

Plano de Integridade e Boas Práticas

Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes

São Paulo, 30 de setembro de 2019



**CIDADE DE
SÃO PAULO**
MOBILIDADE E
TRANSPORTES

PLANO DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS

SUMÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE
2. PLANO DE AÇÃO: MAPEAMENTO E ANÁLISE DOS RISCOS
 - 2.1. GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS
 - 2.2. CONTROLE SOCIAL E TRANSPARÊNCIA
 - 2.3. LICENCIAMENTO E FISCALIZAÇÃO
 - 2.4. GESTÃO DE PESSOAS
 - 2.5. TEMAS ESPECÍFICOS

1. IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE

VERSÃO DO PLANO

Nº da versão/revisão do Plano: 001

Data de finalização: 30/09/19

IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE

Sigla: SMT

Nome oficial: Secretaria de Mobilidade e Transportes

IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS PELA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS NA UNIDADE

AUTORIDADE RESPONSÁVEL PELA APROVAÇÃO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS NA UNIDADE

Nome: Edson Caram

Cargo: Secretário de Mobilidade e Transportes

RF: 319.944.4

EQUIPE DE GESTÃO DA INTEGRIDADE

Servidor nº 1	Nome: Luan Ferraz Chaves
	Cargo: Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental
	Coordenadoria/Divisão/Supervisão etc.: SMT-AT
	RF: 835886-9
Servidor nº 2	Nome: Pedro Ivo Biancardi Barboza
	Cargo: Assessor Técnico
	Coordenadoria/Divisão/Supervisão etc.: SMT-AT
	RF: 124.412-4
Servidor nº 3	Nome: Marcos Antonio Landucci
	Cargo: Assessor Técnico
	Coordenadoria/Divisão/Supervisão: SMT/AT
	RF: 124.069-2

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS
(EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

<i>(espaço para indicação de outros servidores, quando houver)</i>	Nome:
	Cargo:
	Coordenadoria/Divisão/Supervisão etc.:
	RF:
Responsável do Controle Interno na unidade	Nome: <i>Hugo Koga</i>
	Cargo: <i>Secretário Adjunto de Mobilidade e Transportes</i>
	Coordenadoria/Divisão/Supervisão etc.: <i>Gabinete do Secretário</i>
	RF: <i>: 755.534.2</i>

DESCRIÇÃO DA UNIDADE (SECRETARIA / SUBPREFEITURA)

REGULAMENTAÇÃO

LEI Nº 7.065 DE 30 DE OUTUBRO DE 1967 - Dispõe sobre a criação da Secretaria Municipal de Transportes, e dá outras providências.

LEI Nº 15.764 DE 27 DE MAIO DE 2013 - Dispõe sobre a criação e alteração da estrutura organizacional das Secretarias Municipais que especifica...

LEI Nº 14.488 DE 19 DE JULHO DE 2007 - Dispõe sobre a criação do Fundo Municipal de Desenvolvimento de Trânsito - FMDT.

LEI Nº 14.266 DE 6 DE FEVEREIRO DE 2007 - Dispõe sobre a criação do Sistema Ciclovitário no Município de São Paulo e dá outras providências.

DECRETO Nº 58.717 DE 17 DE ABRIL DE 2019- Institui o Plano Municipal de Segurança Viária 2019/2028 e o Comitê Permanente de Segurança Viária do Município de São Paulo.

DECRETO Nº 58.639 DE 22 DE FEVEREIRO DE 2019- Dispõe sobre a consolidação e atualização das normas sobre Bilhete Único.

PRINCIPAIS ATIVIDADES EXECUTADAS PELA PASTA

Coordenar, supervisionar, controlar, propor legislação sobre a utilização do viário no Município de São Paulo, envolvendo as atividades de transporte de pessoas e cargas, inclusive as diversas modalidades de transporte como bicicletas, táxis, ônibus, motofrete, micromobilidade em geral, transporte escolar e de pessoas com dificuldade de locomoção.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Gabinete:

- Assessoria Técnica*
- Assessoria Jurídica*
- Assessoria de Imprensa e Marketing*
- Assessoria Institucional*

Departamento de Administração e Finanças
Departamento de Transportes Públicos - DTP
Departamento de Operações do Sistema Viário - DSV
Companhia de Engenharia de Tráfego – CET
São Paulo Transportes – SPTrans
Colegiados Vinculados

- Conselho Municipal de Trânsito e Transportes – CMTT*
- Conselho Diretor do Fundo Municipal de Desenvolvimento de Trânsito – FMDT*
- Conselho Fiscal do Fundo Municipal de Desenvolvimento de Trânsito – FMDT*
- Comitê Municipal de Uso do Viário – CMUV*
- Comissão de Acompanhamento da Regulamentação do Fretamento – CAREF*
- Conselho de Gestão*

MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS

-
- Missão: Proporcionar um sistema de mobilidade urbana seguro, previsível, resiliente, acessível, sustentável e que priorize formas ativas e coletivas de deslocamento em detrimento dos modos motorizados individuais.*
 - Visão: Tornar o município de São Paulo uma das cidades com trânsito mais seguro do mundo e referência em sistemas de transporte coletivo urbano.*

DIRETRIZES DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Promoção de uma mobilidade urbana sustentável e segura no município de São Paulo, o que será alcançado por meio de três objetos estratégicos, presentes no atual Programa de Metas da cidade:

- 1) Redução de mortes no trânsito, a ser alcançada por meio de intervenções viárias em prol da segurança, ampliação da fiscalização e ações de comunicação.*
- 2) Aumento da participação da bicicleta matriz de mobilidade, a ser alcançado por meio da implantação de novas ciclovias/ciclofaixas e também por meio da requalificação das infraestruturas existentes.*
- 3) Melhoria do transporte público, a ser alcançada por meio de requalificações de infraestruturas urbanas dedicadas ao transporte sobre pneus (faixas exclusivas de ônibus, corredores de ônibus e plataformas de embarque) e também por meio de melhorias a serem promovidas na concessão do serviço, como promoção de maior conforto nos ônibus (veículos mais modernos e com ar condicionado), garantia de acessibilidade universal em todos os veículos, aumento de oferta de lugares nos horários de pico, aumento de previsibilidade do sistema e inclusão de veículos menos poluentes.*

2. PLANO DE AÇÃO: MAPEAMENTO E ANÁLISE DOS RISCOS

Após a análise dos processos e procedimentos relacionados aos eixos temáticos constantes do **Sumário**, a **Secretaria de Mobilidade e Transportes**, desenvolveu o Plano de Ação constante do **Apêndice I** deste documento, e resumido no diagnóstico a seguir.

Por tratar-se de extrema relevância a questão do transporte no Município de São Paulo e considerando a multiplicidade de agentes e beneficiários, pautaremos nosso programa com foco do maior para o menor número de beneficiários, bem como os pontos de maior vulnerabilidade, sejam eles de natureza jurídica, orçamentária ou de natureza política/estratégica.

2.1. GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS

CENÁRIO ATUAL

Sistema de Transportes de Passageiros em ônibus (Concessão do Serviço, Compensação Tarifária, Obras e Manutenção de Corredores, Faixas Exclusivas e Plataformas de Embarque, Manutenção de Terminais de Passageiros). No cenário atual, temos uma cidade com demandas reprimidas em todos os processos citados. A recente Concessão das Linhas de Ônibus foi um processo desgastante que se arrastou por 6(seis) anos, com inúmeros recursos administrativos e judiciais e de diversas origens.

Sistema de Operações Viárias (Sinalização, Semáforos, Radares, Serviços de Engenharia de Tráfego, Ciclovias, Segurança Viária). Todos os sistemas existentes são precários, devido à obsolescência natural e tempo de uso.

CENÁRIO DESEJADO

Desejamos um gestão transparente, desde as fases de concepção até a contratação e execução dos serviços, utilizando das ferramentas disponíveis para divulgação e publicidade bem como, pronta resposta à eventuais questionamentos pontuais. Estão em andamento projetos para melhoria de todos os processos elencados.

Em relação aos contratos emergenciais, sua utilização ocorrerá somente quando fatores externos à SMT ocorrerem, como por exemplo, não cumprimento dos prazos em decorrência de paralisações determinadas pela Justiça e/ou TCM.

ÁREA	AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS
Licitações e Contratos	<p><i>-Mapeamento dos contratos vigentes e posterior aplicação da regra de 2 anos. Início das fases de planejamento de novos projetos com 2 anos de antecipação, considerando a gravidade do impacto da paralisação ou contratação emergencial para a continuidade dos serviços;</i></p> <p><i>-Definição de um fluxo de licitação (com fases de reuniões), de modo a atender a tecnicidade do edital. Maior interação pessoal entre os técnicos das Empresas e a área de Licitações e Contratos da SMT</i></p>

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS
(EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Elaboração de documento com justificativas e pontos positivos para conscientização da Alta Direção. (Inclusive o apoio do programa de integridade pela Alta Administração do Govcerno). Conscientização da Alta Direção.</i> - <i>Estabelecimento de planilha de controle de prazos dos principais processos, principalmente aqueles vinculados às Empresas e Receitas principais da SMT;</i> <p><i>Prazo de execução: imediato.</i></p>
Convênios	- <i>Atividade não contemplada no plano.</i>
Doações	- <i>Atividade não contemplada no plano, devido à baixa relevância e baixo valor das Doações efetuadas e recebidas</i>
Patrimônio	<p><i>O risco é de não entrega das demandas ou entregas fora do prazo. Foi detectado que os órgão de controle não conhecem os sistemas existentes, nem como customizá-los quando necessário.</i></p> <p><i>Maior interação com os Órgãos Externos de Controle, visando aprimoramento dos sistemas e agilidade na solução de conflitos</i></p> <p><i>Prazo de execução: imediato</i></p>
Tratamento de recomendações da auditoria da CGM e do TCM	- <i>As recomendações de auditoria são realizadas na íntegra e controladas pela Assessoria Jurídica da Pasta e Ouvidoria.</i>
Indicadores de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Montagem de Grupo de Trabalho para análise e proposta de soluções, com reuniões a cada 3 meses.</i> <p><i>Prazo de execução: 30 dias</i></p>
Parcerias e relações com o terceiro setor	- <i>Atividade não contemplada no plano.</i>
Relação com fornecedores	- <i>A Relação com fornecedores é executada dentro dos princípios Constitucionais. A maioria das contratações ocorre de forma eletrônica e quando há a necessidade de contato pessoal, como por exemplo, nos Chamamentos Públicos, estes ocorrem com publicidade prévia e elaboração de ata.</i>

2.2. CONTROLE SOCIAL E TRANSPARÊNCIA

CENÁRIO ATUAL

- *Participação Social, em razão da falta de uma Ouvidoria própria (Decreto nº 58.426/2018);*
- *Falta de fomento à Transparência Ativa de dados (transparência pública);*
- *Ausência de procedimento pré-estabelecido para o recebimento de denúncias.*

CENÁRIO DESEJADO

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS
(EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

Promover a garantia dos direitos e a participação do usuário de serviços públicos através da criação de uma Ouvidoria própria, em cumprimento dos compromissos e dos padrões de qualidade de atendimento de que trata a Lei nº 13.460/2017.

Aprimorar os canais de comunicação da Pasta com o intuito de incentivar: (i) maior transparência ativa de dados (publicidade e acessibilidade); (ii) acesso à informação propriamente dito e, (iii) o controle social (transparência pública).

Definir procedimentos para o recebimento de denúncias internas e externas, em ambiente seguro, possibilitando a prevenção e correção de atos irregulares ou ilícitos de seus servidores, colaboradores, fornecedores ou prestadores de serviços.

ÁREA	AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS
Processos referentes à garantia da transparência e ao acesso à informação, exigidos pela Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2.011).	<i>Adequações na estrutura organizacional da Pasta para indicação de um responsável pelo controle, fomento e publicidade da transparência ativa de dados. Prazo de execução: 30 dias</i>
Canais de comunicação	<i>Reformulação dos canais de comunicação da Pasta para maior publicidade (transparência pública) dos dados, resoluções, portarias ou normativos, em especial no que diz respeito àqueles relacionados aos seus Departamentos externos (DSV e DTP). Prazo de execução: 30 dias</i>
Mecanismos de participação social dos cidadãos nas atividades do órgão	<i>Criação da Ouvidoria (Decreto nº 58.426/2018) Prazo de execução: 30 dias</i>
Política de proteção de dados pessoais	<i>Adequações à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD (Lei nº 13.709/2018), quando da sua entrada em vigor. Prazo de execução: 30 dias</i>
Tratamento de denúncias	<i>Criação da Ouvidoria, para o recebimento de denúncias. Elaboração/Definição de procedimento para o trâmite e a devida apuração das denúncias efetivamente recebidas. Prazo de execução: Imediato</i>
Conselhos	<i>Reformulação dos canais de comunicação para maior publicidade (transparência) dos dados relacionados Prazo de execução: 30 dias</i>
Órgãos colegiados	<i>Reformulação dos canais de comunicação para maior publicidade (transparência) dos dados relacionados Prazo de execução: Imediato</i>

Fundos municipais	<i>Reformulação dos canais de comunicação para maior publicidade (transparência) dos dados relacionados Prazo de execução: Imediato</i>
-------------------	---

2.3. LICENCIAMENTO E FISCALIZAÇÃO

CENÁRIO ATUAL

A SMT não executa diretamente os processos de Licenciamento e Fiscalização. Tais processos são desenvolvidos pelo Departamento do Sistema Viário (DSV), Departamento de Transportes Públicos (DTP), Companhia de Engenharia de Tráfego (CET) e São Paulo Transportes (SPTrans).

ÁREA	AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS
Descreva nesta área os processos da Pasta relativos a licenciamento e fiscalização que serão tratados no Plano de ação	<i>- Atividade não contemplada no plano.</i>

2.4. GESTÃO DE PESSOAS

CENÁRIO ATUAL

A SMT possui uma força de trabalho adequada às suas necessidades, sendo preocupante a quantidade de Servidores com tempo próximo à Aposentadoria e a dificuldade de reposição, principalmente, pelos baixos salários oferecidos e a demora na progressão da carreira.

CENÁRIO DESEJADO

Considerando a inexistência de governabilidade em relação ao tema, restou-nos a divulgação das vagas existentes e a busca por Estagiários e Pessoas com Deficiência (PCD) para possibilitar a aposentadoria de Servidores e a não paralisação das rotinas.

ÁREA	AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS
Capacitação de servidores públicos	<i>Já acontecem de forma natural ou estimulada pela Alta Direção.</i>

Acompanhamento funcional	<i>Em desenvolvimento pelo RH.</i>
Promoção de responsabilização funcional	<i>- Atividade não contemplada no plano.</i>
Ética	<i>Em desenvolvimento pelo Gabinete/ Assessoria</i>
Conflito de Interesses	<i>Em desenvolvimento pelo Gabinete/ Assessoria</i>

2.5. TEMAS ESPECÍFICOS

CENÁRIO ATUAL

O Fundo Municipal de Desenvolvimento do Trânsito (FMDT) é Coordenado por SMT e executado por diversos atores. Tem como receita principal a arrecadação de multas administrativas impostas aos infratores das regras estabelecidas pelo Código de Trânsito Brasileiro (CTB) e perpetradas dentro dos limites territoriais da Cidade de São Paulo. A aplicação dos recursos financeiros advindos das multas tem regramento próprio e determinado por Órgãos Federais. Ocorre que algumas destinações, em especial a retenção de 30% (trinta por cento) da receita está alicerçada em Parecer Jurídico da própria Administração Municipal, o pode levar a ações reparatórias futuras.

CENÁRIO DESEJADO

Apresentação de consulta das demandas legais, aos Órgãos Federais e obtenção de Parecer conclusivo sobre o tema.

TERMO DE RESPONSABILIDADE

A Secretaria de Mobilidade e Transportes firma o presente Plano de Integridade e Boas Práticas, e se compromete a realizar os esforços administrativos necessários para a concretização das medidas e prazos neste consignados, visando alcançar os objetivos almejados no Programa de Integridade e Boas Práticas, promovido pela Controladoria Geral do Município, através do Edital de Chamamento Interno nº 01/CGM/2019.

São Paulo, ____ de _____ de 2019.

AUTORIDADE RESPONSÁVEL PELA APROVAÇÃO DO PLANO

Secretário (a) / Subprefeito (a)

ANEXO I – ORIENTAÇÕES GERAIS

Este documento contém o roteiro que deve ser observado pela sua Unidade no processo de formulação do Plano de Ação do Programa de Integridade e Boas Práticas.

No processo de mapeamento e de análise de riscos, devem ser considerados os temas de maior relevância para a Pasta, compreendendo toda a sua estrutura de funcionamento, e observadas todas as atividades-meio e as atividades-fim executadas.

Vale ressaltar que o Programa de Integridade e Boas Práticas opera em conjunto com o Índice de Integridade, ação também gerenciada pela CGM e consignada no Plano de Metas do quadriênio 2017-2020. Portanto, o exame de cada área de interesse proposta é essencial para que a unidade atinja uma melhor avaliação em todos os seus indicadores.

A elaboração do Plano de Integridade e Boas Práticas deve observar os seguintes temas:

GESTÃO DE RECURSOS PÚBLICOS

Gerir os recursos públicos de forma eficiente é um dever de todo administrador público. Portanto, a análise dos processos envolvidos nos negócios públicos da Unidade participante é indispensável no processo de elaboração do Plano de Ação. Deve ser dada atenção aos seguintes assuntos:

1. Licitações e Contratos
2. Convênios
3. Doações
4. Patrimônio
5. Tratamento de recomendações da auditoria da CGM e do TCM
6. Indicadores de desempenho
7. Parcerias e relações com o terceiro setor
8. Relação com fornecedores

CONTROLE SOCIAL E TRANSPARÊNCIA

A instrumentalização do acesso à informação pelo cidadão deve ser uma preocupação constante da Administração Pública. A necessidade de conferir maior legitimidade à atuação do Poder Público passa pelo estabelecimento de mecanismos de incorporação da visão do cidadão na formulação e na execução das políticas públicas. Essas crescentes demandas exigem que sejam observadas no Plano de Ação os seguintes temas:

- Processos referentes à garantia da transparência e ao acesso à informação, exigidos pela Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011)

- Canais de comunicação
- Mecanismos de participação social dos cidadãos nas atividades do órgão
- Política de proteção de dados pessoais
- Tratamento de denúncias Conselhos
- Órgãos colegiados
- Fundos municipais

LICENCIAMENTO E FISCALIZAÇÃO

Os serviços de licenciamento e fiscalização apresentam grande sensibilidade do ponto de vista dos riscos de integridade. As Secretarias e Subprefeituras que apresentarem em suas atribuições legais atividades dessa competência devem dar atenção especial ao tema.

GESTÃO DE PESSOAS

O funcionamento das organizações, em observância aos princípios legais da Administração Pública, e às boas práticas de gestão, depende de mecanismos que garantam a construção e a manutenção de relações éticas entre os agentes e as instituições envolvidos. Devem passar por análise da Unidade Participante os seguintes aspectos relacionados à gestão de pessoas:

- Capacitação de servidores públicos
- Acompanhamento funcional
- Promoção de responsabilização funcional
- Ética
- Conflito de Interesses

DEMAIS ÁREAS DE INTERESSE

Os eixos temáticos propostos pela CGM não são exaustivos. A Unidade participante deve analisar, de acordo com as características das suas áreas de atuação, quais processos e procedimentos devem passar pelo tratamento de riscos proposto na metodologia do Programa de Integridade e Boas Práticas.

ANEXO II – PARÂMETROS PARA A GESTÃO DE RISCOS, CONTROLES INTERNOS E INDICADORES DE DESEMPENHO

GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

A gestão de riscos é fundamental para o desenvolvimento de um programa de integridade forte. Este instrumento permite que a gestão identifique os problemas que possam prejudicar o atingimento dos objetivos institucionais, suas causas e suas possíveis soluções.

O processo de mapeamento de riscos consiste na identificação dos processos de maior relevância da unidade, considerando suas finalidades e seu contexto de atuação.

Os riscos identificados devem ser classificados de acordo com os impactos que podem exercer sobre a organização – sua gestão, portanto, caracteriza um importante instrumento para auxiliar a gestão na tomada de decisões.

Além da gestão dos riscos, devem ser avaliados os controles internos, ou seja, os processos ou procedimentos necessários para que determinado risco não ocorra, ou, no caso de sua ocorrência, as medidas adotadas para que seus impactos sejam mitigados.

No âmbito privado, a gestão de riscos, aliada aos controles internos, são pontos avaliados para fins de averiguação do correto funcionamento de um programa de integridade (ou *Compliance*, termo mais utilizado naquele setor).

A Controladoria Geral da União define **risco** como a "*possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização*"¹.

Já o **Risco de Integridade** refere-se à possibilidade de ocorrência de práticas relacionadas à corrupção, fraudes, irregularidades ou desvios éticos e de conduta.

O risco ainda pode ser categorizado como:

¹ CGM – Metodologia de Gestão de Riscos:
<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf>.
Acesso em 21 de agosto de 2019.

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS (EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

- **Risco Inerente:** trata-se do risco que existe na organização independentemente de qualquer ação tomada;
- **Risco Residual:** trata-se do risco que existe após a adoção de medidas de controle.

O **Risco inerente** é calculado nos seguintes termos:

$$\text{Risco Inerente} = \text{Probabilidade do Risco} \times \text{Impacto do Risco}$$

A **Probabilidade do Risco** é calculada nos seguintes termos:

Quadro 1 – Escala de probabilidade do risco

Probabilidade	Descrição da probabilidade, desconsiderando os controles	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	8
Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	10

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

O **Impacto do Risco** é calculado nos seguintes termos:

Quadro 2 – Escala de impacto do risco

Impacto	Descrição do impacto nos objetivos, caso o evento ocorra	Peso
Muito baixo	Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação/comunicação/ divulgação ou de conformidade).	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos (idem).	2
Médio	Moderado impacto nos objetivos (idem), porém recuperável.	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos (idem), de difícil reversão.	8
Muito Alto	Catastrófico impacto nos objetivos (idem), de forma irreversível.	10

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

Após o cálculo do **Risco Inerente**, este recebe a seguinte classificação:

Quadro 3 – Classificação do risco inerente

Classificação do Risco	Faixa
Risco Baixo - RB	0 – 9,99
Risco Médio - RM	10 – 39,99
Risco Alto - RA	40 – 79,99
Risco Extremo - RE	80 – 100

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS

(EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

Após a análise do risco inerente, a organização poderá elaborar uma matriz de riscos resultante da combinação das escalas de probabilidade e impacto e, por conseguinte, diante do cenário encontrado, tomar uma decisão quanto à melhor resposta ao risco.

Figura 1 – Matriz de riscos

IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
		PROBABILIDADE				

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018)

Após o cálculo do risco inerente, faz-se o cálculo do **Risco Residual**, nos seguintes termos:

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS (EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

Risco Residual = Risco Inerente x Fator de Avaliação dos Controles Internos

O **Fator de Avaliação dos Controles Internos** é determinado por meio da seguinte análise:

Quadro 4 – Nível de avaliação dos controles internos

Nível	Descrição	Fator de Avaliação dos Controles
Inexistente	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.	1
Fraco	Controles têm abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.	0,8
Mediano	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.	0,6
Satisfatório	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.	0,4
Forte	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.	0,2

Fonte: Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado pela CGU)

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS (EDITAL DE CHAMAMENTO INTERNO Nº 01/CGM/2019)

Após a análise do **Risco Residual**, a unidade deverá implementar ou aperfeiçoar os procedimentos de controles internos. O seguinte quadro mostra quais ações devem ser adotadas para a gestão do risco:

Quadro 5 – Ações esperadas perante o risco residual conforme classificação

Classificação do Risco	Ação Necessária	Resposta Esperada	Exceção (quanto à resposta esperada)	Ação de Controle	
Risco Baixo - RB	Risco residual está dentro da tolerância de risco.	Verificar a possibilidade de retirar controles considerados desnecessários.	Aceitar	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima.	Conviver com o evento de risco mantendo práticas e procedimentos existentes.
Risco Médio - RM	Risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos.	Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.	Compartilhar ou Transferir	Caso o risco seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, essa priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima.	Reduzir a probabilidade ou impacto pela transferência ou compartilhamento de uma parte do risco. (terceirização da atividade, concessão, parcerias, etc.).
Risco Alto - RA	Risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos.	O risco deve ser comunicado à autoridade máxima da unidade para tomada de decisão. Postergação de medidas apenas com autorização da autoridade máxima da unidade.	Reduzir	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima.	Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou impacto dos riscos, ou ambos.
Risco Extremo - RE	Risco residual deve ser objeto de avaliação estratégica e deve ter uma resposta imediata.	O risco deve ser comunicado à autoridade máxima da unidade para tomada de decisão. Postergação de medidas apenas com autorização da autoridade máxima da unidade.	Evitar	Caso o risco não seja priorizado para implementação de medidas de tratamento, a não priorização deve ser justificada pela unidade e aprovada pela autoridade máxima.	Promover ações que evitem/eliminam as causas e/ou efeitos.

Fonte: Planilha de avaliação de riscos (MPOG, 2017, adaptado) Gestão de Riscos – Avaliação da Maturidade (TCU, 2018, adaptado)

Neste Plano de Integridade e Boas Práticas deverão ser apresentados a avaliação dos riscos e dos controles internos, conforme análise realizada pela Unidade, nos moldes do **Apêndice I – Plano de Ação: Riscos e Controles Internos da Unidade**.

INDICADORES DE DESEMPENHO

Os **indicadores de desempenho** são ferramentas que auxiliam a gestão na medição de processos ou procedimentos internos, bem como do desempenho da administração na realização de suas atividades. Dessa forma, representa uma importante forma de avaliação dos aspectos quantitativos e qualitativos do funcionamento das organizações.

No setor público, os indicadores são fundamentais para permitir a adequada avaliação dos serviços públicos prestados à população.

Os indicadores podem auxiliar no processo de tomada de decisão do gestor público, quanto ao exame de sua estrutura administrativa e à identificação de necessidades de melhoria nos serviços públicos.

Os indicadores de desempenho da Unidade devem ser apresentados no **Apêndice II – Indicadores de Desempenho da Unidade**.

APÊNDICE I – PLANO DE AÇÃO: RISCOS E CONTROLES INTERNOS DA UNIDADE

(Referência: Coordenadoria de Auditoria Geral da Controladoria Geral do Município -2019)

O Apêndice II deve ser preenchido em conformidade com a *Planilha de Riscos*(arquivo em formato *xls* encaminhado pela CGM).

APÊNDICE II – INDICADORES DE DESEMPENHO DA UNIDADE

(Referência: Coordenadoria de Auditoria Geral da Controladoria Geral do Município -2019)

O Apêndice II deve ser preenchido em conformidade com a *Planilha de Indicadores* (arquivo em formato *xls* encaminhado pela CGM).