

Devolutiva do Relatório Semestral de Monitoramento - Ciclo 2025-2028

REF: PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS. MONITORAMENTO. MANIFESTAÇÃO QUANTO AO RELATÓRIO SEMESTRAL DE MONITORAMENTO. 1º SEMESTRE - 2026.

Senhor(a) Subprefeito(a),

Em atendimento ao artigo 29, inciso VI, do Decreto Municipal nº 62.809/23, e em consonância com o artigo 46 do Decreto Municipal nº 59.496/20, a Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas da Controladoria Geral do Município (CGM/COPI/DPIBP) realizou a avaliação semestral do Programa de Integridade e Boas Práticas da **Subprefeitura Sé**, referente ao período do **1º Semestre de 2026**.

Este relatório apresenta uma análise da evolução do Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) da Unidade e é estruturado em duas seções principais:

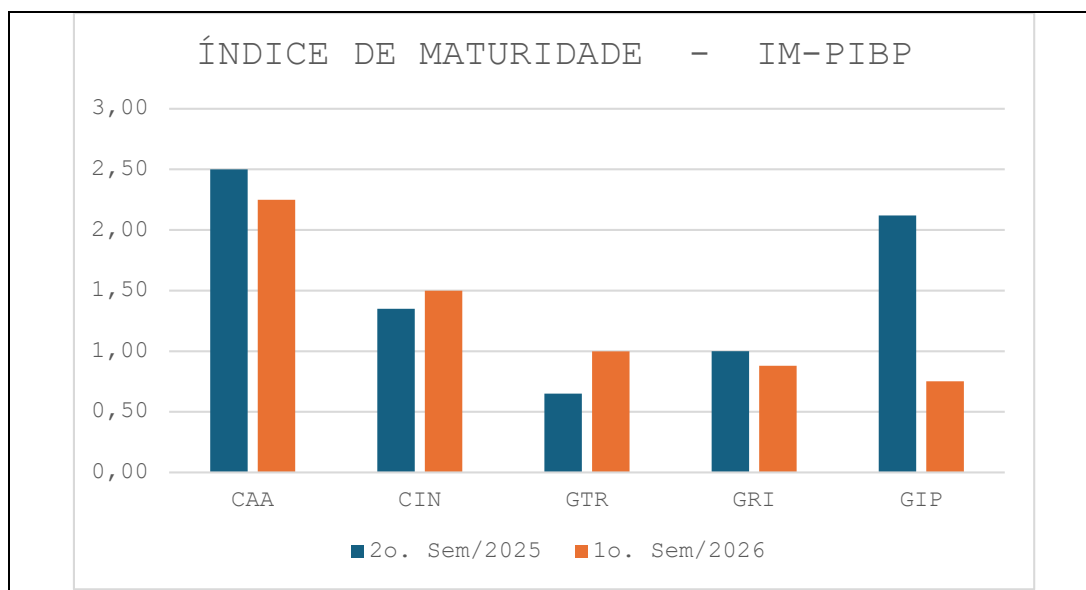
1. Avaliação da nota do Indicador de Maturidade do PIBP (IM-PIBP).
2. Avaliação do progresso do Plano de Ação.

1. AVALIAÇÃO DO IM-PIBP

Destacamos que o órgão obteve a nota **6,38** nesta última avaliação do **Indicador de Maturidade do Programa de Integridade e Boas Práticas (IM-PIBP)**, que integra o Índice de Governança e Integridade (IGI) da CGM.

Tal nota refletiu em uma **diminuição** de **16,28%** em relação à avaliação ao período ao 2º semestre de 2025, conforme demonstrado abaixo:

DESEMPENHO DO ÓRGÃO POR EIXO NO 2º SEMESTRE DE 2025 E 1º SEMESTRE DE 2026



1.1. *Nível de Maturidade Alcançado*

Com base na comprovação de todos os **Key Performance Indicators (KPIs)** do nível mais alto atingido, o Nível de Maturidade alcançado pela Unidade no período corresponde: **NÃO ALCANÇOU O NÍVEL PADRONIZADO.**

Lembrete: Para alcançar um nível superior, todos os KPIs dos níveis anteriores devem ser devidamente atingidos e aprovados. Para manter o nível, a Unidade deve assegurar a institucionalização das práticas [no período de avaliação, logo, semestralmente](#).

1.2. *Desempenho por Eixo Estruturante*

A tabela a seguir apresenta a pontuação do órgão em cada um dos cinco Eixos Estruturantes do PIBP, considerando o peso atribuído a cada eixo na metodologia do IM-PIBP:

Eixo Estruturante	Sigla	Peso Máximo na Nota Final	Nota Obtida
Comprometimento da Alta Administração	CAA	25%	2,25
Cultura para Integridade	CIN	15%	1,50
Gestão da Transparência	GTR	10%	1,00
Gestão de Riscos para a Integridade	GRI	25%	0,88
Gestão da Integridade Pública	GIP	25%	0,75

2. AVALIAÇÃO DE KPIS E PLANO DE AÇÃO

2.1. *Análise de KPis e Evidências*

A análise detalhada das evidências (documentos, processos SEI, URLs) para cada KPI (NP.CAA.1, NI.GTR.1, etc.) demonstrou que a Unidade alcançou um total de **24** KPis implementados de **39** no período.

As principais áreas de atenção, onde se observou a falta de evidências ou a insuficiência delas, concentram-se nos seguintes KPis:

NP.GRI.1, NP.GIP.1, NP.GIP.2, NI.GRI.1, NI.GRI.2, NI.GIP.1, NI.GIP.3, NG.CAA.3, NG.GRI.1, NG.GRI.2, NG.GIP.1 e NG.GIP.3.

Este documento tem como objetivo apresentar, de forma sistematizada, os principais prejuízos institucionais decorrentes do não cumprimento dos Indicadores-Chave de Desempenho (KPis) do Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP), bem como ações práticas para a sua implementação, alinhadas às diretrizes e formas de comprovação estabelecidas na cartilha vigente. A análise está organizada por nível de maturidade (Padronizado, Integrado e Gerenciado) e por eixo estruturante.

1. NÍVEL PADRONIZADO (NP)

EIXO: GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE (GRI)

NP.GRI.1 – Existência de Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI)

Prejuízos do desatendimento: A inexistência do PGRI impede a Unidade de estruturar formalmente a identificação e o tratamento de riscos que podem comprometer sua integridade. Isso a deixa mais suscetível a fraudes, corrupção, conflitos de interesses e ineficiências, além de representar uma falha na governança e no cumprimento de práticas essenciais da administração pública.

Ações práticas de implementação:

1. Elaborar o PGRI, assegurando que ele contemple os principais processos da Unidade e não se restrinja a um único setor.
2. Realizar uma análise de riscos com metodologia que considere probabilidade e impacto (ex.: ISO 31000).
3. Mapear controles existentes, priorizar riscos críticos e definir ações de tratamento com responsáveis e prazos.

4. Submeter o PGRI à aprovação da instância de governança competente e institucionalizá-lo por meio de ato administrativo.

EIXO: GESTÃO DA INTEGRIDADE PÚBLICA (GIP)

NP.GIP.1 – Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 25%

Prejuízos do desatendimento: A baixa taxa de implementação das recomendações de auditoria demonstra incapacidade de corrigir fragilidades, mantendo vulnerabilidades operacionais e de integridade. Isso compromete a melhoria contínua da gestão, a eficiência administrativa e a credibilidade da Unidade perante a CGM e a sociedade.

Ações práticas de implementação:

1. Priorizar o atendimento das recomendações pendentes da CGM/AUDI.
2. Criar um plano de ação para cada recomendação, definindo responsáveis e prazos.
3. Monitorar o progresso das ações para garantir o alcance da meta mínima de 25%.

NP.GIP.2 – Declaração de Bens e Valores por 100% dos servidores da Unidade

Prejuízos do desatendimento: A não apresentação da Declaração de Bens e Valores por todos os servidores obrigados enfraquece o principal mecanismo de prevenção à corrupção, impossibilitando o monitoramento da evolução patrimonial e a identificação de conflitos de interesses ou enriquecimento ilícito.

Ações práticas de implementação:

1. Adotar medidas coercitivas, conforme previsto no Decreto nº 59.432/2020, em face dos servidores irregulares.
2. Realizar um controle interno rigoroso para garantir que todos os servidores, incluindo os que entraram em exercício no período, apresentem a declaração no prazo.

2. NÍVEL INTEGRADO (NI)

EIXO: GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE (GRI)

NI.GRI.1 – Monitoramento contínuo do Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI)

Prejuízos do desatendimento: Sem o monitoramento contínuo pela Alta Administração, o PGRI se torna um documento estático e ineficaz. A ausência de supervisão permite que os riscos evoluam sem o devido tratamento, comprometendo a tomada de decisão e a prevenção de eventos que possam prejudicar a integridade.

Ações práticas de implementação:

1. Realizar reuniões periódicas ao longo do ano para monitorar o PGRI, com a presença da Alta Administração, da equipe de integridade e dos gestores de áreas.
2. Registrar essas reuniões em atas que evidenciem a discussão dos riscos e as decisões tomadas.

NI.GRI.2 – Divulgação semestral pela Alta Administração de resultados/status do PIBP

Prejuízos do desatendimento: A falta de comunicação dos resultados do PIBP para os servidores gera um ambiente de baixa transparência e desengajamento, reduzindo o senso de responsabilidade compartilhada e dificultando o feedback para a melhoria contínua do programa.

Ações práticas de implementação:

1. Divulgar o status do PIBB e do plano de ação de riscos para todos os servidores, utilizando e-mails, boletins, intranet ou reuniões gerais.
2. Armazenar as evidências da divulgação (e-mails, comunicados, apresentações).
3. Garantir que essas informações sejam também publicadas no site institucional.

EIXO: GESTÃO DA INTEGRIDADE PÚBLICA (GIP)

NI.GIP.1 – Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 50%

Prejuízos do desatendimento: Semelhante ao NP.GIP.1, mas em patamar mais elevado, a baixa taxa de atendimento (menos de 50%) demonstra uma inércia mais acentuada na correção de falhas, elevando a exposição a riscos operacionais e de conformidade, além de sinalizar descompromisso com a melhoria contínua.

Ações práticas de implementação:

1. Implementar ações mais robustas para o atendimento das recomendações, com foco em soluções definitivas.
2. Utilizar a matriz de acompanhamento de recomendações para monitorar o progresso.

NI.GIP.3 – Atendimento das recomendações do Relatório de Monitoramento do PIBP em percentual igual ou superior a 70%

Prejuízos do desatendimento: Não implementar a maioria das recomendações emitidas nos relatórios de devolutiva demonstra baixa capacidade de resposta às fragilidades diagnosticadas, perpetuando falhas e impedindo a evolução da maturidade do PIBP.

Ações práticas de implementação:

1. Priorizar as recomendações do relatório de monitoramento e elaborar um plano de ação para atendê-las.

2. Monitorar regularmente o cumprimento das recomendações e reportar o status à Alta Administração.

3. NÍVEL GERENCIADO (NG)

EIXO: COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO (CAA)

NG.CAA.3 – Orçamento destinado à área de controle interno

Prejuízos do desatendimento: A falta de dotação orçamentária específica inviabiliza o desenvolvimento de políticas de integridade, a realização de capacitações, a aquisição de sistemas e a implementação de melhorias contínuas, comprometendo a sustentabilidade e a eficácia do PIBP no longo prazo.

Ações práticas de implementação:

1. Prever, anualmente, recursos financeiros específicos para o desenvolvimento e aperfeiçoamento da integridade.

2. Apresentar documentos orçamentários ou planilhas que evidenciem a execução desses recursos (capacitações, contratações, aquisições).

EIXO: GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE (GRI)

NG.GRI.1 – Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI) integrado ao Planejamento Estratégico

Prejuízos do desatendimento: A falta de integração entre o PGRI e o Planejamento Estratégico torna a gestão de riscos uma atividade periférica e não uma ferramenta para o alcance dos objetivos institucionais. Isso impede a identificação antecipada de riscos que podem inviabilizar as metas estratégicas.

Ações práticas de implementação:

1. Revisar o Planejamento Estratégico para incluir de forma explícita a gestão de riscos para a integridade, relacionando riscos a objetivos estratégicos.

2. Utilizar o PGRI como insumo para a definição de ações e prioridades estratégicas.

NG.GRI.2 – Abordagem metodológica de apetite ao risco para o Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI)

Prejuízos do desatendimento: Sem uma abordagem formal de apetite ao risco, a Unidade não estabelece limites claros para a aceitação de riscos, o que leva a decisões inconsistentes e à exposição desnecessária a vulnerabilidades, sem uma base metodológica para a tomada de decisão.

Ações práticas de implementação:

1. Elaborar documento formal, aprovado pela Alta Administração, que defina a abordagem de apetite e tolerância ao risco para o PGRI.

2. Estabelecer critérios para categorização de riscos, escalas de impacto e probabilidade e limiares de aceitabilidade.

3. Registrar as revisões periódicas da metodologia, analisando riscos ocorridos e cenários futuros.

EIXO: GESTÃO DA INTEGRIDADE PÚBLICA (GIP)

NG.GIP.1 – Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 75%

Prejuízos do desatendimento: A baixa implementação de recomendações no nível gerenciado (menos de 75%) indica que a Unidade não está consolidando a correção de suas fragilidades mais críticas, mantendo riscos elevados, comprometendo a governança e afetando a confiança dos órgãos de controle.

Ações práticas de implementação:

1. Priorizar o atendimento de 75% ou mais das recomendações, o que exige um plano de ação intensificado e uma gestão de mudanças mais efetiva.

2. Promover reuniões de acompanhamento mais frequentes com a Alta Administração.

NG.GIP.3 – 20% dos cargos em comissão e de estágio profissional ocupados por negros, negras ou afrodescendentes

Prejuízos do desatendimento: O descumprimento da Lei nº 15.939/2013 e do Decreto nº 57.557/2016 compromete a política de inclusão e equidade racial, reduzindo a diversidade e a representatividade nos cargos de liderança e estágio. Isso enfraquece a integridade organizacional e a legitimidade social da Unidade.

Ações práticas de implementação:

1. Mapear a ocupação dos cargos comissionados (CDA 1 a 6) para verificar o cumprimento do percentual mínimo de 20% para pessoas negras (pretas e pardas), tanto por nível de CDA quanto no total.
2. Elaborar relatório semestral pela área de RH com o quantitativo total e o percentual de ocupação por pessoas negras, para comprovação junto à DPIBP.

2.2. Andamento do Plano de Ação (Gestão de Riscos)

Constatamos que a SUB-SÉ não apresentou Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (GRI).

3. RECOMENDAÇÕES

Diante do quadro geral do Programa de Integridade — caracterizado pelo atendimento de apenas **9** dos **39** indicadores previstos e pela ausência formal do Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI), recomenda-se que a Entidade estruture, com caráter de urgência, um plano de ação prioritário com foco no atingimento dos critérios do Nível Padronizado.

Deve-se conferir especial atenção aos indicadores afetos à gestão de riscos (notadamente NP.GRI.1 e NP.GRI.2), basilares para a sustentação e maturidade do programa. Paralelamente, faz-se necessária a fixação de um cronograma factível e escalonado para a implementação gradual dos demais KPIs, ponderando a complexidade operacional e os recursos institucionais disponíveis, acompanhado da designação formal de responsáveis diretos, prazos estritos e sistemáticas de monitoramento para cada meta pendente.

Por fim, orienta-se a utilização mandatória das diretrizes da Cartilha do PIBP 2026 como referencial metodológico tanto para a execução dos controles quanto para a adequada produção de lastro probatório (evidenciação), bem como o reporte imediato deste diagnóstico e de suas recomendações à Alta Administração, assegurando o patrocínio institucional indispensável à superação das fragilidades apontadas.

3.1 RECOMENDAÇÕES PARA FINS DE CUMPRIMENTO DO KPI NG.GIP.1

Para fins de cumprimento do KPI NG.GIP.1, recomenda-se:

Que os membros da Equipe de Integridade realizem o curso “Governança de Dados na Transformação Digital, disponibilizado pela ENAP.	Link de acesso: https://www.escolavirtual.gov.br/curso/536
--	---

4. CONCLUSÃO

Diante de todo o exposto:

I. Orientamos que o órgão atente-se aos pontos detalhados na **análise dos KPIs (2.1)** e no **andamento do Plano de Ação (2.2)** deste relatório com o fito de que no próximo ciclo de avaliação seja perceptível o aprimoramento contínuo do PIBP.

II. Solicitamos registro de ciência deste relatório por parte da Autoridade Máxima do órgão, do Responsável pelo Controle Interno - RCI e de cada servidor que compõe a Equipe de Gestão da Integridade, **do** próprio SEI **correspondente**, devendo o mesmo ser devolvido ao ponto CGM/COPI/DPIBP na sequência a estes registros.

Por fim, mais uma vez nos colocamos à disposição para auxílio e contato por meio do e-mail cgmpibp@prefeitura.sp.gov.br. Desde já solicitamos atenção da equipe de gestão da integridade para futuras convocatórias de capacitações sobre a temática de integridade.

Atenciosamente,

Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas

Coordenadoria de Promoção da Integridade

Controladoria Geral do Município