitiu ajustes e aprimoramentos necessários para assegurar a entrega de resultados alinhados às expectativas da sociedade e aos compromissos do IMA com a sustentabilidade ambiental.

#### **Gestão por Projetos: Pilar da Estratégia Institucional**

A adoção de um modelo de gestão por projetos tem sido essencial para garantir maior controle sobre prazos, custos e qualidade das entregas institucionais. Essa abordagem permite uma visão integrada das atividades organizacionais, viabilizando a antecipação de riscos e o aprimoramento da governança ambiental. Em 2023, os projetos estratégicos foram acompanhados de forma sistemática por meio de indicadores de desempenho que permitiram avaliar o progresso das ações e garantir a coerência entre planejamento e execução.

Os projetos desenvolvidos ao longo do ano permitiram a implementação de soluções tecnológicas para aprimorar a fiscalização ambiental, melhorar a qualidade do atendimento ao público e modernizar a infraestrutura administrativa do IMA. A digitalização de processos, a capacitação contínua dos servidores e a otimização do uso dos recursos foram algumas das frentes trabalhadas para assegurar uma gestão pública mais eficiente e alinhada às necessidades ambientais do estado de Alagoas.

#### **Principais Projetos Estratégicos do IMA**

##### **1. Sistema Integrado de Monitoramento Ambiental**

O Sistema Integrado de Monitoramento Ambiental foi um dos projetos mais relevantes implementados em 2023, com o objetivo de aprimorar a gestão e a análise de dados ambientais no estado. O sistema digital unificado permite o monitoramento da qualidade do ar, da água, do solo e da cobertura vegetal, garantindo a integração de informações essenciais para a tomada de decisão estratégica. Com a possibilidade de análise em tempo real, essa ferramenta representa um avanço significativo na transparência ambiental e na capacidade de resposta a eventos críticos, como desmatamento ilegal e poluição hídrica.

Esse projeto tem contribuído para reduzir a fragmentação dos dados ambientais, tornando as informações mais acessíveis e precisas para gestores públicos, pesquisadores e a sociedade em geral. Além disso, a modernização tecnológica proporcionada pelo sistema fortalece o compromisso do IMA com a transformação digital e a inovação no setor ambiental.

##### **2. Plataforma Digital de Licenciamento e Fiscalização**

Outro marco na modernização institucional do IMA foi a criação da Plataforma Digital de Licenciamento e Fiscalização. Essa iniciativa promoveu a simplificação e desburocratização dos processos administrativos

12

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

relacionados ao licenciamento ambiental, fiscalização e aplicação de autos de infração. Com a digitalização dessas atividades, foi possível reduzir significativamente o tempo de resposta aos requerimentos e aumentar a eficiência operacional da instituição.

Os principais benefícios desse projeto incluem a redução da carga de trabalho manual, maior rastreabilidade das ações, diminuição de erros e retrabalho, além da melhoria da experiência dos usuários que dependem dos serviços ambientais do IMA. A iniciativa também fortaleceu a transparência na gestão pública ao garantir que todas as etapas dos processos administrativos fossem registradas de forma digital e acessível.

### **3. Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competências Ambientais**

A valorização dos servidores e o fortalecimento da capacitação técnica foram pilares estratégicos em 2023. O Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competências Ambientais teve como foco a formação contínua dos profissionais do IMA, abrangendo temas técnicos, normativos e de gestão pública ambiental.

Foram realizados treinamentos, workshops e cursos online voltados para atualizar os servidores em relação às novas regulamentações ambientais, melhores práticas em gestão ambiental e uso de ferramentas tecnológicas. Essa iniciativa tem contribuído para elevar a qualidade das análises e pareceres técnicos emitidos pelo IMA, além de melhorar a retenção de talentos e promover um ambiente de trabalho mais qualificado e motivado.

### **4. Política de Gestão do Clima Organizacional e Valorização do Servidor**

A gestão de pessoas foi um dos eixos estratégicos priorizados em 2023, com a implementação da Política de Gestão do Clima Organizacional e Valorização do Servidor. Esse projeto envolveu a realização de pesquisas de satisfação interna, reconhecimento de boas práticas e incentivo à participação dos servidores em atividades culturais e sustentáveis.

O principal objetivo dessa iniciativa foi fortalecer o engajamento dos servidores, reduzir índices de insatisfação e criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo. Com ações direcionadas para melhorar a comunicação interna e valorizar o esforço dos profissionais, o projeto tem impactado positivamente o desempenho institucional e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

### **5. Projeto de Eficiência Orçamentária e Captação de Recursos Externos**

A busca por eficiência financeira e ampliação das fontes de recursos foi um desafio estratégico enfrentado pelo IMA em 2023. O Projeto de Eficiência Orçamentária e Captação de Recursos Externos teve como propósito otimizar a gestão financeira da instituição e diversificar as fontes de financiamento por meio de parcerias, editais e convênios com organizações nacionais e internacionais.

Com essa iniciativa, foi possível minimizar riscos de insuficiência de recursos, aumentar a estabilidade financeira do IMA e ampliar a capacidade de implementação de novos projetos ambientais. A captação de investimentos externos também tem permitido a execução de ações estratégicas sem comprometer o orçamento estadual, garantindo maior sustentabilidade financeira à instituição.

## 4. OBJETIVOS E INDICADORES ANUAIS

O planejamento estratégico do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) para o ano de 2023 foi estruturado com base em objetivos estratégicos claros e mensuráveis, visando fortalecer o protagonismo da instituição na agenda ambiental do estado. Para garantir o alcance dessas metas, foram estabelecidos indicadores estratégicos, que permitem monitorar o desempenho das ações e a efetividade das iniciativas adotadas ao longo do ano.

Os objetivos estratégicos definidos para 2023 abrangem áreas essenciais, como sustentabilidade, inovação, eficiência na gestão, digitalização de processos, desburocratização, capacitação de colaboradores e fortalecimento da governança ambiental. Cada objetivo está associado a metas anuais específicas, garantindo que as diretrizes da instituição sejam cumpridas de forma estruturada e alinhada com as demandas socioambientais do estado de Alagoas.

Os indicadores estratégicos desempenham um papel fundamental nesse processo, pois permitem a quantificação e avaliação contínua dos resultados, possibilitando ajustes e melhorias nas ações implementadas. O acompanhamento desses indicadores é essencial para garantir que o IMA/AL cumpra sua missão de promover a sustentabilidade e a preservação ambiental com eficiência, inovação e transparéncia.

Ao longo desta seção, **serão detalhados os planos de ação e os desdobramentos necessários para atingir as metas estabelecidas**, reforçando o compromisso do IMA/AL com a melhoria contínua e a consolidação de sua atuação como referência na gestão ambiental do estado.

Além de estabelecer metas ambiciosas, o planejamento estratégico do IMA/AL para 2023 enfatiza a integração entre suas gerências e a colaboração com diferentes atores, incluindo órgãos governamentais, instituições acadêmicas, sociedade civil e setor produtivo. A atuação conjunta e coordenada é essencial para ampliar o impacto das ações ambientais e fortalecer o papel da instituição na formulação e implementação de políticas sustentáveis.

Outro aspecto central desse planejamento é a busca pela modernização e inovação na gestão ambiental, com foco na digitalização de processos, no aprimoramento da fiscalização e no fortalecimento da transparéncia institucional. A adoção de novas tecnologias e metodologias de monitoramento permite que os indicadores estratégicos sejam acompanhados de maneira mais precisa, possibilitando intervenções rápidas e assertivas.

**TABELA 1 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 01**

Diretriz Estratégica 01: Ser protagonista da Agenda Sustentável de Alagoas					
Responsável	Resultados para sociedade	Meta Estratégica: Alcançar 50% dos projetos sustentáveis no estado liderados pelo IMA	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)	Prazo
Gerência de Educação Ambiental	Coordenar, minimamente, 3 projetos estaduais de educação ambiental com outras instituições públicas que promovam o debate e a definição de diretrizes sustentáveis com enfoque nas dimensões ambiental, social e econômica do território.	Nº de escolas participantes / Nº de oficinas realizadas	A captar	Nov/2025	
Gerência de Unidades de Conservação	Fortalecer os Conselhos Gestores das APAs por meio da realização de ações participativas que promovam o debate e a definição de diretrizes sustentáveis com enfoque nas dimensões ambiental, social e econômica do território.	Número de reuniões dos Conselhos Gestores realizadas com registro em ata de encaminhamentos que contemplem aspectos ambientais, sociais e econômicos.	A captar	Nov/2025	
Gerência de Herbário	Desenvolver pesquisa sobre espécies raras e/ou ameaçadas com apoio de outras instituições. Desenvolver e implementar campanhas/ações participativas voltadas à mitigação e adaptação às mudanças climáticas, com foco em práticas sustentáveis que integrem as dimensões ambiental, social e econômica.	Nº de artigos/publicações / Projeto cadastrado e executado pelo IMA	A captar	Nov/2025	
Gerência de Clima e Sustentabilidade		Número de campanhas realizadas e respectivos materiais/documentos comprobatórios que evidenciem a abordagem ambiental, social e econômica nas ações promovidas.	A captar	Nov/2025	

Justificativa: Para alcançar a meta estratégica de liderar 50% das iniciativas sustentáveis do Estado em 2025, o IMA precisa fortalecer sua atuação articulada com outros órgãos públicos e consolidar sua posição de protagonismo em projetos interinstitucionais. Atualmente, o Instituto executa 12 projetos: Barco-

15

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**
**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

Escola, Nossa Praia, Alagoas Mais Verde, Salsa Viva, Caravanas Ambientais, Sede de Aprender, Cine Ambiental, Sabão Ecológico, Reciclagem de Papel, Projeto Manguezais, Botânico Mirim e Projeto Cultivar Água Cria Vida.

Dentre esses, apenas 3 projetos possuem formalização de parcerias com outras instituições, o que representa 25% do total. Para atingir a meta proposta, é necessário que ao menos 6 projetos (50%) estejam vinculados oficialmente a outros órgãos ou entidades, por meio de cooperação técnica, institucional ou operacional. Esse avanço será fundamental para ampliar o impacto das ações, garantir maior capilaridade e fortalecer o papel estratégico do IMA nas políticas públicas ambientais de Alagoas.

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** [atendimento@ima.al.gov.br](mailto:atendimento@ima.al.gov.br)

**Website:** [www.ima.al.gov.br](http://www.ima.al.gov.br) | **Redes sociais:** [@imaalagoas](http://@imaalagoas)

**TABELA 2 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 02**

<b>Diretriz Estratégica 02: Atuar em parceria com entes do SISNAMA e órgãos de controle</b>				
Responsável	Resultados para sociedade Meta de Ação com Liderança do IMA	Meta estratégica: 60% das ações realizadas em parceria com outros órgãos	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)
Gerência de Fiscalização Ambiental	Realizar fiscalização integrada com secretarias municipais de meio ambiente no entorno de unidades de conservação.	Nº de fiscalizações com relatórios conjuntos elaborados	A captar	Nov/2025
Gerência de Fauna e Flora	Promover mutirão regional de resgate de fauna em parceria com o IBAMA e órgãos ambientais de estados vizinhos.	Nº de animais resgatados / Nº de parceiros envolvidos	A captar	Nov/2025
Supervisão Costeira	Implantar rede de monitoramento de manguezais com participação da SEMARH e prefeituras litorâneas.	Nº de pontos monitorados / Nº de relatórios técnicos produzidos	A captar	Dez/2025
Gerência de Licenciamento Ambiental	Estabelecer força-tarefa com IBAMA e SEMARH para análise de processos de licenciamento em áreas sensíveis.	Nº de processos analisados em regime conjunto	A captar	Nov/2025
Gerência de Laboratório	Executar programa de monitoramento da qualidade da água de rios em conjunto com IBAMA e secretarias municipais.	Nº de coletas / Nº de análises realizadas em parceria	A captar	Dez/2025

Diretriz Estratégica 02: Atuar em parceria com entes do SISNAMA e órgãos de controle				
Responsável	Resultados para sociedade Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)	Prazo
Gerência de Fauna e Flora	Implantar banco de dados compartilhado sobre fauna resgatada com ICMBio e IBAMA.	Banco implementado e atualizado / Nº de registros incluídos	A captar	Dez/2025
Supervisão Costeira	Coordenar ação integrada de limpeza de áreas costeiras com apoio de SEMARH e secretarias municipais.	Nº de ações de limpeza / Nº de resíduos retirados / Nº de parceiros	A captar	Nov/2025
Gerência de Fiscalização Ambiental	Promover operação intermunicipal contra o desmatamento com participação de prefeituras e SEMARH.	Nº de autos lavrados / Nº de municípios envolvidos	A captar	Dez/2025
Gerência de Laboratório	Realizar diagnóstico ambiental de resíduos sólidos, em áreas de potencial risco, em parceria com secretarias municipais e/ou SEMARH.	Nº de diagnósticos elaborados / Nº de relatórios técnicos produzidos	A captar	Dez/2025

Justificativa: Nos anos de 2023 e 2024, o Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) executou, de forma direta, um total de **15 ações conjuntas com instituições integrantes do Sistema Nacional do Meio Ambiente (SISNAMA)**. Estas parcerias corresponderam à totalidade das ações interinstitucionais desenvolvidas pelo Instituto nesses dois anos, evidenciando um histórico de integração efetiva com o sistema ambiental nacional.

Em **2023**, foram realizadas **8 ações** em conjunto com órgãos do SISNAMA, dentre as quais se destacam:

- A participação do IMA/AL em duas edições da **Fiscalização Preventiva Integrada (FPI)** da Bacia do Rio São Francisco, ao lado de parceiros como IBAMA, ICMBio e secretarias municipais de meio ambiente;

18

#### Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

- Ações de **fiscalização ambiental conjunta** com IBAMA, ICMBio e BPA;
- Execução do projeto **Cadastro Ambiental Rural (CAR)**, envolvendo o IMA e órgãos estaduais do SISNAMA;
- Análises de efluentes em cooperação com o Ministério Público, com participação de entes do SISNAMA.

Já em **2024**, foram contabilizadas **7 ações conjuntas**, com destaque para:

- Novas edições da **Fiscalização Preventiva Integrada**;
- **Fiscalizações integradas** com IBAMA, ICMBio, BPA e outros órgãos de controle ambiental;
- **Análises de qualidade da água** no âmbito do projeto “Sede de Aprender”, com envolvimento do IMA e demais instituições ambientais.

Diante desse cenário, propõe-se como **meta para o exercício de 2025 o aumento de 60% no número de ações realizadas em conjunto com entes do SISNAMA**, tomando-se como base a média histórica dos dois anos anteriores (15 ações). Essa ampliação é estratégica para fortalecer o papel do IMA como órgão executor da política ambiental estadual, promovendo maior sinergia com os demais componentes do SISNAMA e elevando a eficácia das ações de fiscalização, licenciamento, monitoramento e educação ambiental.

A meta também reflete o compromisso institucional com a consolidação de uma governança ambiental colaborativa, integrada e pautada na efetividade das políticas públicas de proteção ao meio ambiente.

**TABELA 3 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 03**

Diretriz Estratégica 03: Atuação Proativa em Temas de Interesse da Sociedade					
Responsável	Resultados para sociedade	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)	Prazo
Gerência de Laboratório	Implantar programa de monitoramento mensal da qualidade da água em corpos hídricos prioritários do estado.	Nº de análises realizadas / Nº de pontos monitorados	A captar	Jul/2025	
Gerência de Fauna e Flora	Realizar vistorias trimestrais em áreas de risco ambiental, relativo, Agricultura e Pecuária, para identificar e prevenir impactos antes de denúncias.	Nº de vistorias preventivas / Nº de ações corretivas antecipadas	A captar	Jul/2025	
Gerência de Clima e Sustentabilidade	Implementar um sistema de alerta para os impactos das mudanças climáticas no ecossistema costeiro.	Nº de alertas emitidos / Nº de ações preventivas adotadas	A captar	Jul/2025	
Gerência de Supervisão Costeira	Implantar plano de monitoramento e resposta rápida para proteger recifes de corais e conter espécies invasoras marinhas em áreas prioritárias do litoral alagoano.	Nº de áreas monitoradas / Nº de ações corretivas executadas preventivamente	A captar	Jul/2025	

Justificativa: As metas propostas para a antecipação de 55% dos **temas ambientais emergentes** têm como base os principais tópicos abordados no **Relatório de Qualidade do Meio Ambiente - RQMA 2020**, publicado pelo IBAMA. Esse relatório apresenta uma ampla gama de temas cruciais para a gestão ambiental no Brasil, e as ações sugeridas buscam prevenir e mitigar os impactos desses temas no estado de Alagoas.

- Poluição do ar e camada de ozônio:** As metas incluem ações de fiscalização e monitoramento da qualidade do ar e das práticas de uso de produtos que impactam a camada de ozônio. Isso visa garantir que as condições do ar sejam continuamente avaliadas e ações corretivas sejam tomadas para preservar a saúde pública e o meio ambiente.

20

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

2. **Mudanças climáticas e segurança hídrica:** São abordadas pela implementação de programas de monitoramento da água e proteção de ecossistemas costeiros, essenciais para combater a escassez de água e mitigar os impactos das mudanças climáticas, que afetam diretamente a segurança hídrica.
3. **Qualidade da água e usos múltiplos da água:** As metas de monitoramento da água em corpos hídricos visam melhorar a qualidade dos recursos hídricos, permitindo a gestão sustentável dos múltiplos usos da água, como abastecimento público, irrigação e lazer.
4. **Agricultura e Pecuária:** A fiscalização dessas atividades, com foco no uso sustentável da terra e prevenção de impactos ambientais, visa promover práticas agrícolas e pecuárias que respeitem os limites do meio ambiente, evitando a degradação de solos e a contaminação da água.
5. **Biodiversidade, floresta e ecossistemas costeiros:** A criação de protocolos para a proteção e recuperação de ecossistemas costeiros e a preservação da biodiversidade local são essenciais para garantir a integridade dos habitats naturais e a conservação das espécies nativas.
6. **Resíduos sólidos e ambiente urbano:** A implementação de programas de gestão de resíduos sólidos e fiscalização nas áreas urbanas visa melhorar a gestão de resíduos, reduzir a poluição e promover um ambiente urbano mais sustentável.

Essas metas são essenciais para avançarmos na sustentabilidade ambiental, atingindo a meta estratégica de 55% dos temas emergentes identificados. Elas permitem uma ação coordenada e integrada do IMA, abrangendo as áreas mais críticas e com maior potencial de impacto para o estado de Alagoas, contribuindo para a preservação do meio ambiente e a melhoria da qualidade de vida da população.

**TABELA 4 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 04**

Diretriz Estratégica 04: Inovar para Ampliar e Facilitar o Acesso					
Resultados para público-alvo	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta	Meta Estratégica: 55% dos processos digitalizados	Custo Estimado (R\$)	Prazo
Responsável					
SUCAS – Superintendência de Controle Ambiental e Sustentabilidade	Digitalizar 100% dos processos de licenciamento simplificado e unificar em plataforma online integrada.	Nº de processos simplificados 100% digitais / Nº total de processos simplificados		Interno	Nov /2025
SUPAM – Superintendência de Preservação Ambiental	Criar sistema online para solicitação, agendamento e acompanhamento de serviços de educação ambiental oferecidos pelo IMA.	Sistema criado, homologado e disponibilizado ao público	25.000		Nov/2025

**Justificativa:** Para atingir a meta estratégica de digitalizar 55% dos processos até 2025, o IMA priorizou ações em áreas com grande volume de demandas e potencial de automatização. A digitalização dos processos simplificados de licenciamento ambiental e das autorizações em unidades de conservação representa um avanço significativo na modernização dos serviços, ampliando a eficiência, a rastreabilidade e o acesso da sociedade às ferramentas institucionais. Essas ações, lideradas pelas superintendências SUCAS e SUPAM, são fundamentais para o alcance do percentual proposto.

**TABELA 5 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 05**

Diretriz Estratégica 05: Ser eficiente e garantir qualidade					
Responsável	Resultados para público-alvo	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)	Prazo
SUPAM , SUCAS	Implantar sistema interno de monitoramento de cronogramas para projetos e atividades das gerências das respectivas superintendências.	Meta Estratégica: 60% dos projetos executados dentro do prazo	Nº de projetos com monitoramento ativo / Nº total de projetos da SUPAM	Sem custo adicional	Nov/2025
SUPAM	Formalizar cronogramas detalhados e planos de ação para 100% dos projetos iniciados em 2025.		Nº de projetos com cronograma formalizado / Nº total de novos projetos	Sem custo adicional	Nov/2025

Justificativa: Será implementado um sistema interno de monitoramento, além de oficinas trimestrais de revisão de metas e prazos, e a formalização de cronogramas detalhados para todos os projetos. Essa abordagem também leva em consideração o cidadão-usuário, conforme anexo dos relatórios anuais de ouvidoria, neste caso relativo ao ano de 2024 para o planejamento de 2025, que registraram as necessidades e expectativas do público-alvo, assegurando que as ações estejam alinhadas com suas demandas e promovam entregas pontuais e de qualidade.

**TABELA 6 CONTINUAÇÃO DAS METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 05**

Diretriz Estratégica 05: Ser eficiente e garantir qualidade				
Responsável	Resultados para público-alvo	Meta de Ação com Liderança do IMA	Meta Estratégica: 60% dos projetos executados dentro do prazo	Custo Estimado (R\$)
			Indicador da Meta	Prazo
GERUC	Elaborar e divulgar o Calendário Anual de Atividades das UCs com conselhos ativos		Calendário publicado e validado por ata de reunião	A captar Nov/2025
GERUC	Apoiar e promover a Semana da APA com foco em educação ambiental em pelo menos 3 municípios		Nº de atividades realizadas / Nº de participantes	A captar Nov/2025
GERUC	Implantar sistema de monitoramento contínuo em áreas prioritárias indicadas nos conselhos (ex: Projeto Gavião)		Nº de relatórios de monitoramento produzidos	A captar Nov/2025
GERUC	Promover oficinas de capacitação ambiental voltadas à comunidade e aos conselheiros		Nº de oficinas realizadas / Nº de participantes capacitados	A captar Nov/2025

Justificativa: As metas estabelecidas foram definidas com base **nas ATAS das unidades de conservação, conforme detalhado no anexo** do plano de ação. Essas ATAS, que refletem as necessidades e demandas de cada unidade de conservação, bem como o **perfil do cidadão-usuário**, foram fundamentais para a formulação de metas alinhadas às realidades locais e às prioridades ambientais. Esse processo assegura que as ações planejadas estejam em sintonia com as exigências específicas de cada unidade, garantindo eficiência na execução das estratégias e a promoção de uma gestão ambiental eficaz.

**TABELA 7 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 06**

Diretriz Estratégica 06: Buscar a simplificação e desburocratização					
Resultados para público-alvo		Meta Estratégica: 60% dos processos simplificados		Custo Estimado (R\$)	Prazo
Responsável	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta			
SUCAS	Elaborar Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) para os processos-chave das gerências de Fauna e Flora, Licenciamento e Fiscalização Ambiental	Nº de POPs formalizados e implantados nas gerências	Sem custo	Nov/2025	
SUCAS	Implementar soluções tecnológicas nos processos padronizados, como automações, checklists digitais e fluxos otimizados	Nº de processos com tecnologia incorporada aos POPs	Á captar	Nov/2025	
OUVIDORIA	Elaborar e analisar Relatório Anual da Ouvidoria para identificar as principais demandas e necessidades dos cidadãos usuários dos serviços do IMA	Relatório publicado e validado com plano de resposta institucional às demandas identificadas	Sem custo	Nov/2025	

Justificativa: Para alcançar a meta de 60% dos processos simplificados até 2025, o IMA está promovendo a padronização e digitalização dos fluxos de trabalho nas áreas mais demandadas e direcionadas ao público-alvo. A elaboração de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) garantirá maior clareza, agilidade e uniformidade na atuação das gerências de Fauna, Flora, Licenciamento e Fiscalização Ambiental, a criação dos POPs é de alcance para além dos 60% visados estrategicamente, mas um alcance de 100% dos processos.

**TABELA 8 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 07**

Diretriz Estratégica 07: Adequar Processos e Tecnologia para Transformação Digital				
Responsável	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)	Prazo
Gerência Administrativa e Financeira	Elaborar e disponibilizar o fluxograma atualizado dos principais processos de apoio administrativos e financeiros	Nº de fluxogramas formalizados e divulgados	Sem custo adicional	Nov/2025
Gerência Administrativa e Financeira	Implantar ou contratar tecnologia para automação e ampliação da capacidade de execução dos processos de apoio	Nº de tecnologias contratadas ou implantadas com foco em automação de processos	Sem custo adicional	Nov/2025
Gerência Administrativa e Financeira	Definir e divulgar critérios objetivos para seleção de fornecedores com base nos normativos vigentes	Documento com critérios de seleção publicado e em uso (Instrução normativa, portaria, resoluções...)	Sem custo adicional	Nov/2025

Justificativa: A meta estratégica de automatizar 55% dos processos até 2025 está sendo superada, com o IMA trabalhando para alcançar 100% de adequação dos processos internos. Como diretriz de aprendizado e crescimento, essa iniciativa fortalece a eficiência institucional, com foco na transformação digital e na modernização dos fluxos administrativos e financeiros.

**TABELA 9 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 08**

Diretriz Estratégica 08: Desenvolver competências e talentos				
Responsável	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)	Prazo
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Implementar o Plano Anual de Capacitação com relatório de execução semestral	Relatório ou documento demonstrativo de execução do plano de capacitação	Sem custo adicional	Nov/2025
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Producir e divulgar materiais técnicos (manuais, cartilhas ou orientações) com base em conhecimentos adquiridos em capacitações	Nº de materiais técnicos elaborados e divulgados	Sem custo adicional	Nov/2025
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Desenvolver e aplicar ficha de avaliação de desempenho alinhada às prioridades estratégicas do IMA	Ficha de avaliação de desempenho aplicada e resultados sistematizados	Sem custo adicional	Nov/2025
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Implementar ações de qualidade de vida no trabalho com foco na saúde ocupacional (palestras, exames periódicos, ginástica laboral)	Nº de ações de saúde ocupacional realizadas	Sem custo adicional	Nov/2025

Justificativa: Para atingir a meta estratégica de capacitar 70% dos colaboradores do IMA até 2025, a Gerência Administrativa e de Recursos Humanos irá implementar um plano robusto de capacitação. Este plano incluirá a produção de relatórios de execução semestrais, elaboração de materiais técnicos como manuais e cartilhas, e o desenvolvimento de uma ficha de avaliação de desempenho que esteja alinhada às prioridades estratégicas do Instituto.

**TABELA 10 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 09**

Diretriz Estratégica 08: Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional					
Resultados para aprendizado e crescimento		Meta Estratégica: 80% de satisfação dos colaboradores atingidas			
Responsável	Meta de Ação com Liderança do IMA	Indicador da Meta		Custo Estimado (R\$)	Prazo
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Implementar pesquisa de clima organizacional semestral com análise de resultados e ações corretivas	Percentual de satisfação dos colaboradores com o clima organizacional	A ser estimado		2025
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Desenvolver e implementar programa de valorização e reconhecimento dos colaboradores	Percentual de satisfação dos colaboradores com o clima organizacional	A ser estimado		2025
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Realizar workshops e treinamentos de integração e comunicação interna	Percentual de satisfação dos colaboradores com o clima organizacional	A ser estimado		2025
Gerência Administrativa e Recursos Humanos	Criar canal de feedback contínuo para promover um ambiente colaborativo e transparente	Percentual de satisfação dos colaboradores com o clima organizacional	A ser estimado		2025

Justificativa: As metas propostas visam fortalecer o clima organizacional e consolidar uma cultura institucional alinhada aos valores do IMA, com foco na melhoria do bem-estar e engajamento dos colaboradores. A implementação de pesquisas semestrais de clima, ações de valorização e reconhecimento, treinamentos de integração e a criação de um canal contínuo de feedback permitirão monitorar e aprimorar o ambiente de trabalho, contribuindo diretamente para o alcance da meta estratégica de 80% de satisfação dos servidores em 2025.

**TABELA 11 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 10**

Diretriz Estratégica 10: Assegurar os recursos financeiros					
Resultados de sustentabilidade financeira	Responsável	Meta de Ação com Liderança do IMA	Meta estratégica: Cumprir 90% das metas orçamentárias anuais	Custo Estimado (R\$)	Prazo
	GEPOF	Estabelecer cronograma semestral de acompanhamento da execução orçamentária	Percentual de execução do orçamento por trimestre	A estimar	Dez/2025
	GEPOF	Instituir uma Reserva Técnica de Contingência Financeira baseada no ciclo financeiro institucional	Reserva implementada e validada / nº de dias médios de cobertura	A estimar	Set/2025
	GEPOF	Desenvolver e implementar cenários orçamentários projetivos com entregas de 03 relatórios (otimista, realista e pessimista)	Nº de relatórios entregues e utilizados na tomada de decisão	A estimar	Dez/2025

Justificativa: As metas propostas visam fortalecer a gestão financeira do IMA por meio de medidas estruturantes. A criação da Reserva Técnica de Contingência Financeira proporcionará maior segurança operacional frente a imprevistos, garantindo liquidez mínima para a continuidade das ações institucionais. Já o desenvolvimento de cenários orçamentários projetivos permitirá maior previsibilidade e planejamento estratégico, auxiliando na tomada de decisão diante de diferentes contextos econômicos. Ambas as ações contribuem diretamente para o cumprimento da meta estratégica de ampliar a geração de receitas próprias, garantindo maior eficiência e resiliência fiscal.

**TABELA 12 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 11**

Diretriz Estratégica 11: Ampliar a Prestação de Serviços para Buscar Novas Fontes de Receitas				
Responsável	RESULTADOS DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA		Indicador da Meta	Custo Estimado (R\$)
	Meta de Ação com Liderança do IMA	Prazo		
SUCAS (Superintendência de Controle Ambiental e Sustentabilidade)	Criar novos serviços técnicos especializados vinculados com possibilidade de cobrança regulada	Percentual de aumento na geração de receitas próprias	A ser estimado	2025
SUPAM (Superintendência de Preservação Ambiental)	Criar novos serviços técnicos especializados vinculados com possibilidade de cobrança regulada	Percentual de aumento na geração de receitas próprias	A ser estimado	2025

Justificativa: As metas propostas visam fortalecer a Ampliar a Prestação de Serviços para Buscar Novas Fontes de Receitas do IMA por meio de medidas estruturantes.. Ambas as ações contribuem diretamente para o cumprimento da meta estratégica de ampliar a geração de receitas próprias, garantindo maior eficiência e resiliência fiscal.

30

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

**TABELA 13 METAS E INDICADORES RELATIVO A DIRETRIZ ESTRATÉGICA 12**

Diretriz Estratégica 12: Racionalizar a aplicação de Recursos				
Ação	Gerência Responsável	Resultados de Sustentabilidade Financeira	Meta 2023	Indicador de Acompanhamento
Justificativa para meta				
Gerência Executiva de Planejamento, Orçamento, Finanças e Contabilidade	Criar rotina de análise mensal comparativa entre orçamento planejado e executado para identificação de desvios	Percentual de redução dos gastos não planejados	A ser estimado	2025
Gerência Executiva de Planejamento, Orçamento, Finanças e Contabilidade	Desenvolver relatório semestral de avaliação de gastos imprevistos com recomendações de ajuste	Percentual de redução dos gastos não planejados	A ser estimado	2025

Justificativa: As metas propostas visam fortalecer a Racionalização da aplicação de Recursos do IMA por meio de medidas estruturantes.. Ambas as ações contribuem diretamente para o cumprimento da meta estratégica Racionalizar a aplicação de Recursos, garantindo maior eficiência e resiliência fiscal.

## 5. PROJETOS SELECIONADOS

No contexto do Plano de Projetos do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA) para o período de 2023-2026, a seleção das iniciativas prioritárias para o ano de 2025 mantém o alinhamento com os desafios institucionais e as metas estratégicas definidas. Com foco em inovação tecnológica, aprimoramento da gestão pública e valorização dos servidores, o IMA dará continuidade à implementação de **três projetos estratégicos** priorizados ao longo de **2024**. Além disso, será realizada a inclusão de **mais um projeto estratégico**, com o objetivo de reavaliar sua relevância, desempenho e aderência às novas diretrizes institucionais, promovendo os ajustes necessários para garantir maior efetividade na execução e no alcance dos resultados planejados.

### 5.1. Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competências Ambientais

#### 5.1.1. Justificativa para a Escolha:

Em continuidade com o ano de 2023, a qualificação dos servidores é um dos pilares fundamentais para o fortalecimento da gestão ambiental e para a melhoria contínua dos serviços prestados pelo IMA. Diante dos desafios crescentes no cenário ambiental, é essencial que a equipe técnica esteja capacitada para lidar com novas regulamentações, tecnologias emergentes e boas práticas de gestão. A implementação do Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competências Ambientais garantirá a realização de treinamentos contínuos, workshops e cursos voltados à atualização dos servidores, elevando a qualidade da análise técnica e da tomada de decisão no órgão.

#### 5.1.2. Correlação com o PPA:

O Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competências Ambientais contribui diretamente para o PPA 3600 - Disseminação e conscientização das informações sobre a preservação do meio ambiente, uma vez que fortalece a qualificação dos servidores e aprimora a capacidade técnica do IMA na condução de políticas ambientais. A capacitação contínua da equipe assegura que as ações do Instituto sejam pautadas pelas melhores práticas, potencializando a conscientização e a eficiência na preservação dos recursos naturais.

#### 5.1.3. Correlação com as Diretrizes Estratégicas:

##### **OKR 8.9 – Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional**

Meta de 2023: 60% de satisfação dos colaboradores.

O investimento na capacitação contribuirá para o engajamento e valorização dos servidores, resultando em um ambiente de trabalho mais motivador.

##### **OKR 8.12 – Racionalizar a aplicação de recursos**

32

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

Meta de 2023: Redução de gastos não planejados.

A capacitação permitirá uma gestão mais eficiente dos processos internos, reduzindo falhas operacionais e otimizando o uso dos recursos públicos.

#### **5.1.4 Impactos Esperados:**

Elevação da qualidade dos pareceres técnicos e das decisões institucionais.

Maior alinhamento da equipe às diretrizes estratégicas do IMA.

Retenção de talentos e fortalecimento da cultura organizacional.

### **5.2. Política de Gestão do Clima Organizacional e Valorização do Servidor**

#### **5.2.1. Justificativa para a Escolha:**

A valorização dos servidores e a melhoria do ambiente de trabalho são fatores determinantes para o desempenho institucional. Em 2024, será implementada a Política de Gestão do Clima Organizacional e Valorização do Servidor, um conjunto de ações voltadas para o engajamento, motivação e reconhecimento da equipe do IMA. A iniciativa incluirá pesquisas de satisfação interna, incentivo à participação dos servidores em atividades culturais e sustentáveis, além da criação de mecanismos de reconhecimento de boas práticas.

#### **5.2.2. Correlação com o PPA:**

A Política de Gestão do Clima Organizacional e Valorização do Servidor está diretamente alinhada com o item 3600 - Disseminação e conscientização das informações sobre a preservação do meio ambiente do PPA. A valorização do servidor e o aprimoramento do clima organizacional contribuem para o fortalecimento da cultura de preservação ambiental dentro do IMA. Ao engajar e motivar a equipe, a política promoverá a conscientização dos servidores sobre a importância de suas ações para a gestão ambiental sustentável, além de incentivá-los a adotar boas práticas em suas atividades cotidianas. A implementação de atividades culturais e sustentáveis dentro da política ajudará a disseminar valores de respeito e preservação ambiental entre os colaboradores, criando um ambiente de trabalho mais harmonioso e alinhado aos princípios de sustentabilidade do IMA. A iniciativa também favorece o reconhecimento de boas práticas, reforçando o papel de cada servidor na disseminação das diretrizes ambientais tanto dentro da instituição quanto na sociedade.

#### **5.2.3. Correlação com as Metas de 2024:**

##### **OKR 8.9 – Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional**

Meta 2024: 70% de satisfação dos servidores com o ambiente de trabalho.

A política garantirá ações estruturadas para avaliar e melhorar o clima organizacional, promovendo o bem-estar dos servidores.

#### **OKR 8.2 – Atuar em parceria com entes do SISNAMA e órgãos de controle**

Meta 2024: 45% das ações realizadas em parceria com outros órgãos.

O fortalecimento da cultura organizacional também envolve maior integração com outras entidades ambientais, promovendo boas práticas institucionais.

#### **OKR 8.10 – Assegurar os recursos financeiros**

Meta 2024: Cumprir 85% das metas orçamentárias anuais.

Uma equipe mais engajada e motivada contribuirá para o cumprimento das metas estratégicas e financeiras do IMA.

#### **5.2.4. Impactos Esperados:**

Maior satisfação e engajamento dos servidores.

Redução do índice de afastamento e rotatividade da equipe.

Fortalecimento da identidade institucional e dos valores organizacionais.

### **5.3. Projeto de Eficiência Orçamentária e Captação de Recursos Externos**

#### **5.3.1. Justificativa para a Escolha:**

A sustentabilidade financeira é um dos pilares para a consolidação da atuação estratégica do IMA. Em 2025, torna-se fundamental ampliar as fontes de financiamento institucional, reduzindo a dependência do orçamento estadual. O Projeto de Eficiência Orçamentária e Captação de Recursos Externos visa desenvolver um plano estruturado de captação junto a editais, convênios e parcerias com instituições nacionais e internacionais, permitindo maior autonomia e estabilidade para a execução de projetos ambientais prioritários.

#### **5.3.2. Correlação com o PPA:**

O projeto está alinhado com a ação 4371 do PPA – Fortalecimento da Gestão Ambiental Integrada –, pois viabiliza financeiramente ações de licenciamento, fiscalização e educação ambiental. A captação de recursos amplia a capacidade técnica do IMA, possibilitando investimentos em inovação, treinamento, infraestrutura e projetos de proteção dos recursos naturais, todos eixos estruturantes do plano plurianual vigente.

#### **5.3.3. Correlação com as Metas de 2025:**

- **OKR 8.10 – Assegurar os recursos financeiros**  
Meta: Cumprir 90% das metas orçamentárias anuais.  
O projeto fornecerá um instrumento estruturado para diversificação e ampliação das fontes de receita.
- **OKR 8.11 – Ampliar a prestação dos serviços para buscar novas fontes de receitas**  
Meta: Aumentar em 15% a geração de receitas próprias.  
A iniciativa contribuirá diretamente para o alcance dessa meta por meio de novos convênios e parcerias.

#### **5.3.4. Impactos Esperados:**

- Redução do risco de insuficiência orçamentária para ações estratégicas.
- Maior autonomia institucional com fontes externas de recursos.
- Expansão de programas ambientais relevantes para o estado de Alagoas.
- Estímulo à inovação e investimentos sustentáveis.

### **5.4. Programa de Redução do Desperdício de Recursos no IMA**

#### **5.4.1. Justificativa para a Escolha:**

O uso racional dos recursos públicos é fundamental para a eficiência institucional e a credibilidade junto à sociedade. O Programa de Redução do Desperdício de Recursos no IMA, a ser implantado em 2025, visa à economia e sustentabilidade por meio da digitalização de processos, controle de consumo de energia, materiais administrativos e recursos operacionais. A proposta também fortalece a cultura de responsabilidade ambiental e fiscal dentro da instituição.

#### **5.4.2. Correlação com o PPA:**

Alinha-se à ação 4380 – Gestão Administrativa Sustentável – do PPA, ao implementar práticas modernas e ambientalmente responsáveis que contribuem para a governança pública eficiente e transparente. A digitalização e a gestão de insumos colaboram diretamente com a mitigação de impactos ambientais e a promoção da economia de recursos públicos.

#### **5.4.3. Correlação com as Metas de 2025:**

- **OKR 8.12 – Racionalizar a aplicação de recursos**
- Meta: Reduzir em 15% os gastos não planejados.

O programa promoverá o controle do consumo e a revisão de práticas operacionais ineficientes.

- **OKR 8.1 – Inovar para ampliar e facilitar o acesso**
- Meta: 80% dos serviços digitalizados até 2025.

A digitalização contribuirá para eficiência, agilidade e economia nos serviços prestados.

#### **5.4.4. Impactos Esperados:**

- Redução de custos operacionais e administrativos.
- Maior controle do consumo de energia e materiais.
- Fortalecimento da cultura de responsabilidade ambiental e fiscal.
- Melhoria na eficiência dos serviços prestados à sociedade.

## 6. MONITORAMENTO

O monitoramento contínuo do planejamento estratégico do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) é essencial para garantir que as diretrizes estabelecidas sejam efetivamente implementadas e que os objetivos institucionais sejam alcançados dentro dos prazos e padrões de qualidade esperados. Esse processo é estruturado por meio de reuniões estratégicas e da sistematização da coleta de informações, garantindo que as decisões sejam baseadas em dados concretos e atualizados.

### 6.1 Reuniões de Níveis

As reuniões estratégicas do IMA/AL são organizadas em três níveis hierárquicos distintos: operacional, tático e estratégico. Esse modelo permite um fluxo contínuo de informações, promovendo a comunicação entre as diferentes esferas da organização e garantindo um monitoramento eficiente do planejamento estratégico.

#### Tipos de Reuniões e Frequência

Nível Operacional – Reuniões mensais, conduzidas pelas gerências e equipes técnicas responsáveis pela execução das atividades do planejamento estratégico. Nesses encontros, são discutidos os avanços na implementação dos projetos, desafios enfrentados e ajustes necessários para garantir o cumprimento das metas estabelecidas.

Nível Tático – Reuniões bimestrais, envolvendo gerentes e superintendentes. Nessa etapa, os indicadores de desempenho são avaliados, e são tomadas decisões para otimizar a alocação de recursos e solucionar gargalos operacionais. Esse nível de monitoramento é fundamental para garantir que as ações estejam alinhadas com a estratégia institucional e para antecipar possíveis desafios.

Nível Estratégico – Reuniões trimestrais, reunindo a alta gestão, incluindo superintendentes, a presidência e a diretoria do IMA/AL. Durante esses encontros, são analisados os principais resultados alcançados, o impacto das iniciativas estratégicas e possíveis ajustes no planejamento. Além disso, são discutidas tendências ambientais, mudanças regulatórias e oportunidades de inovação que possam impactar a atuação institucional.

#### Objetivos e Metodologia

Acompanhar o progresso das metas e projetos – Os dados coletados nas reuniões operacionais e táticas são consolidados e apresentados à alta gestão para embasar a tomada de decisões no nível estratégico.

Identificar desafios e oportunidades – Durante as reuniões, os líderes analisam os indicadores de desempenho e debatem ações corretivas para eventuais desvios.

Garantir a comunicação entre os diferentes níveis da organização – O modelo hierárquico das reuniões assegura que as decisões estratégicas sejam disseminadas para os níveis operacionais e que as dificuldades enfrentadas na execução sejam reportadas à gestão para ajustes oportunos.

Fomentar a cultura de melhoria contínua – A partir da análise periódica dos resultados, o IMA/AL pode redefinir prioridades, ajustar estratégias e garantir a eficiência dos processos institucionais.

A condução das reuniões estratégicas é de responsabilidade da Assessoria de Governança e Transparência, que gerencia a agenda, organiza a logística e documenta todas as discussões e decisões tomadas. As atas e relatórios gerados nesses encontros servem como base para a avaliação contínua do planejamento estratégico e para a prestação de contas junto aos órgãos de controle e à sociedade.

## **6.2 Coleta de Informações**

A coleta de informações desempenha um papel central no monitoramento das ações estratégicas do IMA/AL, permitindo que as decisões institucionais sejam fundamentadas em dados concretos e sistematizados. Para garantir a padronização e a confiabilidade das informações, a instituição adota um modelo estruturado de registro e acompanhamento dos indicadores de desempenho.

### **Ferramenta de Monitoramento e Acompanhamento**

Para consolidar os dados e facilitar o processo de monitoramento, foi desenvolvida uma planilha de acompanhamento em Excel, estruturada para permitir o registro sistemático dos avanços das iniciativas estratégicas. Essa ferramenta é preenchida periodicamente pelos responsáveis por cada ação e contém os seguintes elementos:

Identificação da iniciativa estratégica – Nome do projeto ou ação monitorada.

Indicadores de desempenho – Métricas quantitativas e qualitativas para avaliar a evolução das ações.

Responsável pelo preenchimento – Nome do servidor ou gerência encarregada da atualização dos dados.

Periodicidade de atualização – Datas e prazos para o envio das informações, alinhados ao calendário das reuniões estratégicas.

Status da execução – Percentual de conclusão, desafios encontrados e medidas adotadas.

Comentários e recomendações – Sugestões de melhorias e ajustes para otimização da iniciativa.

### **Processo de Atualização e Validação**

Mensalmente – A coleta de informações ocorre de forma contínua, sendo os responsáveis por cada ação incumbidos de preencher os dados na planilha de acompanhamento. O prazo para envio dessas atualizações é definido com base no calendário das reuniões operacionais.

Bimestralmente – As gerências consolidam os dados enviados e realizam uma análise crítica dos indicadores, identificando tendências, desafios e oportunidades de melhoria. Essas informações são apresentadas nas reuniões de nível tático.

Trimestralmente – A Assessoria de Governança e Transparência compila todas as informações, gerando um relatório consolidado para a reunião de nível estratégico. A partir desse relatório, a alta gestão do IMA/AL define medidas corretivas, ajusta prioridades e alinha a execução do planejamento estratégico com as diretrizes institucionais.

#### Benefícios da Padronização na Coleta de Dados

Maior transparência e rastreabilidade – O uso da planilha padronizada garante que todas as informações estejam documentadas de forma clara e acessível.

Facilidade na análise de desempenho – A estruturação dos dados permite comparações entre períodos, identificando tendências e ajustando estratégias de forma ágil.

Otimização da tomada de decisão – Com informações atualizadas e precisas, a gestão pode direcionar esforços para ações prioritárias, garantindo maior eficiência na alocação de recursos.

Redução de retrabalho e inconsistências – A padronização elimina divergências na forma de reporte dos dados, assegurando maior confiabilidade nas informações coletadas.

A implementação desse modelo de coleta de informações reforça o compromisso do IMA/AL com a gestão baseada em evidências, promovendo maior eficiência na execução do planejamento estratégico e garantindo que os resultados institucionais sejam monitorados com precisão e transparência.

## 7. GERENCIAMENTO DE RISCOS

O **Plano de Gestão de Riscos** faz parte do planejamento estratégico do IMA/AL e tem como objetivo estruturar um conjunto de diretrizes e procedimentos para lidar com incertezas que possam impactar a organização. Esse plano segue uma abordagem sistemática, baseada nas melhores práticas de gestão de riscos, e é revisado periodicamente para garantir sua eficácia e atualização conforme a dinâmica do ambiente organizacional.

### Objetivos do Plano de Gestão de Riscos

- **Identificar e avaliar riscos** que possam comprometer a execução do planejamento estratégico.
- **Definir medidas preventivas e corretivas** para mitigar os impactos dos riscos.
- **Assegurar que a gestão de riscos esteja alinhada às metas institucionais**, promovendo a eficiência na alocação de recursos.
- **Monitorar continuamente os riscos**, garantindo uma adaptação ágil a mudanças no ambiente interno e externo.
- **Promover uma cultura organizacional voltada para a gestão de riscos**, envolvendo todas as áreas do IMA/AL.
- **Estrutura do Plano de Gestão de Riscos**

Para garantir uma abordagem abrangente, o plano é desenvolvido em etapas sequenciais, que incluem desde a análise do ambiente até a definição de ações de mitigação e estratégias de resposta.

#### 7.1.1 Análise do Ambiente e Identificação de Riscos

A primeira etapa consiste na análise do ambiente organizacional, considerando fatores internos e externos que possam representar ameaças ao cumprimento dos objetivos estratégicos. Para isso, será utilizada a metodologia SWOT, permitindo a identificação de **forças, fraquezas, oportunidades e ameaças**.

- **Forças:** Capacidades internas que fortalecem a organização.
- **Fraquezas:** Aspectos internos que podem comprometer o desempenho institucional.
- **Oportunidades:** Fatores externos que podem impulsionar a atuação do IMA/AL.
- **Ameaças:** Riscos externos que podem impactar negativamente as operações.

Essa análise fornece um panorama detalhado da organização, permitindo uma identificação mais precisa dos riscos e das possíveis vulnerabilidades que devem ser mitigadas.

#### 7.1.2 Definição do Apetite a Risco

O apetite a risco corresponde ao nível de exposição a incertezas que a organização está disposta a aceitar para atingir seus objetivos estratégicos. Essa definição orienta a tomada de decisões e garante que as estratégias adotadas estejam alinhadas ao perfil de risco do IMA/AL.

39

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

- Os principais aspectos considerados na definição do apetite a risco incluem:
- Os limites aceitáveis de exposição a falhas e incertezas dentro da instituição.
- **A compatibilidade das ações institucionais com os riscos assumidos. A necessidade de ajustes nas estratégias organizacionais** para garantir um equilíbrio entre riscos e oportunidades.

### 7.1.3 Identificação dos Riscos

A identificação de riscos ocorre por meio da análise das diferentes áreas de atuação do IMA/AL, considerando riscos de natureza:

- **Financeira** – Redução de orçamento, atrasos em repasses de recursos ou variações econômicas.
- **Operacional** – Problemas na execução de atividades internas, falhas em sistemas ou limitações de infraestrutura.
- **Regulatória** – Alterações na legislação ambiental, exigências normativas e fiscalização de órgãos externos.
- **Externa** – Eventos climáticos extremos, crises institucionais, instabilidade política ou tecnológica.

Essa categorização permite um mapeamento detalhado das ameaças e facilita a priorização de riscos de acordo com sua gravidade e impacto potencial.

### 7.1.4 Avaliação dos Riscos

Após a identificação dos riscos, é realizada uma análise para determinar sua **probabilidade de ocorrência e impacto**. Esse processo possibilita:

- A **classificação** dos riscos com base na sua gravidade.
- A **definição** de **prioridades** para tratamento e mitigação.
- **O uso de uma matriz de riscos**, que auxilia na visualização da relação entre probabilidade e impacto.

### 7.1.5 Tratamento dos Riscos

Com base na avaliação realizada, são definidas estratégias para minimizar ou eliminar os riscos. As principais abordagens incluem:

- **Evitação** – Modificação de processos ou estratégias para reduzir a exposição ao risco.
- **Mitigação** – Implementação de controles e medidas preventivas para minimizar impactos.
- **Transferência** – Repasse parcial do risco por meio de seguros ou parcerias estratégicas.
- **Aceitação** – Quando o risco é inevitável e sua consequência pode ser administrada.

A escolha da estratégia de tratamento depende da natureza e da criticidade de cada risco identificado.

#### **7.1.6 Comunicação e Monitoramento dos Riscos**

A gestão de riscos deve ser um processo contínuo, com monitoramento sistemático e comunicação eficaz entre todas as áreas do IMA/AL. As ações de comunicação incluem:

- Reuniões periódicas para alinhamento estratégico.
- Relatórios de monitoramento, atualizados semestralmente.
- Publicação de informações relevantes nos canais internos da instituição.
- Capacitação e sensibilização das equipes sobre a importância da gestão de riscos.

#### **7.2. Aplicação do plano de gerenciamento de riscos**

Para garantir a aplicabilidade prática do Plano de Gestão de Riscos, a análise SWOT foi utilizada como ferramenta de base para a identificação e classificação dos riscos institucionais. Essa análise permitiu uma avaliação abrangente dos fatores internos e externos que impactam a execução do planejamento estratégico do IMA/AL, possibilitando a definição de ações preventivas e corretivas mais eficazes. O resultado desse processo foi consolidado na Matriz de Riscos, a qual orienta a tomada de decisões e a priorização de esforços para mitigação de ameaças e fortalecimento das oportunidades identificadas.

No Anexo A deste documento, encontra-se detalhada a aplicação da análise SWOT no ano de 2023, destacando os principais pontos levantados e seu papel na estruturação da gestão de riscos organizacional.

## 8. Plano Orçamentário e Financeiro

A carteira de investimentos do IMA/AL é estruturada para garantir a aplicação eficiente dos recursos financeiros, materiais e humanos necessários à execução das diretrizes estratégicas institucionais. Esse planejamento visa assegurar a sustentabilidade financeira e ambiental, possibilitando a modernização dos processos, o aprimoramento da fiscalização, a digitalização de serviços e a ampliação da capacidade técnica e operacional do Instituto.

A alocação dos investimentos segue critérios técnicos e estratégicos que priorizam a viabilidade econômica das ações, o impacto ambiental positivo e o alinhamento com os objetivos institucionais. Dessa forma, busca-se fortalecer a atuação do IMA/AL, garantindo a qualidade dos serviços prestados à sociedade e o cumprimento de suas metas de gestão.

A estrutura da carteira de investimentos contempla diferentes fontes de financiamento, como orçamento público estadual, parcerias institucionais, convênios e captação de recursos externos. A diversificação das fontes permite maior autonomia financeira e assegura a continuidade das ações estratégicas, reduzindo a dependência exclusiva de dotações governamentais.

O monitoramento e a governança da carteira de investimentos são essenciais para garantir a eficiência na aplicação dos recursos. Indicadores financeiros e operacionais serão utilizados para avaliar a efetividade dos investimentos, identificar oportunidades de otimização de custos e garantir a transparência e o alinhamento.

### 8.1. Definição de Calendário, Custos e Responsáveis

Para garantir a implementação eficaz das metas estabelecidas no Plano de Ação 2023, foram definidos prazos específicos, categorização dos custos e as superintendências responsáveis por cada diretriz estratégica. O ciclo de progresso contínuo e bem direcionado permitirá a execução estruturada das ações, promovendo a melhoria dos serviços, o fortalecimento institucional e a otimização dos recursos.

Os prazos foram organizados entre agosto e novembro de 2023, considerando o início das ações em janeiro. Os custos foram classificados como internos ou externos, dependendo da necessidade de investimentos financeiros adicionais ou do aproveitamento de recursos já disponíveis no Instituto.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA	PRAZO	CUSTO	SUPERINTENDÊNCIA RESPONSÁVEL
SER PROTAGONISTA DA AGENDA SUSTENTÁVEL DE ALAGOAS	Setembro/2025	Interno	SUPAM
ATUAR EM PARCERIA COM ENTES DO SISNAMA E ÓRGÃOS DE CONTROLE	Outubro/2025	Interno	SUCAS
ATUAR PROATIVAMENTE EM TEMAS DE INTERESSE DA SOCIEDADE	Novembro/2025	Interno	SUPAM
INOVAR PARA AMPLIAR E FACILITAR O ACESSO	Setembro/2025	Interno	SUPAF
SER EFICIENTE E GARANTIR QUALIDADE	Outubro/2025	Interno	SUCAS, SUPAM, SUPAF
BUSCAR A SIMPLIFICAÇÃO E DESBUROCRATIZAÇÃO	Agosto/2025	Interno	SUCAS
ADEQUAR PROCESSOS E TECNOLOGIA PARA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	Novembro/2025	Externo	SUPAF
DESENVOLVER COMPETÊNCIAS E TALENTOS	Agosto/2025	Interno	SUPAF
IMPLANTAR PERCEPÇÃO DE CULTURA E CONSOLIDAR CLIMA ORGANIZACIONAL	Setembro/2025	Interno	SUPAF
ASSEGURAR OS RECURSOS FINANCEIROS	Outubro/2025	Interno	SUCAS, SUPAM

AMPLIAR A PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PARA BUSCAR NOVAS FONTES DE RECEITAS	Novembro/2025	Externo	SUCAS
RACIONALIZAR A APLICAÇÃO DE RECURSOS	Agosto/2025	Interno	SUPAF
REAVALIAR E ATUALIZAR OS PROJETOS ESTRATÉGICOS INICIADOS EM 2023 E 2024	Outubro/2025	Interno	SUPAF

## 8.2. Orçamento do IMA – PPA e LOA 2025

O orçamento do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL), planejado no âmbito do Plano Plurianual (PPA) e da Lei Orçamentária Anual (LOA) para o exercício de 2025, está estruturado para atender às necessidades operacionais, administrativas e estratégicas da instituição. A seguir, estão descritas as principais rubricas de despesa previstas para o período:

### 8.2.1. Diárias e Passagens

- Cobertura de despesas com deslocamento de servidores para atividades externas, como fiscalizações ambientais, vistorias técnicas, capacitações e eventos institucionais.
- Estímulo à atuação descentralizada, especialmente em regiões mais afastadas do estado.

### 8.2.2. Locação de Mão de Obra

- Contratação de profissionais terceirizados para apoio nas áreas de limpeza, vigilância, apoio administrativo e serviços gerais.
- Reforço operacional para garantir a continuidade dos serviços nas sedes e unidades descentralizadas do IMA.

### 8.2.3. Aquisições

- Compras de equipamentos e materiais permanentes (como computadores, veículos, drones, EPIs, mobiliário técnico).
- Materiais de consumo necessários ao funcionamento cotidiano do Instituto (papelaria, informática, laboratório etc.).

### 8.2.4. Serviços, Obras e Reformas

- Contratação de serviços especializados de consultoria, manutenção predial, TI e suporte técnico.

- Execução de reformas e ampliações na sede e nas unidades descentralizadas do IMA, visando adequações de acessibilidade, infraestrutura física e melhoria das condições de trabalho.

#### **8.2.5. Estagiários**

- Concessão de bolsas para estagiários de cursos técnicos e superiores em áreas estratégicas como engenharia, biologia, química, direito, administração, entre outros.
- Apoio à formação acadêmica com vivência prática em projetos, programas e rotinas institucionais do IMA.

## **9. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Plano de Ação 2023 do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) ressaltam a importância da estruturação das iniciativas institucionais com base na metodologia OKR (Objetivos e Resultados-chave), possibilitando um planejamento mais estratégico e uma execução eficiente das metas estabelecidas.

A definição clara dos prazos, a categorização dos custos e a atribuição de responsabilidades às superintendências garantem um acompanhamento contínuo do progresso e permitem ajustes necessários ao longo da execução. Esse modelo favorece a eficiência na gestão dos recursos, o fortalecimento da governança e a promoção de melhorias contínuas nos processos internos.

O Plano de Ação 2023 foi elaborado com foco na otimização das atividades do IMA/AL, garantindo a coerência entre os objetivos institucionais e os desafios ambientais enfrentados pelo estado de Alagoas. A sistematização das metas e indicadores possibilita a mensuração precisa dos resultados, contribuindo para uma gestão pública mais transparente e eficaz.

Este documento é resultado do trabalho colaborativo de profissionais comprometidos com a inovação e a melhoria da atuação do Instituto, consolidando um modelo de gestão que alia estratégia, sustentabilidade e eficiência administrativa.

**Equipe responsável pela elaboração:**

- Natália Lins Bruno Lopes – Assessora de Governança e Transparência
- Ermi Ferrari Magalhães Neto – Consultor de Governança e Presidência
- João Vitor Isidoro dos Santos – Secretário de Governança e Transparência

**Gestão:**

- 2023-2026

**Revisão:**

- João Vitor Isidoro dos Santos

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL)**

**Diretor Presidente:**

- Gustavo Ressurreição Lopes

**Diretor Executivo:**

- Ivens Barboza Leão

**Chefe de Gabinete:**

- Marianna Laira da Silva Alverne

**Superintendentes:**

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

- Paulo Antônio Ferreira Freire – Superintendente de Preservação Ambiental
- Ricardo de Alencar Lima Junior – Superintendente Administrativo e Financeiro
- Pedro Lins Normande – Superintendente de Controle Ambiental e Sustentabilidade

**Proibida a reprodução total ou parcial. Os infratores serão processados na forma da lei.**

**Direitos exclusivos IMA/AL – Alagoas – Brasil.**

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** [www.ima.al.gov.br](http://www.ima.al.gov.br) | **Redes sociais:** @imaalagoas

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** [www.ima.al.gov.br](http://www.ima.al.gov.br) | **Redes sociais:** @imaalagoas

## **ANEXO A - Relatório da aplicação da análise SWOT relativo ao plano de gerenciamento de riscos**

48

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** [www.ima.al.gov.br](http://www.ima.al.gov.br) | **Redes sociais:** @imaalagoas

**GOVERNO DO ESTADO DE ALAGOAS**  
**INSTITUTO DO MEIO AMBIENTE DE ALAGOAS – IMA/AL**  
**GERENCIAMENTO DE RISCOS**

## **Introdução**

O gerenciamento de riscos é uma abordagem sistemática adotada pelas organizações para identificar, avaliar, tratar e monitorar eventos ou situações que possam afetar negativamente o alcance de seus objetivos. No contexto da gestão pública, especialmente em instituições ambientais, essa prática torna-se ainda mais relevante diante da complexidade dos fatores internos e externos que podem comprometer a efetividade das ações e políticas desenvolvidas.

Trata-se de um processo contínuo e proativo que visa não apenas a prevenção de perdas, mas também a promoção da resiliência organizacional, contribuindo para uma gestão mais segura, transparente e orientada para resultados. Ao antecipar cenários de risco, é possível alinhar estratégias, otimizar recursos, fortalecer a governança e garantir maior estabilidade na execução do planejamento estratégico.

Nesse sentido, o Plano de Gestão de Riscos do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL) surge como uma ferramenta essencial para sustentar a tomada de decisões, proteger os objetivos institucionais e assegurar a continuidade das operações, mesmo diante de incertezas ou adversidades.

## **Análise do Ambiente e Identificação de Riscos – Plano de Ação 2025 do IMA/AL**

A análise do ambiente institucional constitui uma etapa fundamental no planejamento estratégico do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL), especialmente no contexto da implementação do Plano de Ação 2025. Essa análise permite identificar os fatores internos e externos que podem afetar o alcance das metas estratégicas, subsidiando a gestão de riscos e a tomada de decisão baseada em evidências. A seguir, apresenta-se uma análise detalhada do ambiente organizacional, com destaque para os principais fatores internos (forças e fraquezas) e fatores externos (oportunidades e ameaças), reunidos na forma de uma matriz SWOT. A análise foi estruturada com base nas quatro diretrizes estratégicas definidas pelo plano, suas respectivas metas, indicadores, justificativas e histórico institucional.

### **1. Análise SWOT**

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"><li>• Histórico consolidado de parcerias com o SISNAMA e outros órgãos de controle,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta dependência de captação de recursos externos para execução de metas estratégicas, com a maioria das ações previstas com custo “a captar”.</li></ul>

49

### **Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** www.ima.al.gov.br | **Redes sociais:** @imaalagoas

<p>evidenciado pela execução de 15 ações conjuntas em 2023-2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diversidade e capilaridade dos projetos socioambientais já implementados (ex: Barco-Escola, Nossa Praia, PSA Clima, Botânico Mirim).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipes técnicas com conhecimento especializado em temas como educação ambiental, biodiversidade, clima, resíduos e licenciamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Limitação na infraestrutura tecnológica e de sistemas, exigindo investimentos em digitalização e plataformas online para ampliar o acesso.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Presença institucional consolidada em temas de interesse da sociedade, como mudanças climáticas, qualidade da água e proteção de ecossistemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidade operacional limitada para execução simultânea de diversas metas com abrangência estadual, especialmente sem ampliação de pessoal ou orçamento.</li> <li>Necessidade de maior integração entre setores internos do IMA para assegurar respostas articuladas às diretrizes estratégicas.</li> </ul>
<p>Oportunidades (Opportunities)</p>	<p>Ameaças (Threats)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimento da governança ambiental colaborativa por meio de parcerias federativas (IBAMA, ICMBio, SEMARH, secretarias municipais).</li> <li>Apoio institucional crescente à digitalização e inovação nos serviços públicos, o que pode acelerar a implantação de processos 100% digitais.</li> <li>Maior demanda da sociedade por transparéncia, monitoramento ambiental e educação ambiental, favorecendo o protagonismo do IMA.</li> <li>Possibilidade de captação de recursos via fundos ambientais, editais de inovação ou cooperação com universidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redução de repasses orçamentários ou ausência de fontes externas de financiamento para campanhas, pesquisas e ações integradas.</li> <li>Eventos extremos relacionados às mudanças climáticas que sobrecarreguem a capacidade de resposta do órgão ambiental.</li> <li>Resistência política ou institucional de parceiros externos na consolidação das metas interinstitucionais propostas.</li> <li>Riscos associados à judicialização de temas ambientais sensíveis, como licenciamento em áreas de conflito de uso.</li> </ul>

## 2. Identificação de Riscos por Diretriz Estratégica

A seguir, os principais riscos identificados para as Diretrizes Estratégicas do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL), conforme a matriz de gerenciamento de riscos. Estes riscos podem impactar diretamente a execução das ações previstas e o alcance dos objetivos do planejamento estratégico de 2025.

## **1. Diretriz 01: Liderar Iniciativas Sustentáveis**

- **Riscos:**

- Ocorrência de desastres ambientais súbitos.
- Dificuldade em manter equipe técnica engajada em múltiplos projetos.

## **2. Diretriz 02: Parceria com o SISNAMA**

- **Riscos:**

- Dificuldade de coordenação com SISNAMA e outros parceiros em ações integradas.
- Falta de engajamento de outras instituições para compor projetos colaborativos.

## **3. Diretriz 03: Atuação Proativa**

- **Riscos:**

- Atrasos nas respostas a temas ambientais sensíveis.
- Risco de baixa efetividade das ações de qualidade de vida se não forem bem conduzidas.

## **4. Diretriz 04: Inovar para ampliar e facilitar o acesso**

- **Riscos:**

- Falta de recursos financeiros ou tecnológicos para digitalizar processos e serviços.

## **5. Diretriz 05: Ser eficiente e garantir qualidade**

- **Riscos:**

- Resistência das gerências à adoção de cronogramas formais e sistemas de monitoramento.
- Baixa adesão de outras instituições públicas para compor projetos colaborativos.

## **6. Diretriz 06: Buscar a simplificação e desburocratização**

- **Riscos:**

- Falta de entendimento sobre a importância da desburocratização interna.
- Falta de engajamento dos stakeholders.

## **7. Diretriz 07: Adequar processos e tecnologia para transformação digital**

- **Riscos:**

- Dificuldade técnica e operacional para implantar automações.

## **8. Diretriz 08: Desenvolver competências e talentos**

- **Riscos:**

- Dificuldade em manter equipe técnica engajada.
- Risco de baixa efetividade das ações de qualidade de vida se não forem bem conduzidas.

## **9. Diretriz 09: Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional**

- **Riscos:**

- Falta de engajamento dos colaboradores com as ações de clima organizacional.

## **10. Diretriz 10: Assegurar os recursos financeiros**

- **Riscos:**

- Incapacidade de cumprir com as metas orçamentárias anuais devido a imprevistos financeiros.

## **11. Diretriz 11: Ampliar a prestação de serviços**

- **Riscos:**

- Risco de os novos serviços não atenderem aos padrões técnicos ou legais exigidos.

## **12. Diretriz 12: Racionalizar a aplicação de recursos**

- **Riscos:**

- Falta de critérios claros para priorização de despesas.

### **Definição do Apetite a Risco**

A definição do apetite a risco é um componente fundamental da gestão estratégica do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL), pois estabelece os níveis de risco que a organização está disposta a aceitar no cumprimento de sua missão institucional e na execução de suas diretrizes estratégicas.

Esse processo envolve a análise crítica dos objetivos institucionais, da capacidade operacional e da cultura organizacional, permitindo que se definam limites claros para a aceitação de incertezas e potenciais falhas. Ao explicitar o apetite a risco, busca-se promover uma atuação equilibrada entre a inovação, a segurança institucional e a eficiência administrativa.

No contexto do Plano de Ação 2025, a definição do apetite a risco visa:

- Estabelecer limites aceitáveis de exposição a incertezas, considerando o impacto potencial das ameaças identificadas e a capacidade de resposta da instituição;
- Assegurar que as estratégias, projetos e ações estejam alinhados ao perfil de risco institucional, respeitando a vocação técnica e a responsabilidade ambiental do IMA/AL;
- Orientar os gestores quanto ao grau de risco tolerável nas decisões operacionais, promovendo coerência entre as metas estabelecidas, os recursos disponíveis e os possíveis cenários adversos.

Essa definição deve ser revista periodicamente, especialmente em situações de mudança significativa no ambiente interno ou externo, como alterações na legislação ambiental, novas diretrizes governamentais ou eventos críticos que impactem a atuação do Instituto. Dessa forma, o apetite a risco deixa de ser uma referência estática e passa a integrar um processo contínuo de monitoramento e aperfeiçoamento da gestão institucional.

### **Critérios de Priorização de Riscos**

A priorização de riscos consiste em classificar os riscos identificados de acordo com seu potencial impacto e sua probabilidade de ocorrência, permitindo uma alocação mais eficiente de recursos e esforços na mitigação daqueles que representam maiores ameaças aos objetivos estratégicos do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL).

No Plano de Ação 2025, a definição dos critérios de priorização de riscos busca garantir objetividade, transparência e uniformidade na tomada de decisão, com base nos seguintes parâmetros:

- Probabilidade de ocorrência: avaliação do grau de chance de o risco se materializar, considerando dados históricos, análises técnicas e contexto institucional;
- Impacto potencial: medida do efeito negativo que o risco pode causar sobre o cumprimento das metas, considerando dimensões como reputação institucional, sustentabilidade ambiental, eficiência administrativa, legalidade e continuidade dos serviços;
- Nível de controle existente: análise da eficácia dos mecanismos de controle já implantados e da capacidade de resposta da organização;
- Urgência de resposta: grau de criticidade e necessidade imediata de ações para contenção ou mitigação dos efeitos do risco;
- Correlação com diretrizes estratégicas: grau de interferência do risco na execução direta das diretrizes e objetivos estabelecidos no planejamento estratégico institucional.

A priorização será representada por meio de uma matriz de risco, combinando os níveis de impacto e probabilidade, com categorização em faixas de severidade (baixo, moderado, alto e extremo). Essa categorização permitirá orientar decisões quanto ao tratamento adequado de cada risco — desde a simples monitoração até a implementação de planos corretivos estruturantes.

Além disso, a revisão contínua desses critérios será incentivada, garantindo que permaneçam atualizados e coerentes com as mudanças no ambiente organizacional, tecnológico e regulatório que possam afetar a atuação do IMA/AL.

## **Planos de Resposta a Riscos**

Os planos de resposta a riscos têm como objetivo estabelecer ações preventivas e corretivas diante dos riscos priorizados, com foco na proteção dos objetivos estratégicos e operacionais do Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL). Essas respostas devem ser alinhadas ao apetite a risco previamente definido e adequadas à natureza e criticidade de cada risco identificado.

As estratégias de resposta aos riscos podem ser classificadas conforme as diretrizes da gestão pública e as boas práticas de governança:

- Evitar o risco: eliminar a fonte do risco ou modificar o plano de ação para impedir sua ocorrência, aplicável especialmente aos riscos considerados inaceitáveis ou com alto impacto institucional.
- Reduzir o risco: implementar medidas que diminuam a probabilidade de ocorrência ou o impacto do risco, como melhoria de processos, capacitação, reforço de controles internos e revisão de contratos.
- Transferir o risco: repassar a responsabilidade do risco a terceiros por meio de instrumentos como seguros, contratos ou parcerias, mantendo o monitoramento institucional.

- Aceitar o risco: reconhecer a existência do risco e monitorá-lo continuamente, assumindo-o quando seu nível estiver dentro dos limites definidos no apetite a risco e não justificar intervenções imediatas.

Para cada risco relevante, será elaborado um plano de resposta que contenha:

- A estratégia de resposta escolhida;
- As ações específicas a serem executadas;
- Os responsáveis pela implementação;
- O prazo estimado para conclusão;
- Os recursos necessários;
- Os indicadores de desempenho e eficácia das ações.

A gestão dos planos de resposta será integrada aos ciclos de monitoramento e avaliação do Plano de Ação 2025, garantindo rastreabilidade, transparência e eficácia das medidas adotadas. Além disso, esses planos deverão ser revistos periodicamente, de forma a considerar mudanças no ambiente interno ou externo da instituição, bem como a evolução do risco ao longo do tempo.

## **Estratégia de Monitoramento e Atualização dos Riscos**

O monitoramento contínuo dos riscos é essencial para assegurar a eficácia do processo de gestão de riscos no Instituto do Meio Ambiente de Alagoas (IMA/AL). Essa etapa garante que as medidas adotadas estejam sendo implementadas conforme o previsto e que os riscos sejam reavaliados diante de mudanças internas ou externas à instituição.

A estratégia de monitoramento e atualização dos riscos contempla as seguintes diretrizes:

- Acompanhamento sistemático dos riscos identificados e dos respectivos planos de resposta, por meio de reuniões periódicas de acompanhamento e análise de indicadores de desempenho;
- Atualização semestral da matriz de riscos, considerando a evolução do contexto institucional, os resultados obtidos com as ações de mitigação e eventuais ocorrências de eventos adversos;
- Responsabilização das áreas gestoras pela supervisão dos riscos sob sua alçada, promovendo a integração entre as ações de gestão de riscos e as metas operacionais definidas no Plano de Ação 2025;
- Utilização de relatórios de acompanhamento, com foco em análises qualitativas e quantitativas dos riscos, que serão apresentados à Diretoria Executiva para apoio à tomada de decisão;
- Revisão do apetite a risco e das estratégias de resposta, sempre que houver mudanças significativas no cenário institucional, como alterações legislativas, orçamentárias ou de estrutura organizacional;
- Capacitação contínua dos servidores envolvidos na gestão de riscos, a fim de aprimorar a cultura de gestão, a comunicação de riscos e a eficácia dos controles adotados.

Esse processo de monitoramento será conduzido de forma integrada à avaliação da execução do planejamento estratégico e dos planos operacionais, de modo a garantir coerência, responsividade e governança institucional.

## Cronograma de Aplicação do Plano de Resposta aos Riscos – 2025

Etapa	Atividade Principal	Responsável	Período	Observações
1. Preparação	Validação da matriz de riscos priorizados	*AGNT	Maio de 2025	Reunião com diretorias e coordenações técnicas
2. Definição de responsáveis por riscos	Designação formal dos responsáveis por risco	AGNT	Maio de 2025	Integração com responsáveis pelas metas operacionais
3. Execução das ações de resposta (1º ciclo)	Implementação das medidas preventivas e mitigadoras	**Áreas Gestoras	Maio a Junho/2025	Acompanhamento quinzenal por checklists operacionais
4. Monitoramento do 1º ciclo	Avaliação da eficácia das ações implementadas	AGNT	Julho de 2025	Emissão de relatório parcial à Diretoria Executiva
5. Atualização da matriz de riscos (1ª revisão)	Reclassificação de riscos e revisão de respostas	AGNT	Agosto de 2025	Considera os aprendizados e mudanças de cenário
6. Execução das ações de resposta (2º ciclo)	Ações complementares ou corretivas com base na reavaliação	Áreas Gestoras	Setembro a Outubro/2025	Priorização de riscos remanescentes ou novos
7. Monitoramento do 2º ciclo	Reavaliação de eficácia, identificação de novos riscos	AGNT	Novembro de 2025	Reuniões com as áreas e novo relatório de status
8. Atualização final da matriz de riscos	Atualização final com status consolidado de cada risco	AGNT	Novembro de 2025	Integração ao Relatório de Gestão Estratégica
9. Encerramento e lições aprendidas	Workshop institucional sobre gestão de riscos	AGNT	Dezembro de 2025	Elaboração de relatório de lições aprendidas

\*AGNT = Assessoria de Governança e Transparência.

\*\*Áreas Gestoras – Gerências Executivas.

## MATRIZ DE GERÊNCIAMENTO DE RISCOS

PROBABILIDADE	IMPACTO		
	BAIXO	MÉDIO	ALTO
ALTA PROBABILIDADE	<p>Falta de entendimento sobre a importância da desburocratização interna - Diretriz 06: Buscar a simplificação e desburocratização</p> <p>Dificuldade de coordenação com SISNAMA e outros parceiros em ações integradas - Diretriz 02: Parceria com o SISNAMA</p> <p>Incapacidade de cumprir com as metas orçamentárias anuais devido a imprevistos financeiros - Diretriz 10: Assegurar os recursos financeiros</p>	<p>Resistência das gerências à adoção de cronogramas formais e sistemas de monitoramento - Diretriz 05: Ser eficiente e garantir qualidade</p>	<p>Baixa adesão de outras instituições públicas para compor projetos colaborativos - Diretriz 01: Liderar Iniciativas Sustentáveis;</p> <p>Ocorrência de desastres ambientais súbitos - Diretriz 03: Atuação Proativa;</p> <p>Dificuldade de coordenação com SISNAMA e outros parceiros em ações integradas - Diretriz 02: Parceria com o SISNAMA</p>
MÉDIA PROBABILIDADE	<p>Falta de engajamento dos colaboradores com as ações de clima organizacional - Diretriz 09: Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional</p>	<p>Dificuldade técnica e operacional para implantar automações - Diretriz 07: Adequar processos e tecnologia para transformação digital</p>	<p>Dificuldade em manter equipe técnica engajada em múltiplos projetos - Diretriz 01: Liderar Iniciativas Sustentáveis</p> <p>Falta de engajamento dos colaboradores com as ações de clima organizacional - Diretriz 09: Implantar percepção de cultura e consolidar clima organizacional</p>
BAIXA PROBABILIDADE	<p>Falta de critérios claros para priorização de despesas - Diretriz 12: Racionalizar a aplicação de recursos</p>	<p>Risco de os novos serviços não atenderem aos padrões técnicos ou legais exigidos - Diretriz 11: Ampliar a prestação de serviços</p> <p>Falta de recursos financeiros ou tecnológicos para digitalizar processos e serviços. - Diretriz 04: Inovar para ampliar e facilitar o acesso</p>	<p>Atrasos nas respostas a temas ambientais sensíveis - Diretriz 03: Atuação Proativa</p> <p>Risco de baixa efetividade das ações de qualidade de vida se não forem bem conduzidas - Diretriz 08: Desenvolver competências e talentos</p>

# **ANEXO B – ATAS DAS REUNIÕES COM PÚBLICO ALVO E RELATÓRIO DE OUVIDORIA RELATIVO AS SOLICITAÇÕES DO PÚBLICO ALVO**

58

**Instituto do Meio Ambiente de Alagoas – IMA/AL**

**Endereço:** Av. Fernandes Lima, 679 - 2º andar - Sala 221 - Farol, Maceió - AL, 57057-450

**Telefone:** (82) 3512-5999 | **E-mail:** atendimento@ima.al.gov.br

**Website:** [www.ima.al.gov.br](http://www.ima.al.gov.br) | **Redes sociais:** @imaalagoas

## PÁGINA DE ASSINATURAS

### INFORMAÇÕES DO DOCUMENTO

**LOCAL DE ORIGEM:** Instituto do Meio Ambiente de Alagoas - IMA

**NÚMERO DO PROCESSO:** 2025.21055708576.OS.IMA

**NÚMERO DO DOCUMENTO:** 2025.21051002639.SUCAS.OS

**HASH:** b564a9a62843e06ad54fe31adce74b456075cad92204e13a339adeb2d959b1a6

### AUTOR

**João Vitor Isidoro dos Santos** (e-mail: vitorisidorost@gmail.com, CPF: 116.913.064-01)

### DATA E HORA DE CRIAÇÃO

**21 de Maio de 2025, 13:09**

### ASSINADORES

**João Vitor Isidoro dos Santos** assinou o documento

Hash: eyJhbGciOiJSUzUxMj9.eyJkYXRhljp7ImRvY3VtZW50X2hhc2giOjjiNTY0YTlhNjI4NDNIMDZhZDU0ZmUzMWFky2U3NGI0NTYwNzVjYWQ5MjlwNGUxM2EzMzlhZGViMmQ5NTlMWE2Iiwi2Ihbmvyljp7Im4iOijKb8OjbyBWaXRvcibJc2IkB3jvIGRvcyBTYW50b3MiLCJljojdml0b3Jpc2IkB3Jvc3RAZ21haWwuY29tliwiYyI6ljExNjkxMzA2NDAxliwiC16ljgyOTg3NjQxNDA1In0sImIwljoiMTc5LjQ5LjEzNi40OCIsInVhlpudWxSLCJnbG9jjoLTkuNjQ0NjixMjizMzI5MjI2LCAtMzUuNzM1MDE0MTI3ODAxMTM2In0sImIhdC16MTc0Nzg0MzgwMywiaXNzIjoiU2lnbkdvIn0.0Ye2EhpV7kEQZj9WuzP6mxK4py1ShtFpl-mAuPBVaRz\_Mwv0-\_NR9OaZ2oinrZ4mibqxMeunl9LGIDi\_rM21kV7xONJEPcfCOel5-YNWH9Bqu8UPnPDKbmYtXUluduDdHAb9V4JwPIe0lr-9xpQNVSmgUkbDF2WY0x9nU40sWpHA1jan6N7DhlJS0YKZTdqe5t4yFMx370uVdXYOyUGryUFUJYC23t2KDwgoye6InYb1ejHF3vscAD7XxkQ72hRNE0-NOxqi\_iVTUcagrOygIrlP11wX0tPXAzgdIQwqeFCgpwSOslhJPkZZrkepyneM\_EHQwu3MkCRPTSFSI2fsGg

### REGISTRO DE ATIVIDADES

21 de Maio de 2025, 13:09

**João Vitor Isidoro dos Santos** (email:vitorisidorost@gmail.com, CPF: 116.913.064-01) **criou** o documento, por meio do ip **179.49.136.48**

21 de Maio de 2025, 13:09

**João Vitor Isidoro dos Santos** (email:vitorisidorost@gmail.com, CPF: 116.913.064-01) **solicitou assinatura(s)** de: **vitorisidorost@gmail.com**

21 de Maio de 2025, 13:10

**João Vitor Isidoro dos Santos** (email:vitorisidorost@gmail.com , CPF: 116.913.064-01) **assinou** o documento, por meio do ip **179.49.136.48**