



# PROGRAMA DE INTEGRIDADE E GOVERNANÇA ESTATAL (PIGE)

---



**PREFEITURA DE  
SÃO PAULO**  
CONTROLADORIA  
GERAL DO MUNICÍPIO

**CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO**

COORDENADORIA DE PROMOÇÃO DA  
INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS

**PROGRAMA DE INTEGRIDADE E GOVERNANÇA ESTATAL (PIGE)  
2026-2028**

Referencial Técnico  
Versão 1.0

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Programa de integridade e governança estatal  
(PIGE) 2026-2028 [livro eletrônico]. --  
São Paulo : CGMSP, 2026.  
PDF

Vários autores.  
Vários colaboradores.  
Bibliografia.  
ISBN 978-65-976297-2-5

1. Administração pública 2. Governança pública  
3. Integridade.

26-392454.0

CDD-350

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Administração pública 350

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

## **Ficha Técnica**

### **Prefeito Municipal**

Ricardo Nunes

### **Controlador Geral do Município**

Daniel Falcão

### **Chefe de Gabinete**

Marcos Carboni

### **Coordenadora de Promoção da Integridade e Boas Práticas**

Beatriz Chaves Dias

### **Diretor da Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas**

Jardel Soares Fernandes

### **Equipe**

Ana Lúcia Oliveira dos Santos

Andreza de Oliveira Lins

Débora Kerwald Pereira da Silva

Eden dos Santos Costa

Paulo Henrique Ferreira Chiaratti

Eduardo Fernandes Pinto

### **Diagramação**

Marília Miquelin de Oliveira

# SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 5

INTRODUÇÃO 7

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E GOVERNANÇA ESTATAL (PIGE) 8

IMPLEMENTAÇÃO DO PIGE 19

PLANO DE INTEGRIDADE E GOVERNANÇA ESTATAL 25

ANEXO 1 – DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS 26

1 - EIXO: GESTÃO DE PRÁTICAS AMBIENTAIS (GPA) 26

2 - EIXO: GESTÃO DE PRÁTICAS SOCIAIS (GPS) 29

3 - EIXO: GESTÃO DE PRÁTICAS DE GOVERNANÇA (GPG) 34

4 - EIXO: GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE (GRI) 46

5 - EIXO: GESTÃO DA INTEGRIDADE PÚBLICA (GIP) 48

ANEXO 2 – PLANO DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS 53

## APRESENTAÇÃO

Em um contexto caracterizado pela crescente complexidade das relações institucionais e pelo aumento das expectativas da sociedade quanto à transparência, à ética e à eficiência na gestão dos recursos públicos, torna-se fundamental que a Administração Pública adote modelos de governança capazes de assegurar elevados padrões de desempenho, responsabilidade e geração de valor público.

Neste sentido, a integridade, a boa governança e a sustentabilidade constituem pilares essenciais para o fortalecimento da gestão pública, contribuindo para o aprimoramento da tomada de decisão, para o uso eficiente e sustentável dos recursos públicos e para o aumento da confiança da sociedade nas instituições.

Neste contexto, a Controladoria Geral do Município de São Paulo (CGM) apresenta o **Programa de Integridade e Governança Estatal (PIGE)**, iniciativa destinada ao fortalecimento da governança nas empresas estatais municipais. O Programa estabelece diretrizes destinadas à consolidação de uma cultura organizacional pautada em ética, integridade, gestão de riscos, transparência e sustentabilidade socioambiental.

Como instrumento de apoio à implementação do referido programa, a CGM apresenta o Manual do Programa de Integridade e Governança Estatal, que reúne orientações e diretrizes para que as entidades da Administração Indireta implementem – ou aperfeiçoem - seus programas de integridade.

O presente Manual foi desenvolvido observando os principais referenciais nacionais e internacionais de governança corporativa, gestão de riscos, compliance e integridade, dentre os quais se destacam a **Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (Lei das Estatais)**, a **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 (Lei Anticorrupção)** e o **Decreto Municipal nº 58.093/2018**, que regulamenta a Lei das Estatais e disciplina a governança das entidades dessa natureza no município.

Ao longo deste Manual, serão apresentados os fundamentos conceituais do Programa, a estrutura de governança necessária à sua implementação, as etapas do ciclo de implantação, os mecanismos de monitoramento e avaliação, os critérios para mensuração da maturidade institucional e os Direcionadores Estratégicos que compõem o Índice de Maturidade do Programa de Integridade e Governança Estatal (IM-PIGE).

A elaboração desse manual dá continuidade ao desenvolvimento da agenda municipal de integridade pública, que foi iniciada com a implementação de programas de integridade na Administração Direta, Autárquica e Fundacional, em 2017. A efetividade da implementação e o acompanhamento do programa de integridade dependem do trabalho conjunto e da articulação entre a Controladoria e as entidades, respeitando a autonomia e as especificidades de cada empresa estatal.

## INTRODUÇÃO

A governança corporativa é entendida como o conjunto de mecanismos, processos e práticas destinadas a dirigir, monitorar e controlar as organizações, buscando promover transparência, eficiência, responsabilidade e integridade na gestão. Isso é particularmente relevante quando se trata de entidades públicas. Nas empresas estatais, a governança corporativa desempenha importância estratégica por envolver organizações que administram recursos públicos e desempenham atividades essenciais para o desenvolvimento econômico e social da Cidade de São Paulo. Dessa forma, sua implementação visa garantir que essas empresas atuem de maneira eficiente, conciliando os interesses do Estado, da sociedade e das demais partes interessadas.

A governança corporativa fundamenta-se em princípios essenciais, como transparência, prestação de contas (accountability) e responsabilidade corporativa. No contexto das empresas estatais, esses princípios tornam-se ainda mais relevantes devido à necessidade de assegurar o uso adequado dos recursos públicos. A adoção de boas práticas de governança contribui para reduzir conflitos de interesse, minimizar riscos de corrupção, fortalecer a confiança da sociedade e aumentar a credibilidade da organização perante investidores, órgãos de controle e o público em geral.

No Brasil, o marco regulatório para a governança das empresas estatais foi a promulgação da Lei nº 13.303, em 2016 (Lei das Estatais). O normativo estabeleceu regras voltadas à profissionalização da gestão, transparência, gerenciamento de riscos, fortalecimento dos controles internos e adoção de critérios técnicos para a indicação de administradores. Além disso, a lei regula aspectos relacionados às licitações, contratos e à atuação dos conselhos de administração, buscando reduzir interferências político-partidárias na gestão das entidades.

Entre os principais mecanismos de governança corporativa citam-se a existência do Conselho de Administração, responsável pela definição das diretrizes estratégicas; o papel da auditoria, que acompanha a conformidade das atividades organizacionais, avalia os controles internos e as demonstrações financeiras, entre outras atividades; e os programas de integridade, que conformam um conjunto de mecanismos destinados à promoção da ética e à prevenção, detecção e remediação de fraudes, corrupção, desvios de conduta e outras irregularidades. Esses instrumentos fortalecem os processos decisórios, promovem maior transparência e contribuem para o cumprimento dos objetivos institucionais.

Apesar dos avanços proporcionados pela legislação brasileira, diversos desafios ainda persistem na governança das empresas estatais. Entre eles destacam-se a necessidade de reduzir interferências políticas nas decisões administrativas, fortalecer a autonomia dos conselhos de administração, aperfeiçoar os mecanismos de controle interno e consolidar uma cultura organizacional baseada na ética, na integridade e na gestão de riscos. Nesse sentido, surge o Programa de Integridade e Governança Estatal (PIGE), desenvolvido para auxiliar as empresas estatais a implementarem boas práticas relacionadas à integridade pública.

Além disso, ao propor um modelo padronizado para implementação de programas de integridade nas empresas estatais, a Controladoria Geral do Município promove a uniformização das boas práticas na Administração Pública indireta, facilitando o acompanhamento da sociedade e dos órgãos de controle.

Nesse cenário, a governança corporativa representa um instrumento indispensável para o fortalecimento da administração pública. A adoção de práticas modernas de governança promove maior transparência, eficiência e accountability, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade e para a utilização responsável dos recursos públicos.

Une-se a isso a integração da agenda ESG (Environmental, Social and Governance) no PIGE, que materializa as diretrizes do artigo 27, § 2º, da Lei nº 13.303/2016 ao incorporar práticas estruturadas de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social corporativa. Para tanto, o Programa estabelece um conjunto de direcionadores estratégicos em cada um dos pilares ESG, de modo a evidenciar o impacto e o compromisso das entidades municipais em todas as suas dimensões.

## PROGRAMA DE INTEGRIDADE E GOVERNANÇA ESTATAL (PIGE)

O Programa de Integridade e Governança Estatal (PIGE) foi desenvolvido para estruturar, implementar, manter e melhorar continuamente sistemas de governança corporativa, integridade, gestão de riscos e sustentabilidade no âmbito das empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias controladas direta ou indiretamente pelo Município de São Paulo.

O Programa de Integridade de cada uma dessas entidades deverá abranger princípios, estruturas, mecanismos, normas, diretrizes e procedimentos para a prevenção, detecção e remediação de ilícitos, práticas de corrupção, fraude e irregularidades, assim como outros desvios éticos e de conduta, violações e desrespeito a valores, princípios e direitos que impactem a confiança, a credibilidade e a reputação institucionais.

O PIGE foi desenvolvido para conferir unidade aos programas de integridade das empresas estatais, ao padronizar **diretrizes, processos, indicadores e procedimentos**.

Além disso, o programa é baseado em **Direcionadores Estratégicos**, que são elementos estruturantes que orientam a implementação do Programa de Integridade, cujo conjunto é de escolha da empresa estatal, respeitado o patamar mínimo obrigatório.

São pilares conceituais do Programa, que orientam sua estruturação e implementação:

- **Ambiente de Integridade:** promoção de uma cultura ética e íntegra, com liderança pelo exemplo, valores claros e compromisso de todos com a integridade;
- **Gestão de Riscos:** identificação, avaliação e tratamento dos riscos para a integridade, priorizando ações preventivas para reduzir vulnerabilidades;
- **Políticas e Procedimentos:** estabelecimento de regras e processos claros que orientam condutas, garantem conformidade e padronizam a atuação;
- **Comunicação:** asseguramento do fluxo de informações de forma transparente, clara e acessível, incentivando o diálogo e o engajamento;
- **Monitoramento:** acompanhamento, avaliação e medição da efetividade das ações do Programa, promovendo melhoria contínua e correções necessárias.

O Programa foi concebido a partir da premissa de que a integridade não constitui uma atividade isolada, restrita à Controladoria ou à unidade responsável pelo programa. Ao contrário, trata-se de um sistema integrado que deve influenciar a forma como a empresa é dirigida, administrada, controlada e monitorada.

No âmbito do PIGE, a governança possui três finalidades essenciais:

- assegurar que as decisões estejam alinhadas ao interesse público;
- garantir a adequada gestão dos riscos corporativos;
- promover a geração sustentável de valor público.

A implementação do Programa pressupõe, portanto, a atuação coordenada de todos os órgãos de governança da empresa, respeitadas as competências estabelecidas na Lei nº 13.303/2016, no estatuto social e no decreto instituidor do PIGE. Abaixo, será apresentada a estrutura do programa.

### **Estruturação em Níveis de Maturidade**

O PIGE foi concebido como um **modelo de maturidade**, permitindo que cada empresa evolua progressivamente, respeitando suas características institucionais, seu porte, sua capacidade operacional e sua função social, sem deixar de observar um conjunto mínimo de requisitos obrigatórios previstos.

A avaliação do IM-PIGE considera a implementação de direcionadores estratégicos, distribuídos em cinco níveis progressivos de maturidade: Inicial; Padronizado; Integralizado; Gerenciado e Estratégico. Cada nível possui pontuação cumulativa de 0 a 10 pontos por direcionador, conforme metodologia de avaliação quantitativa e qualitativa.

Na sistemática do IM-PIGE, o Nível Padronizado funciona como piso regulatório, exigindo a implementação de todos os direcionadores estratégicos mínimos. O avanço para os níveis superiores adiciona, de forma cumulativa, 2 pontos por degrau conquistado, até o limite de 10 pontos.

A metodologia de avaliação do IM-PIGE observará o princípio da isonomia comparativa (normalização), de modo que a nota final seja um percentual de eficiência neutro, evitando que empresas com maior volume de direcionadores sejam beneficiadas ou penalizadas apenas pelo tamanho do seu escopo.

Os níveis de maturidade são medidos a partir do cumprimento de direcionadores estratégicos. Cada direcionador é avaliado individualmente em um dos cinco níveis, conforme segue abaixo:

## NÍVEIS DE MATURIDADE

| Inicial                                                                 | Padronizado (peso 4)                                                                                                      | Integralizado (peso 6)                                                                                                                            | Gerenciado (peso 8)                                                                                                            | Estratégico (peso 10)                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Atuação inicial, implementação parcial dos direcionadores estratégicos. | Processos básicos estabelecidos e documentados. Atuação inicial e reativa com foco no cumprimento de regras e requisitos. | Integridade incorporada às práticas e processos. Áreas trabalham de forma alinhada e colaborativa, com comunicação e responsabilidades definidas. | Processos monitorados e medidos. Riscos identificados e tratados de forma sistemática, com indicadores e controles eficientes. | Integridade e gestão estratégica orientam a tomada de decisão e geram o valor para a organização. Cultura consolidada e foco em resultados sustentáveis. |

O Nível Padronizado funciona como piso regulatório (garantindo a conformidade legal e cumprimento de requisitos básicos). Uma vez atingido este patamar, que exige a implementação de todos os direcionadores estratégicos mínimos, a empresa estatal inicia com 4 pontos. O avanço para os níveis superiores adiciona, de forma cumulativa, 2 pontos por degrau conquistado, até o limite de 10 pontos. Desta forma, o Indicador consolida uma metodologia de avaliação quantitativa e qualitativa, avaliando o desempenho em cada nível de maturidade, conforme demonstrado no quadro a seguir:

## PONTUAÇÃO CUMULATIVA DOS DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

| Nível de Maturidade  | Critério de Avaliação                                                                                                                                    | Impacto no Peso de Avaliação | Pontuação Final |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------|
| <b>INICIAL</b>       | Atuação inicial, implementação parcial dos direcionadores estratégicos.                                                                                  | Base legal                   | 0 a 3 pontos    |
| <b>PADRONIZADO</b>   | Processos básicos estabelecidos e documentados. Atuação inicial e reativa com foco no cumprimento de regras e requisitos.                                | Base legal                   | 4 pontos        |
| <b>INTEGRALIZADO</b> | Integridade incorporada às práticas e processos. Áreas trabalham de forma alinhada e colaborativa, com comunicação e responsabilidades definidas         | Base + 2 pontos              | 6 pontos        |
| <b>GERENCIADO</b>    | Processos monitorados e medidos. Riscos identificados e tratados de forma sistemática, com indicadores e controles eficientes.                           | Base + 4 pontos              | 8 pontos        |
| <b>ESTRATÉGICO</b>   | Integridade e gestão estratégica orientam a tomada de decisão e geram o valor para a organização. Cultura consolidada e foco em resultados sustentáveis. | Base + 6 pontos              | 10 pontos       |

Os pilares do PIGE possuem convergência à norma da ABNT PR 2030-1, conforme demonstrado no quadro a seguir:

| PILARES DO PIGE                                                                                                                 |                                                                                                                       |                                                                                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AMBIENTE DE INTEGRIDADE                                                                                                         | GESTÃO DE RISCOS                                                                                                      | POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS                                                                                | COMUNICAÇÃO                                                                                                       | MONITORAMENTO                                                                                                   |
| Promove uma Cultura Ética e Íntegra, com liderança pelo exemplo, pelos valores claros e compromisso de todos com a Integridade. | Identifica, avalia e trata os riscos para a integridade, priorizando ações preventivas para reduzir vulnerabilidades. | Estabelece regras e processos claros que orientam condutas, garantem conformidade e padronizam a atuação | Assegura o fluxo de informações de forma transparente, clara e acessível, incentivando o diálogo e o engajamento. | Acompanha, avalia e mede a efetividade das ações do PIGE, promovendo melhoria contínua e correções necessárias. |

### Direcionadores Estratégicos classificados em Eixos Temáticos

O Indicador de Maturidade do Programa de Integridade e Governança Estatal (IM-PIGE) avaliará o desempenho das empresas estatais com base nos seguintes eixos estruturantes e seus respectivos direcionadores estratégicos:

- a) Gestão de Práticas Ambientais (GPA);
- b) Gestão de Práticas Sociais (GPS);
- c) Gestão de Práticas de Governança (GPG);
- d) Gestão de Riscos para a Integridade (GRI);
- e) Gestão da Integridade Pública (GIP).

O PIGE é formado por 58 direcionadores estratégicos, segregados nos seus cinco eixos:

| EIXOS DO PIGE                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Eixos                                          | Objetivos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Direcionadores Estratégicos (Quantidade) |
| <b>Gestão de Práticas Ambientais (GPA)</b>     | Considerando a necessidade da estatal manter o compromisso com a preservação e a melhoria contínua da qualidade ambiental local, bem como com os aspectos ambientais relacionados às suas atividades, devem ser estabelecidos programas que contemplem a identificação, avaliação, prevenção, minimização, eliminação e controle dos impactos ambientais, sejam eles diretos ou indiretos.<br>Essas ações devem ir além da manutenção da qualidade ambiental local, abrangendo também o uso sustentável dos recursos naturais, a mitigação das mudanças climáticas, a gestão das emissões de gases de efeito estufa, o controle da geração de resíduos e a utilização adequada dos insumos produtivos. | 6                                        |
| <b>Gestão de Práticas Sociais (GPS)</b>        | Estruturar políticas e ações afirmativas que garantam a diversidade, a equidade e a inclusão no quadro funcional, promovendo um ambiente de trabalho seguro, ético e valorativo.<br>Externamente, visa alinhar a atuação da empresa estatal municipal às necessidades da sociedade, implementando projetos que fortaleçam o capital humano, respeitem os direitos humanos e contribuam para o desenvolvimento sustentável.                                                                                                                                                                                                                                                                             | 10                                       |
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | Fortalecer as estruturas de governança corporativa, fundamentando-as nos pilares da transparência, equidade, prestação de contas (accountability) e responsabilidade socioinstitucional. Busca-se, assim, alinhar a atuação da alta administração ao interesse público, mitigando conflitos de interesses e assegurando a aplicação eficiente, eficaz e proba dos recursos municipais.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 31                                       |
| <b>Gestão de Riscos para Integridade (GRI)</b> | Estruturar e operacionalizar um sistema contínuo de gestão de riscos focado na prevenção, detecção e resposta a atos de corrupção, fraudes, subornos e desvios éticos, incorporando a gestão de riscos para integridade na cultura organizacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 4                                        |
| <b>Gestão da Integridade Pública (GIP)</b>     | Este eixo tem como objetivo coordenar a execução das ações de integridade, articulando-se de forma sinérgica com as instâncias de controle interno, auditoria e correição, de modo a assegurar a efetividade, o monitoramento e a melhoria contínua do Programa de Integridade, consolidando uma cultura organizacional fundamentada na ética e no interesse público.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 7                                        |
| TOTAL                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 58                                       |

Dos 58 direcionadores estratégicos, 27 deles são de implementação obrigatória, conforme segue:

| DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS MÍNIMOS PARA A REALIZAÇÃO DO PIGE |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                          |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Eixos                                                         | Direcionadores Estratégicos                                                                                                                                                                                                                                                 | Base Normativa                                           |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | 100% dos administradores e conselheiros fiscais, realizaram treinamentos sobre temas relacionados à governança corporativa, à política de gestão de riscos, à Lei anticorrupção e aos demais temas relacionados às atividades da empresa                                    | Lei 13.303/2016, art. 17, §4º.                           |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | O Conselho de Administração informa suas conclusões sobre o cumprimento de metas e resultados à Câmara Municipal e ao Tribunal de Contas do Município de São Paulo                                                                                                          | Lei 13.303/2016, art. 23, §2º.                           |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Existência de unidade, área ou pessoa formalmente designada, com atribuições específicas e competência definida em ato oficial, responsável pela implementação, coordenação e monitoramento do Programa de Integridade                                                      | Lei 13.303/2016, 9º, §2º                                 |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Existência de Código de Conduta e Integridade aplicáveis a todos os colaboradores da entidade                                                                                                                                                                               | Lei 13.303/2016, art. 9º, §1 e incisos                   |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Existência de canal institucional para o recebimento de denúncias internas e externas relacionadas ao descumprimento do Código de Conduta e Integridade e das demais normas internas de ética e obrigacionais, inclusive questões que envolvam ameaças aos direitos humanos | Lei 13.303/2016, art. 9º, §1 e inciso III e art. 24, §2º |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Publicação em sítio eletrônico oficial do regulamento interno de licitações e contratos, aprovado por ato formal da entidade                                                                                                                                                | Lei 13.303/2016, art. 40                                 |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Avaliação anual do atendimento das metas vinculadas à política de remuneração variável dos diretores pelo Conselho de Administração, podendo contar com o apoio metodológico e procedimental do comitê estatutário                                                          | Lei 13.303/2016, art. 8º                                 |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Avaliação anual dos conselheiros e administradores                                                                                                                                                                                                                          | Lei 13.303/2016, art. 10                                 |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Apresentação pela Diretoria, ao Conselho de Administração, até a última sessão do ano, a estratégia de longo prazo atualizada contendo análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os cinco anos seguintes                                                           | Lei 13.303/2016, art. 23, §1º                            |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | As áreas ou responsáveis pela verificação de obrigações, gestão de riscos e auditoria interna devem possuir uma estrutura de reporte formalmente definida, que assegure acesso direto aos mais altos níveis hierárquicos da empresa.                                        | Lei 13.303/2016, art. 9º, incisos II                     |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Divulgação do Código de Conduta e Integridade periodicamente                                                                                                                                                                                                                | Lei 13.303/2016, art. 17, inciso V, §4º.                 |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Divulgação da Carta Anual subscrita pelo Conselho de Administração em seu sítio eletrônico, referente ao exercício anterior, conforme requisitos estabelecidos na legislação                                                                                                | Lei 13.303/2016, art. 8º, I                              |
| Gestão de Práticas de Governança (GPG)                        | Existência de, pelo menos, 01 (um) integrante com reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária no Comitê de Auditoria Estatutário                                                                                                                        | Lei 13.303/2016, art. 25, §2º                            |

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                   |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | Divulgação, em portal específico mantido pela estatal, dos procedimentos licitatórios, da pré-qualificação e dos contratos disciplinados pela Lei nº 13.303/2016, com atualização periódica mínima de 30 dias.                                                                                                                                   | Lei 13.303/2016, art. 39          |
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | O Conselho Fiscal deve contar com, no mínimo, um membro indicado pelo ente controlador que seja servidor público com vínculo permanente com a administração pública                                                                                                                                                                              | Lei 13.303/2016, art. 26, §2º     |
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | 30% dos membros dos conselhos de administração compostos por mulheres                                                                                                                                                                                                                                                                            | Lei 13.303/2016, art. 19-A        |
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | Existência de processo de verificação prévia de fornecedores e terceiros que contemple a avaliação do cumprimento da legislação trabalhista e de requisitos de responsabilidade social, incluindo, entre outros, o pagamento pontual de salários, o recolhimento de FGTS e INSS, bem como a regularidade de licenças e procedimentos aplicáveis. | Lei 13.303/2016, art. 27, §2º     |
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | Atualização mensal e disponibilização, por meio eletrônico e para conhecimento público, de informações completas sobre o orçamento, com atraso máximo de dois meses na divulgação                                                                                                                                                                | Lei 13.303/2016, art. 88          |
| <b>Gestão de Práticas de Governança (GPG)</b>  | Adoção, pelo acionista controlador, de medidas para preservar a independência do Conselho de Administração                                                                                                                                                                                                                                       | Lei 13.303/2016, art. 14, II      |
| <b>Gestão de Riscos para Integridade (GRI)</b> | Existência de política de Gestão de Riscos, propostas pelas áreas responsáveis por esses temas, periodicamente revisadas e aprovadas pelo Conselho de Administração e amplamente divulgadas para a todo o corpo funcional da organização                                                                                                         | Lei 13.303/2016, art. 9º, §1º, VI |
| <b>Gestão de Riscos para Integridade (GRI)</b> | Divulgação para toda organização do progresso do Plano de Integridade e o status dos planos de ação da gestão de riscos pela alta administração.                                                                                                                                                                                                 | ISO 31000                         |
| <b>Gestão de Riscos para Integridade (GRI)</b> | Integração da gestão de riscos para a integridade ao planejamento estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                    | ISO 31000                         |
| <b>Gestão da Integridade Pública (GIP)</b>     | Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 25%                                                                                                                                                                                                                                                         | Instrução Normativa CGM nº 2/2025 |
| <b>Gestão da Integridade Pública (GIP)</b>     | Declaração de Bens e Valores por 100% dos agentes públicos da Unidade                                                                                                                                                                                                                                                                            | Decreto nº 59.432/2020            |
| <b>Gestão da Integridade Pública (GIP)</b>     | Resposta às reclamações recebidas pela Ouvidoria dentro do prazo                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Instrução Normativa CGM nº 2/2025 |
| <b>Gestão da Integridade Pública (GIP)</b>     | Atendimento das recomendações do Relatório de Monitoramento do Programa de Integridade e Governança Estatal em percentual igual ou superior a 70%                                                                                                                                                                                                | Boa Prática de Gestão             |
| <b>TOTAL</b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>27</b>                         |

## Metodologia e memória de cálculo

A metodologia foi desenvolvida para mensurar o desempenho das empresas estatais na implementação de seus direcionadores estratégicos, fundamentando-se nas seguintes premissas:

**1 - Flexibilidade de Escopo:** Reconhece a autonomia das empresas públicas, permitindo que cada um selecione uma quantidade variável de direcionadores estratégicos, aderentes à sua realidade institucional, observando-se, contudo, o patamar mínimo exigido de direcionadores para cada empresa estatal.

**2 - Avaliação binária na implementação do direcionador estratégico:** A avaliação dos direcionadores estratégicos é estruturada em dois estágios independentes e complementares. O primeiro estágio consiste em um filtro estritamente binário de conformidade, atribuindo-se nota 1 para direcionadores “implementados” e nota 0 para os “não implementados”. Posteriormente, os direcionadores validados como implementados são submetidos à análise qualitativa para identificação do seu respectivo nível de maturidade;

**3 - Avaliação progressiva dos níveis de maturidade:** Adota uma avaliação progressiva para pontuação individual dos direcionadores. A metodologia utiliza pesos cumulativos que premiam o avanço contínuo da gestão, garantindo que cada patamar alcançado adicione valor à nota;

**4 - Isonomia comparativa (Normalização):** Garante que o indicador final seja um percentual de eficiência neutro, impossibilitando que empresas com maior volume de direcionadores sejam beneficiadas apenas pelo tamanho do seu escopo, ou empresas com menos direcionadores sejam penalizadas.

Equação da soma dos pontos alcançados pela empresa em cada direcionador estratégico:

$$\text{Soma dos pontos Alcançados} = (\text{Direcionador}_1 \times \text{Peso}_1) + (\text{Direcionador}_2 \times \text{Peso}_2) + \dots + (\text{Direcionador}_N \times \text{Peso}_N)$$

Onde **N** no final representa o último direcionador da lista escolhido pela empresa estatal e **Peso** representa os pesos relacionados ao nível de maturidade alcançado em cada direcionador.

Equação do cálculo final da nota obtida pela empresa estatal:

$$\text{Nota Final (NF)} = \left( \frac{\text{Soma dos Pontos Alcançados}}{\text{Quantidade de Direcionadores Escolhidos} \times 10} \right) \times 100$$

Onde:

**Soma dos Pontos Alcançados:** É o resultado calculado individualmente para cada direcionador;

**Quantidade de Direcionadores Escolhidos:** Representa o número total de metas pactuadas pela empresa (N);

**10:** O teto máximo de maturidade que qualquer direcionador pode atingir (Nível Estratégico);

**100:** O fator de multiplicação para transformar o resultado em um percentual de 0 a 100%.

Importante destacar que a Nota Final (NF) obtida servirá de enquadramento do nível de maturidade geral da empresa, que poderá ser: Inicial, Padronizado, Integralizado, Gerenciado ou Estratégico, conforme segue:

| NÍVEL DE MATURIDADE | CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO                                                                                                                                    | PONTUAÇÃO FINAL |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| INICIAL             | Atuação inicial, implementação parcial dos direcionadores estratégicos                                                                                   | 0% a 39%        |
| PADRONIZADO         | Processos básicos estabelecidos e documentados. Atuação inicial e reativa com foco no cumprimento de regras e requisitos.                                | 40% a 59%       |
| INTEGRALIZADO       | Integridade incorporada às práticas e processos. Áreas trabalham de forma alinhada e colaborativa, com comunicação e responsabilidades definidas.        | 60% a 79%       |
| GERENCIADO          | Processos monitorados e medidos. Riscos identificados e tratados de forma sistemática, com indicadores e controles eficientes.                           | 80% a 99%       |
| ESTRATÉGICO         | Integridade e gestão estratégica orientam a tomada de decisão e geram o valor para a organização. Cultura consolidada e foco em resultados sustentáveis. | 100%            |

## Pratique ou Explique

O programa prevê a adoção da abordagem 'Pratique ou Explique', modelo amplamente consolidado e valorizado em governança corporativa. Sob esta lógica, as entidades devem implementar os direcionadores estratégicos que compõem o programa ou, em caso de não adesão, apresentar justificativas fundamentadas para tal decisão.

O objetivo desta abordagem é proporcionar flexibilidade, permitindo que as empresas ajustem as diretrizes e determinações da CGM à sua realidade, desde que justifiquem adequadamente suas decisões. Para o sucesso do modelo, é fundamental que as justificativas sejam completas e objetivas, garantindo transparência, ou seja, devem ser publicadas no respectivo site institucional da empresa, alinhando-se assim às expectativas de governança.

Na justificativa ou explicação para não implementação dos direcionadores estratégicos, recomenda-se que sejam indicados:

1. Ações mitigadoras e salvaguardas adotadas para gerenciar eventuais riscos decorrentes da não implementação dos direcionadores estratégicos que compõem o programa;
2. Análises realizadas pelo conselho de administração da empresa municipal que embasaram a decisão de não implementação dos direcionadores estratégicos que compõem o programa;
3. Declaração sobre a possibilidade de adesão futura, caso aplicável, incluindo uma estimativa temporal para sua implementação.

Nestes casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar os níveis de maturidade.

**Nota:** Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade.

## IMPLEMENTAÇÃO DO PIGE

A implementação do Programa de Integridade e Governança Estatal constitui um processo de transformação institucional, que deve abarcar todas as áreas da entidade.

Não se trata, portanto, da elaboração isolada de normas internas ou da mera criação de uma unidade administrativa específica. Um programa efetivo exige o desenvolvimento gradual de capacidades organizacionais, a definição clara de responsabilidades, o fortalecimento da cultura ética e a incorporação da gestão de riscos ao processo decisório.

### Visão geral da implementação do programa



As etapas foram apresentadas de forma sequencial, para fins didáticos. Embora representadas de forma ordenada, algumas atividades poderão ocorrer simultaneamente. Abaixo, são descritas cada etapa.

### Compromisso da Alta Direção

O comprometimento da Alta Administração constitui elemento estruturante de qualquer Programa de Integridade. Nenhum sistema de governança produz resultados consistentes quando a liderança da organização não demonstra, de forma inequívoca, apoio institucional à implementação do programa.

O Programa de Integridade e Governança Estatal parte do pressuposto de que a integridade não pode ser compreendida como atribuição exclusiva da unidade responsável pelo programa ou das áreas de controle interno. Trata-se de um valor organizacional que deve orientar o comportamento dos administradores, empregados e colaboradores em todos os níveis hierárquicos.

Nesse contexto, compete à Alta Administração exercer a denominada “liderança pelo exemplo” (*tone at the top*), princípio amplamente reconhecido pelas melhores práticas internacionais de governança corporativa. A atuação dos dirigentes influencia diretamente a cultura organizacional, define prioridades institucionais, orienta a alocação de recursos e sinaliza à organização a importância atribuída à ética, à transparência e à gestão responsável.

O comprometimento institucional deve ser demonstrado por meio de ações concretas e verificáveis, não se restringindo à emissão de declarações formais ou manifestações de apoio.

Ao término da primeira etapa, espera-se que a implementação do PIGE esteja formalmente institucionalizada, com apoio explícito da Alta Administração, responsabilidades definidas, recursos iniciais assegurados e comunicação realizada junto aos empregados.

Somente após a consolidação desses elementos recomenda-se o início da etapa de diagnóstico institucional.

### **Diagnóstico Institucional**

O diagnóstico institucional constitui a primeira etapa técnica da implementação do PIGE. Seu propósito é proporcionar à empresa uma compreensão objetiva de sua situação atual em relação aos requisitos de governança, integridade, gestão de riscos, transparência e sustentabilidade, permitindo que as ações subsequentes sejam planejadas com base em evidências e nas necessidades reais da organização.

O diagnóstico institucional deve ser entendido como um instrumento de gestão, destinado a identificar o estágio de maturidade da organização, reconhecer boas práticas já implementadas, mapear lacunas e estabelecer prioridades para a implementação do Programa.

O diagnóstico não possui natureza fiscalizatória ou sancionatória. Seu objetivo é subsidiar o planejamento da implementação do PIGE, permitindo que a empresa defina metas compatíveis com sua realidade, respeitando as diretrizes estabelecidas.

## Planejamento da Implementação

O planejamento da implementação consiste no processo de organização sistemática das ações necessárias para implantação do PIGE na entidade.

Esta fase tem por finalidade converter os resultados do diagnóstico institucional e as diretrizes estabelecidas pela governança do Programa em um conjunto de ações coordenadas, com objetivos claramente definidos, responsabilidades atribuídas, prazos estabelecidos, indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento.

O planejamento constitui instrumento essencial para assegurar racionalidade administrativa, otimização de recursos e efetividade das ações de integridade. O Plano de Implementação do PIGE deve funcionar como documento estratégico da empresa, orientando a execução das ações, a tomada de decisões pela Alta Administração e o acompanhamento dos resultados ao longo dos ciclos de avaliação.

## Implementação dos Direcionadores Estratégicos

A implementação dos direcionadores estratégicos corresponde à fase de execução do PIGE, na qual as ações planejadas passam a ser efetivamente incorporadas aos processos organizacionais da empresa.

Nesta etapa, as diretrizes, políticas, normas, procedimentos, controles e mecanismos de governança deixam de constituir apenas instrumentos formais e passam a integrar as atividades cotidianas da organização, promovendo mudanças na forma como as decisões são tomadas, os riscos são gerenciados e os recursos públicos são administrados.

A implementação deve observar uma abordagem sistêmica, considerando que os diversos direcionadores do Programa são interdependentes.

## Monitoramento

O monitoramento consiste no conjunto de atividades destinadas a acompanhar, de forma contínua e sistemática, a execução do Programa, verificando a implementação dos direcionadores estratégicos, a efetividade dos controles adotados, o cumprimento das metas estabelecidas e a evolução da maturidade institucional.

Diferentemente da fase de implementação, cujo objetivo é implantar mecanismos de governança e integridade, o monitoramento busca assegurar que esses mecanismos permaneçam ativos, atualizados e eficazes ao longo do tempo.

O monitoramento permite identificar desvios, fragilidades, riscos emergentes e oportunidades de melhoria, subsidiando a tomada de decisão pelos órgãos de governança, contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo do Programa.

Trata-se de atividade permanente, integrada ao sistema de governança corporativa da empresa, e que deve ser conduzida com base em evidências objetivas, indicadores de desempenho e análise crítica dos resultados alcançados.

### **Avaliação de Maturidade**

A avaliação da maturidade constitui o processo sistemático de verificação do grau de implementação, consolidação e efetividade do Programa.

O **Indicador de Maturidade do Programa de Integridade e Governança Estatal (IM-PIGE)** avaliará anualmente o desempenho das empresas estatais com base nos eixos estruturantes e seus respectivos direcionadores estratégicos:

- a) Gestão de Práticas Ambientais (GPA);
- b) Gestão de Práticas Sociais (GPS);
- c) Gestão de Práticas de Governança (GPG);
- d) Gestão de Riscos para a Integridade (GRI);
- e) Gestão da Integridade Pública (GIP).

A avaliação do IM-PIGE considera a implementação de direcionadores estratégicos, distribuídos em cinco níveis progressivos de maturidade: Inicial, Padronizado, Integralizado, Gerenciado e Estratégico, com pontuação cumulativa de 0 a 10 pontos por direcionador, conforme metodologia de avaliação quantitativa e qualitativa detalhada a seguir.

Na sistemática do IM-PIGE, o Nível Padronizado funciona como piso regulatório, exigindo a implementação de todos os direcionadores estratégicos mínimos. O avanço para os níveis superiores adiciona, de forma cumulativa, 2 pontos por grau conquistado, até o limite de 10 pontos.

A metodologia de avaliação do IM-PIGE observará as seguintes etapas:

**I – Avaliação binária de conformidade:** cada direcionador estratégico será avaliado em estágio inicial estritamente binário, atribuindo-se nota 1 (um) para direcionadores “implementados” e nota 0 (zero) para os “não implementados”;

**II – Avaliação qualitativa de maturidade:** os direcionadores validados como implementados serão submetidos à análise qualitativa para identificação do seu respectivo nível de maturidade, conforme os critérios definidos em cartilha específica;

**III – Pontuação progressiva:** a pontuação individual de cada direcionador será atribuída com base nos pesos cumulativos correspondentes a cada nível de maturidade alcançado, nos seguintes termos:

| NÍVEL DE MATURIDADE | PESO      |
|---------------------|-----------|
| PADRONIZADO         | 4 pontos  |
| INTEGRALIZADO       | 6 pontos  |
| GERENCIADO          | 8 pontos  |
| ESTRATÉGICO         | 10 pontos |

Salienta-se que a nota final será calculada como percentual de eficiência, garantindo a isonomia comparativa entre empresas com diferentes quantidades de direcionadores (Processo de Normalização).

Nesse contexto, a avaliação da maturidade representa importante mecanismo de aprendizagem organizacional, permitindo que a empresa compreenda sua evolução ao longo do tempo e estabeleça novas metas de desenvolvimento institucional.

A maioria dos direcionadores serão evidenciados com base em informações fornecidas diretamente pelas empresas estatais.

Excepcionalmente, os direcionadores poderão ser evidenciados com base em relatório emitido por órgão (Controladoria Geral do Município ou outro órgão que compõe a Administração Pública Municipal) que detenha informação coletiva para todos os órgãos sob apuração.

## Melhoria Contínua

A melhoria contínua consiste no processo sistemático de aperfeiçoamento do Programa Municipal de Integridade e Governança Estatal – PIGE, fundamentado na análise dos resultados obtidos durante o monitoramento e a avaliação da aturidade institucional.

Seu propósito é assegurar que o Programa permaneça efetivo, atualizado e compatível com a evolução dos riscos organizacionais, das exigências legais, das melhores práticas de governança e das necessidades estratégicas da empresa.

A melhoria contínua pressupõe que nenhum programa de integridade possa ser considerado definitivamente concluído. A dinâmica do ambiente institucional, as transformações tecnológicas, as alterações regulatórias e a evolução das expectativas da sociedade exigem revisão permanente dos mecanismos de governança, controles internos e gestão de riscos.

Nesse contexto, o PIGE deve ser concebido como um sistema em constante aperfeiçoamento, orientado pela busca da excelência na gestão pública e pela geração sustentável de valor público.

A melhoria contínua representa o princípio orientador do PIGE e assegura que o Programa permaneça atualizado, efetivo e alinhado às transformações do ambiente regulatório, às estratégias institucionais e às expectativas da sociedade. É por meio desse ciclo permanente de planejamento, execução, monitoramento, avaliação e aperfeiçoamento que a empresa consolida uma cultura organizacional baseada na integridade, na governança e na geração de valor público.

## PLANO DE INTEGRIDADE E GOVERNANÇA ESTATAL

O Plano de Integridade é o instrumento de planejamento e gestão por meio do qual a empresa estabelece as ações necessárias para implementar, fortalecer, monitorar e aperfeiçoar seu Programa de Integridade.

Trata-se de um documento estratégico que consolida o conjunto de iniciativas voltadas à prevenção, detecção, resposta e remediação de riscos relacionados à fraude, corrupção, desvios éticos, conflitos de interesses, irregularidades administrativas e demais eventos capazes de comprometer a integridade institucional.

O Plano de Integridade representa a materialização operacional do compromisso assumido pela Alta Administração com a promoção da ética, transparência e boa governança. Seu conteúdo deve refletir as características específicas da empresa, considerando sua estrutura organizacional, modelo de negócios, ambiente regulatório, perfil de riscos e objetivos estratégicos.

Mais do que um documento formal, o Plano de Integridade deve orientar a atuação cotidiana da organização, integrando-se aos processos de planejamento, gestão de riscos, controles internos e governança corporativa.

No Anexo 2 é apresentado um modelo de Plano de Integridade e Governança Estatal, com conteúdo mínimo a ser seguido.

## ANEXO 1 – DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

Segue abaixo o conjunto de direcionadores estratégicos que servirão de base para as avaliações do PIGE:

### 1 - EIXO: GESTÃO DE PRÁTICAS AMBIENTAIS (GPA)

Este eixo está baseado na necessidade da estatal manter o compromisso com a preservação e a melhoria contínua da qualidade ambiental local, bem como com os aspectos ambientais relacionados às suas atividades, devem ser estabelecidos programas que contemplem a identificação, avaliação, prevenção, minimização, eliminação e controle dos impactos ambientais, sejam eles diretos ou indiretos.

Essas ações devem ir além da manutenção da qualidade ambiental local, abrangendo também o uso sustentável dos recursos naturais, a mitigação das mudanças climáticas, a gestão das emissões de gases de efeito estufa, o controle da geração de resíduos e a utilização adequada dos insumos produtivos.

#### **GPA 1: Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) aprovada e publicada.**

##### **Objetivo:**

Assegurar o compromisso da organização com o desenvolvimento sustentável por meio da definição de princípios, diretrizes e responsabilidades internas que orientem suas decisões, processos e contratos, integrando a sustentabilidade aos mecanismos de governança, gestão e planejamento institucional.

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação do cumprimento deste direcionador estratégico será realizada uma única vez dentro do ciclo do PdM 2026-2028, mediante a apresentação da Política de Responsabilidade Socioambiental (PRSA) aprovada pelo Conselho de Administração e publicada no site institucional da empresa, acompanhada de documento formal que comprove a designação do responsável pela execução e gestão da PRSA, bem como de evidência de comunicação interna, como e-mail institucional ou circular, demonstrando que a política foi devidamente divulgada a todos os colaboradores da unidade. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado.

#### **GPA 2: Plano de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental (PSRSA) aprovado e publicado**

##### **Objetivo:**

Aferir se a organização possui um Plano de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental (PSRSA) formalmente aprovado, validado pelo Conselho de

Administração da empresa, e publicado no site institucional, assegurando sua transparência e a integração das práticas de sustentabilidade à gestão organizacional.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação do cumprimento será realizada uma única vez dentro do ciclo do PdM 2025-2028, mediante a apresentação do Plano de Sustentabilidade e Responsabilidade Socioambiental (PSRSA), aprovado pelo Conselho de Administração e publicado no site institucional da empresa, devendo o documento contemplar diagnóstico socioambiental, diretrizes de gestão, plano de ação com metas e indicadores, estrutura de governança e previsão de revisão periódica. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado.

### **GPA.3: Plano de Adaptação ao PlanClima SP (Plano de Ação Climática do Município de São Paulo) aprovado e publicado**

#### **Objetivo:**

Avaliar como a organização está se adequando aos objetivos da Política Municipal da Mudança do Clima de São Paulo e do Plano de Ação Climática do Município de São Paulo (PlanClima) especialmente em relação à manutenção e melhoria contínua da qualidade ambiental local e as vinculadas à suas atividades, estabelecendo programas ambientais para a identificação, avaliação, prevenção, minimização, eliminação e controle dos impactos ambientais diretos e indiretos.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação do cumprimento será realizada uma única vez dentro do ciclo do PdM 2025-2028, mediante apresentação de documento aprovado pelo Conselho de Administração e validado pela Secretaria Executiva de Mudanças Climáticas (ou pelo Comitê Municipal de Mudança do Clima e Ecoeconomia), contendo diagnóstico de vulnerabilidade climática com identificação dos principais riscos extremos; diretrizes de adaptação e resiliência operacional; plano de ação com prazos, responsáveis e metas; e indicação da periodicidade de revisão obrigatória a cada 24 meses.

**Nota:** Fica facultada à unidade a realização de revisão extraordinária antes do prazo estabelecido sempre que ocorrerem alterações significativas no cenário climático ou eventos climáticos extremos que possam impactar os ativos, operações ou estratégias da organização, devendo para tanto se submetido à aprovação da Secretaria Executiva de Mudanças Climáticas (ou pelo Comitê Municipal de Mudança do Clima e Ecoeconomia). Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado.

## **GPA. 4: Certificação em Gestão de Energia – Norma ABNT ISO 50.001**

### **Objetivo:**

Assegurar que a empresa adote práticas sistemáticas e eficazes para melhorar sua eficiência energética e cumprir com regulamentações e normas vigentes.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do certificado vigente emitido por organismo certificador independente, contendo o escopo da certificação, o período de validade, acompanhado de declaração ou relatório resumido emitido pela certificadora, que descreva de forma sucinta a metodologia utilizada e faça referência expressa à ABNT ISO 50.001 ou à norma técnica equivalente adotada.

## **GPA.5 - Relatório Desempenho Climático**

### **Objetivo:**

Avaliar o grau de implementação e execução das ações previstas no Plano de Adaptação Climática, assegurando que a organização esteja fortalecendo sua capacidade de resiliência operacional e reduzindo vulnerabilidades frente a eventos climáticos extremos, por meio de monitoramento sistemático, capacitação contínua e execução efetiva das medidas estratégicas definidas no plano.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante apresentação do Relatório Anual de Desempenho Climático aprovado pelo Conselho de Administração, contendo no mínimo: a descrição das ações estratégicas previstas no Plano de Adaptação Climática e o respectivo status de execução (executada, em andamento ou não executada); o percentual consolidado das ações concluídas no período; o calendário de treinamentos previstos, com indicação do conteúdo programático; percentual de agentes públicos efetivamente capacitados no período de 2026 a 2028.

## **GPA.6: Certificação ESG baseada na ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente**

### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade adote políticas, práticas e procedimentos estruturados de ESG no eixo ambiental, obtendo certificação independente com base na ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente, por meio da implementação de critérios definidos em conjunto com a entidade certificadora.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do certificado vigente emitido por organismo certificador independente, contendo o escopo da certificação, o período de validade e o nível ou estágio alcançado, acompanhado de declaração ou relatório resumido emitido pela certificadora, que descreva de forma sucinta a metodologia utilizada e faça referência expressa à ABNT PR 2030 ou à norma técnica equivalente adotada. Esses documentos deverão atestar que a certificação contemplou critérios materiais relacionados ao eixo ambiental do ESG, ficando dispensada a apresentação de relatórios internos de avaliação, análises complementares ou critérios próprios definidos pela Unidade.

**Nota:** A definição dos critérios específicos, indicadores avaliativos, análise de materialidade, amostragem, entrevistas, escopo, periodicidade de auditorias e metodologias utilizadas para emissão da certificação ficará integralmente a cargo do organismo certificador independente, em conjunto com a Unidade, observadas as diretrizes gerais da ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente.

Compete exclusivamente à Controladoria Geral do Município de São Paulo exigir a existência da certificação vigente, formalmente emitidas com base nos padrões internacionalmente aceitos.

## **2 - EIXO: GESTÃO DE PRÁTICAS SOCIAIS (GPS)**

Este eixo busca assegurar que a Unidade possua um planejamento voltado ao impacto comunitário com base em ações e aspectos de diversidade e inclusão, de modo a fortalecer o capital humano.

**GPS.1: 20% dos cargos disponíveis para estágio profissional ocupados por negros, negras ou afrodescendentes, conforme estabelecido pela Lei Municipal nº 15.939/2013**

### **Objetivo:**

Garantir o cumprimento da política pública municipal de cotas raciais nos programas de estágio profissional das empresas públicas e sociedades de economia mista, promovendo a inclusão de pessoas negras, negras ou afrodescendentes e assegurando a ampliação do acesso a oportunidades de formação prática no serviço público.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação de relatório anual emitido pela área de recursos humanos da Unidade, contendo a relação nominal das pessoas ocupantes de vagas de estágio profissionais, com indicação da respectiva autodeclaração racial, conforme previsto na Lei Municipal nº 15.939/2013.

O relatório deverá demonstrar o percentual total de pessoas negras (pretas e pardas) em relação ao número total de estagiários ativos no período de referência, sendo o direcionador estratégico considerado atendido quando o percentual mínimo de 20% for atingido ou superado no conjunto das vagas de estágio profissional.

### **GPS. 2: 20% dos empregados e da Alta Gestão da empresa receberam treinamentos regulares, abordando temas como diversidade, ética, integridade e demais temas correlatos**

#### **Objetivo:**

Mensurar no período entre 2026 e 2028 o nível de capacitação contínua de empregados e membros da alta gestão em temas essenciais de integridade, ética, diversidade e outros temas correlatos por meio de treinamentos formais e periódicos, de forma a fortalecer a cultura organizacional e assegurar alinhamento às políticas internas e às melhores práticas de governança.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de relatório anual que demonstre a quantidade de colaboradores da entidade versus quantidade de colaboradores que passaram por treinamento.

### **GPS.3: Contratação e inclusão de Pessoas com Deficiência (PcD)**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade adote políticas institucionais de inclusão e manutenção de pessoa com deficiência no mercado de trabalho, promovendo a diversidade, equidade e a acessibilidade em conformidade com a Lei Municipal nº 18.097/2024, Lei Federal nº 13.146/2015, e com a Lei nº 8.213/1991.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação de relatório elaborado com base em dados oficiais fornecidos pelo Departamento de Recursos Humanos, considerando exclusivamente vínculos ativos o qual indicará, no mínimo, o percentual de colaboradores / empregados com deficiência, em conformidade com a Lei de Quotas nº 8.213/1991.

Os dados fornecidos para a mensuração do direcionador estratégico deverão ser extraídos dos registros funcionais e tratados em conformidade com os princípios da finalidade, necessidade, confidencialidade e segurança da informação, nos termos da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD).

#### **GPS.4: Obtenção e manutenção do Selo de Acessibilidade Digital**

##### **Objetivo:**

Garantir que as informações e serviços disponibilizados online sejam acessíveis às pessoas com deficiência e em conformidade com o Decreto nº 58.997/2019, de forma a promover a inclusão digital e assegurar que o site institucional do órgão continue a atender aos padrões de acessibilidade digital reconhecidos.

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de relatório anual emitido pela Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPED) que informará quais Unidades possuem o Selo de Acessibilidade Digital em conformidade com as recomendações de acessibilidade do Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico (eMAG) e as Diretrizes de Acessibilidade para o conteúdo Web (WCAG).

#### **GPS.5: 50% dos empregados e da Alta Gestão receberam treinamentos regulares, abordando temas como diversidade, ética, integridade e demais temas correlatos**

##### **Objetivo:**

Mensurar no período entre 2026 a 2028 o nível de capacitação contínua de empregados e membros da alta gestão em temas essenciais de integridade, ética, diversidade e outros temas correlatos por meio de treinamentos formais e periódicos, de forma a fortalecer a cultura organizacional e assegurar alinhamento às políticas internas e às melhores práticas de governança.

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de relatório anual que demonstre a quantidade de colaboradores da entidade versus quantidade de colaboradores que passaram por treinamento.

#### **GPS.6: Existência de um plano de resposta a emergências que inclui procedimentos claros para evacuação, primeiros socorros e comunicação em casos de incidentes graves**

##### **Objetivo:**

Avaliar a capacidade da organização de proteger a saúde e segurança de seus empregados em situações críticas.

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de documentos que incluirão cópias do plano de resposta a emergências, o qual deve descrever

procedimentos claros para evacuação, primeiros socorros e comunicação durante incidentes graves.

### **GPS.7: 20% dos cargos em comissão ocupados por negros, negras ou afrodescendentes, conforme estabelecido pela Lei Municipal nº 15.939/2013**

#### **Objetivo:**

Garantir o cumprimento da [Lei nº 15.939/2013](#), promovendo a inclusão de negros, negras ou afrodescendentes (NNA) nos cargos em comissão, assegurando, inclusive, a equidade de gênero.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de relatório anual emitido pela área de recursos humanos da Unidade, contendo a relação nominal de todos os ocupantes de cargos em comissão, discriminados por nível, com indicação de autodeclaração racial, conforme a Lei Municipal nº 15.939/2013. O relatório deverá demonstrar, **de forma simultânea**, o percentual de pessoas negros, negras ou afrodescendentes (NNA) em cada cargo em comissão e, cumulativamente, o percentual total de pessoas negros, negras ou afrodescendentes (NNA) no conjunto de todos cargos de provimento em comissão. O direcionador estratégico será considerado atendido somente quando forem alcançados, ao mesmo tempo: (i) o mínimo de 20% em cada nível de cargo de provimento em comissão individualmente; e (ii) o mínimo de 20% no total geral dos cargos de provimento em comissão.

### **GPS.8: Certificação Selo Ouro ABNT NBR 1019 — “Nós por Elas”**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade incorpore políticas, práticas e mecanismos formais de integridade social voltados a gênero e combate à violência contra mulheres, obtendo certificação independente Selo Ouro ABNT NBR 1019 – “Nós por Elas” validado por organismo certificador acreditado.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do certificado vigente Selo Ouro ABNT NBR 1019 — “Nós por Elas”, emitido por organismo certificador independente, contendo obrigatoriamente identificação da Unidade certificada, validade da certificação, etapa alcançada (Ouro) e delimitação do escopo da avaliação. O certificado deverá ser acompanhado de declaração ou relatório resumido emitido pela certificadora, descrevendo de forma sucinta a metodologia adotada, os eixos avaliados, o processo de auditoria utilizado e a confirmação de atendimento aos requisitos mínimos da etapa Ouro. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado.

**Nota:** A definição dos critérios de conformidade, seleção de indicadores, identificação da materialidade, amostragem documental, entrevistas, visitas técnicas, análise de evidências e metodologia de auditoria para obtenção do Selo Ouro ABNT NBR 1019 será realizada integralmente pelo organismo certificador credenciado.

Compete exclusivamente à Controladoria Geral do Município de São Paulo exigir a existência da certificação vigente, formalmente emitida com base nos padrões internacionalmente aceitos.

### **GPS.9: 80% dos empregados e da Alta Gestão receberam treinamentos regulares, abordando temas como diversidade, ética, integridade e demais temas correlatos**

#### **Objetivo:**

Mensurar no período entre 2026 a 2028 o nível de capacitação contínua de empregados e membros da alta gestão em temas essenciais de integridade, ética, diversidade e outros temas correlatos por meio de treinamentos formais e periódicos, de forma a fortalecer a cultura organizacional e assegurar alinhamento às políticas internas e às melhores práticas de governança.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de relatório anual que demonstre a quantidade de colaboradores da entidade versus quantidade de colaboradores que passaram por treinamento.

### **GPS.10: Certificação ESG baseada na ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade adote políticas, práticas e procedimentos estruturados de ESG no eixo social, obtendo certificação independente com base na ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente, por meio da implementação de critérios definidos em conjunto com a entidade certificadora

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do certificado vigente emitido por organismo certificador independente, contendo o escopo da certificação, o período de validade e o nível ou estágio alcançado, acompanhado de declaração ou relatório resumido emitido pela certificadora, que descreva de forma sucinta a metodologia utilizada e faça referência expressa à ABNT PR 2030 ou à norma técnica equivalente adotada. Esses documentos deverão atestar que a certificação contemplou critérios materiais relacionados ao eixo social do ESG, ficando dispensada a apresentação de relatórios internos de avaliação, análises complementares

ou critérios próprios definidos pela Unidade.

**Nota:** A definição dos critérios específicos, indicadores avaliativos, análise de materialidade, amostragem, entrevistas, escopo, periodicidade de auditorias e metodologias utilizadas para emissão da certificação ficará integralmente a cargo do organismo certificador independente, em conjunto com a Unidade, observadas as diretrizes gerais da ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente.

Compete exclusivamente à Controladoria Geral do Município de São Paulo exigir a existência da certificação vigente, formalmente emitidas com base nos padrões internacionalmente aceitos.

### **3 - EIXO: GESTÃO DE PRÁTICAS DE GOVERNANÇA (GPG)**

Este eixo busca assegurar que a Unidade esteja em conformidade com a legislação e boas práticas sobre governança corporativa.

#### **GPG.1: Formalização do Termo de Compromisso ao PIGE, devidamente assinado pela Autoridade Máxima da entidade.**

##### **Objetivo:**

Assegurar a demonstração formal do comprometimento da Alta Administração com a implementação, acompanhamento e promoção contínua do Programa de Integridade e Governança Estatal (PIGE).

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio do envio à Controladoria Geral do Município de São Paulo, do Termo de Compromisso ao PIGE devidamente assinado pela Autoridade Máxima.

#### **GPG.2: 100% dos administradores e conselheiros fiscais, realizaram treinamentos sobre temas relacionados à governança corporativa, à política de gestão de riscos, à Lei anticorrupção e aos demais temas relacionados às atividades da empresa**

##### **Objetivo:**

Mensurar o nível de capacitação técnica dos administradores e conselheiros fiscais, a partir da participação comprovada em treinamentos sobre governança corporativa, gestão de riscos, integridade e legislação anticorrupção, visando avaliar a aptidão da alta administração para conduzir decisões estratégicas alinhadas às melhores práticas e exigências legais.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante o envio anual, por COGEAI ou unidade responsável, da Base de dados nominal contendo a relação completa dos administradores e conselheiros fiscais da entidade, com indicação individual de participação e conclusão nos treinamentos realizados no período de referência.

### **GPG.3: 100% das decisões que envolvam práticas de governança corporativa e relacionamento com as partes interessadas foram formalmente deliberadas e registradas em ata pelo Conselho de Administração**

#### **Objetivo:**

Mensurar o grau de atuação formal do Conselho de Administração no processo decisório referente às práticas de governança corporativa e ao relacionamento com partes interessadas, avaliando a diligência, a transparência e a conformidade dessas deliberações com as melhores práticas e exigências legais aplicáveis às empresas estatais.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será feita por meio da indicação de página institucional a qual contenha repositório oficial das atas de reuniões que documentem a discussão de temas relacionados e com a presença registrada de membros da alta administração. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado anualmente.

### **GPG.4: O Conselho de Administração informa suas conclusões sobre o cumprimento de metas e resultados à Câmara Municipal e ao Tribunal de Contas do Município de São Paulo**

#### **Objetivo:**

Assegurar a transparência, a accountability e o controle institucional das ações da empresa, por meio do reporte formal das conclusões do Conselho de Administração sobre o cumprimento das metas e resultados do Plano de Negócios e da estratégia de longo prazo, garantindo a comunicação periódica dessas informações à Câmara Municipal e ao Tribunal de Contas do Município de São Paulo.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será feita por meio de Atas ou documentos que demonstrem a efetiva análise, pelo Conselho de Administração, do atendimento das metas e resultados, pela Diretoria, do Plano de Negócios e da estratégia de longo prazo. Documentos que comprovem a publicização dessa análise no sítio da entidade e de encaminhamento a Câmara Municipal. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado anualmente.

**OBS.:** É possível utilizar o Relatório Integrado e/ou de Sustentabilidade e/ou outras publicações da empresa como comprovação do atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo.

**GPC.5: Existência de unidade, área ou pessoa formalmente designada, com atribuições específicas e competência definida em ato oficial, responsável pela implementação, coordenação e monitoramento do Programa de Integridade.**

**Objetivo:**

Mensurar o grau de estruturação institucional mínima necessária para a implementação e sustentabilidade do Programa de Integridade, verificando se há pessoa ou unidade formalmente designada, com atribuições, autoridade e responsabilidades definidas, capaz de conduzir ações de gestão de riscos, compliance, ética e integridade na empresa.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação de ato oficial de designação dos responsáveis pelo Programa de Integridade, contendo o nome completo, o cargo ou função exercida, a unidade organizacional de lotação e as atribuições formais relacionadas às atividades de integridade, inclusive o seu papel na estrutura organizacional. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado anualmente.

**GPC.6: Existência de Código de Conduta e Integridade aplicáveis a todos os colaboradores da entidade**

**Objetivo:**

Avaliar a eficácia da empresa em estabelecer padrões éticos e comportamentais aos seus colaboradores.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação do Código de Conduta e Integridade da empresa, que deve ser disponibilizado publicamente e acessível a todos os colaboradores. Este documento deve detalhar, no mínimo:

- Princípios e valores institucionais;
- Deveres éticos e responsabilidade funcionais;
- Regras de prevenção a conflitos de interesse;
- Vedação de atos de corrupção e fraude
- Mecanismos de denúncia;
- Regras específicas sobre a aceitação e oferta de brindes e presentes;

- Referência expressa à Lei nº 12.846/2013, à Lei nº 13.303/2016 e às demais normas regulamentares, diretrizes e atos normativos municipais aplicáveis às empresas públicas e sociedades de economia mista, no que se refere à integridade, governança e responsabilização.

#### **GPG.7: Existência de Compromisso de Desempenho Institucional - CDI com revisão do plano tático**

##### **Objetivo:**

Assegurar que a empresa está comprometida com a gestão estratégica contínua e a melhoria do desempenho.

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do CDI vigente no período de referência, bem como suas respectivas revisões. A aferição será efetuada diretamente no Sistema de Acompanhamento da Administração Indireta - SADIN, no qual as empresas deverão manter os documentos disponíveis e atualizados. Ressalta-se que a vigência da pontuação está condicionada à manutenção do documento atualizado.

#### **GPG.8: Existência do Relatório de Acompanhamento Anual do Compromisso de Desempenho Institucional - CDI**

##### **Objetivo:**

Assegurar o acompanhamento da gestão estratégica da empresa bem como a melhoria contínua do seu desempenho.

##### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do Relatório de Acompanhamento Anual do CDI, vigente no período de referência. A aferição será efetuada diretamente no Sistema de Acompanhamento da Administração Indireta - SADIN, no qual as empresas deverão manter os documentos disponíveis e atualizados.

#### **GPG.9: Existência de canal institucional para o recebimento de denúncias internas e externas relacionadas ao descumprimento do Código de Conduta e Integridade e das demais normas internas de ética e obrigacionais, inclusive questões que envolvam ameaças aos direitos humanos**

##### **Objetivo:**

Assegurar o recebimento de denúncias internas e externas relativas ao descumprimento do Código de Conduta e Integridade, bem como outras normas internas de ética e obrigacionais, bem como garantir a proteção contrarretaliação ao denunciante.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante apresentação de link ou documento institucional que evidencie a existência e o funcionamento do canal de denúncias, contendo informações sobre o procedimento de registro de manifestações/denúncias internas e externas, bem como a proteção contrarretaliação aos denunciantes. Deverão ser indicados, quando aplicável, o ato oficial de criação do canal e a unidade responsável por sua gestão.

### **GPG.10: Divulgação em seu sítio eletrônico oficial, de forma tempestiva e atualizada, o nome e o currículo profissional resumido dos membros dos seus órgãos societários de administração e fiscalização**

#### **Objetivo:**

Assegurar a transparência e a boa governança da organização quanto à liderança e estrutura de governança, permitindo que acionistas, investidores e o público em geral tenham acesso a dados relevantes sobre as qualificações e a experiência dos indivíduos que ocupam cargos de gestão e supervisão.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio do fornecimento de endereço eletrônico do site institucional que demonstra seção dedicada a divulgação dos seus membros, registros de atualizações periódicas dos dados e informações.

### **GPG.11: Publicação em sítio eletrônico oficial do regulamento interno de licitações e contratos, aprovado por ato formal da entidade.**

#### **Objetivo:**

Assegurar transparência e conformidade das práticas de contratação e aquisição, mediante acesso público às regras, procedimentos e critérios que regem os processos licitatórios e contratuais da entidade, em consonância com a Lei nº 13.303/2016 e normas correlatas.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante publicação do regulamento interno de licitações e contratos, no sítio institucional da entidade.

### **GPG.12: Avaliação anual do atendimento das metas vinculadas à política de remuneração variável dos diretores pelo Conselho de Administração, podendo contar com o apoio metodológico e procedimental do comitê estatutário**

#### **Objetivo:**

Assegurar que as compensações estejam alinhadas com o desempenho e os resultados da empresa.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação das atas das reuniões do Conselho de Administração que registrem a discussão e avaliação do cumprimento das metas estabelecidas para a remuneração variável dos diretores ou outro documento elaborado pela Unidade, devidamente aprovado pelo Conselho, que demonstre e detalhe a avaliação do cumprimento das metas e a relação com a remuneração variável dos diretores.

**Nota:** Para as entidades que não adotam política de remuneração variável este direcionador estratégico será considerado como não aplicável. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade.

### **GPC.13: Avaliação anual dos conselheiros e administradores**

#### **Objetivo:**

Assegurar a realização e comprovação anual das avaliações individual e coletiva dos administradores e conselheiros estatutários das entidades, garantindo aderência normativa à Lei nº 13.303/2016 e ao Decreto Municipal nº 58.093/2018, bem como fortalecer a governança corporativa e a prestação de contas.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação, por COGEAI das avaliações anuais realizadas.

**Nota:** A documentação comprobatória também poderá ser consultada no Sistema de Acompanhamento da Administração Indireta – SADIN

### **GPC.14: Apresentação pela Diretoria, ao Conselho de Administração, até a última sessão do ano, a estratégia de longo prazo atualizada, contendo análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os cinco anos seguintes**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Diretoria apresente periodicamente ao Conselho de Administração a estratégia corporativa de longo prazo, com visão prospectiva de riscos e oportunidades, fortalecendo a governança, a tomada de decisão e o planejamento estratégico sustentável das empresas estatais.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de Atas ou extratos de atas que indiquem a apresentação da estratégia de longo prazo para os cinco anos seguintes, com análise de riscos e oportunidades, em conformidade com art. 13, §4º da Lei 13.303/2016.

**Nota:** A documentação comprobatória também poderá ser consultada no Sistema de Acompanhamento da Administração Indireta – SADIN

### **GPC.15: Existência de política de relacionamento com fornecedores e terceiros**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade possui normas formais para tratar a relação com seus fornecedores em temas como conformidade regulatória, ética comercial, gestão de riscos, conflitos de interesses, bem como assegurar que os fornecedores se alinhem aos princípios e valores da empresa.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de documento que inclua disposições a serem seguidas pelos terceiros contratados.

### **GPC.16: As áreas/pessoa responsável pela verificação de obrigações, gestão de riscos e auditoria interna possuem estrutura de reporte formalmente definida que possibilite acesso ao mais alto nível hierárquico da empresa**

#### **Objetivo:**

Assegurar a eficácia da governança e o bom funcionamento das áreas críticas, como Auditoria Interna, Compliance, Gestão de Riscos.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada via apresentação de organograma que demonstre o posicionamento das áreas/responsáveis dentro da estrutura administrativa da Unidade.

### **GPC.17: Divulgação do Código de Conduta e Integridade periodicamente**

#### **Objetivo:**

Assegurar que as disposições do Código de Conduta são amplamente divulgadas junto aos colaboradores, terceirizados, contratados e fornecedores.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada anualmente por meio da evidenciação da existência de plano de comunicação que contemple o conteúdo do Código junto às partes interessadas (por exemplo: cópias de e-mails institucionais; publicação de cartilhas; prints de postagens em redes sociais, entre outros).

**GPG.18: Divulgação da Carta Anual subscrita pelo Conselho de Administração em seu sítio eletrônico, referente ao exercício anterior, conforme requisitos estabelecidos na legislação**

**Objetivo:**

Assegurar a transparência e conformidade com as normas regulatórias.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de disponibilização de endereço eletrônico da seção onde pode ser localizada, na página institucional da Unidade, a Carta Anual publicada.

**GPG.19: Existência de, pelo menos, 01 (um) integrante com reconhecida experiência em assuntos de contabilidade societária no Comitê de Auditoria Estatutário**

**Objetivo:**

Avaliar a competência e a eficácia do comitê na supervisão das práticas financeiras e de auditoria da organização.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da documentação básica que descreve a composição do Comitê de Auditoria Estatutário e a experiência em contabilidade societária de um dos membros.

**Nota:** Para as entidades que não possuem Comitê de Auditoria Estatutário, nos termos do art. 2º, §1º da Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), este direcionador estratégico será considerado não aplicável. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade, desde que a entidade informe, anualmente, que sua receita operacional bruta permanece inferior a R\$ 90.000.000,00 (noventa milhões de reais). Caso a receita operacional bruta ultrapasse esse valor, o direcionador estratégico passa a ser aplicável imediatamente, devendo ser analisado no ciclo de monitoramento correspondente.

**GPG.20: Divulgação, em portal específico mantido pela estatal, dos procedimentos licitatórios, da pré-qualificação e dos contratos disciplinados pela Lei nº 13.303/2016, com atualização periódica mínima de 30 dias.**

**Objetivo:**

Assegurar transparência ativa e conformidade legal na divulgação de procedimentos licitatórios, pré-qualificações e contratos realizados nos termos da Lei nº 13.303/2016.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada anualmente, por meio de apresentação de endereço eletrônico da seção específica contendo a íntegra dos procedimentos licitatórios, pré-qualificações e contratos, com indicação pública da data da última atualização e dos documentos vinculados (edital, extrato, instrumento contratual, termos aditivos). Além disso, deverá ser informado o número do processo no SEI que organiza a documentação original.

**GPG.21: A unidade assegura que as empresas com contratos de serviços ou fornecimento contínuos e/ou contratos emergenciais com a unidade mantenham atualizadas as certidões negativas no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) e no Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP)**

### **Objetivo:**

Garantir que a organização está monitorando e gerenciando adequadamente o risco de contratar com empresas que possam ter problemas de integridade, idoneidade ou que estejam sujeitas a penalidades. A manutenção dessas certidões atualizadas ajuda a assegurar que os fornecedores e prestadores de serviços atendam aos requisitos legais e éticos, minimizando riscos e promovendo a conformidade e a transparência nos processos de contratação.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de relatório anual em que a entidade irá informar quais são os terceiros que possuem contratos com a entidade, devendo indicar se os seus contratados possuem as certidões negativas.

**GPG.22: Existência, no Conselho Fiscal de, pelo menos, 01 (um) membro indicado pelo ente controlador, que é servidor público com vínculo permanente com a administração pública**

### **Objetivo:**

Assegurar uma supervisão e fiscalização efetiva e contínua das práticas de governança da empresa pública ou sociedade de economia mista.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada anualmente, por meio da apresentação da ata de nomeação dos membros do Conselho Fiscal, que deve indicar claramente o membro em questão e seu status como servidor público.

### **GPC.23: 30% dos membros dos conselhos de administração compostos por mulheres**

#### **Objetivo:**

Promover a diversidade e a equidade de gênero na composição do Conselho de Administração, fortalecendo a governança corporativa por meio da incorporação de diferentes perspectivas na tomada de decisão, em conformidade com boas práticas nacionais e internacionais de responsabilidade socioambiental, inclusão e ESG no setor público.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada anualmente, mediante a apresentação de documentos oficiais que indiquem a composição vigente do Conselho de Administração, tais como atas de eleição ou recondução, estatuto social consolidado, formulário ou relatório encaminhado ao ente controlador, bem como página institucional da Unidade em que constem os nomes e perfis dos conselheiros. A partir desses registros, será calculado o percentual de mulheres em relação ao número total de membros do Conselho de Administração no período de referência.

### **GPC.24: Existência de processo de verificação preliminar de fornecedores e terceiros que considera o atendimento de requisitos da legislação trabalhista e responsabilidade social (como pagamento de salários em dia, recolhimento de FGTS, repasse de INSS, licenças e procedimentos)**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade adote procedimentos prévios de análise de integridade e conformidade nas contratações, mitigando riscos trabalhistas, reputacionais e socioambientais, por meio da verificação sistemática de documentos e informações essenciais dos fornecedores e terceiros antes da celebração dos contratos.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada, anualmente, por meio de apresentação de documento que estabeleça procedimentos para due diligence, bem como sobre a indicação de contratos celebrados no período e especificação sobre due diligence realizada.

## **GPG.25: Plano de Trabalho Anual do Conselho Fiscal**

### **Objetivo:**

Assegurar a efetividade, a transparência e a regularidade da atuação do Conselho Fiscal, mediante elaboração, aprovação e execução de Plano de Trabalho Anual que estabeleça metas, atividades, cronograma e resultados esperados, garantindo aderência ao art. 13 e art. 26 da Lei nº 13.303/2016, aos dispositivos regulamentares e às boas práticas de fiscalização e governança das empresas estatais.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante disponibilização, no sítio eletrônico oficial da Unidade, dos relatórios de auditoria referentes ao exercício anterior, até o último dia útil de março, contendo versão pública com dados sigilosos e pessoais devidamente protegidos ou anonimizados.

## **GPG.27: Tornar pública a política de divulgação de informações a respeito de doações, comodatos e cooperações**

### **Objetivo:**

Assegurar a confiança dos stakeholders e a credibilidade da empresa no mercado quanto às práticas de doações, comodatos e cooperações.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de endereço eletrônico que disponha sobre seção dedicada ao conhecimento das informações a respeito de doações, comodatos e cooperações, bem como registros de atualizações periódicas dos documentos.

## **GPG.28: Divulgação das atas das reuniões do Comitê de Auditoria Estatutário**

### **Objetivo:**

Garantir a transparência e a responsabilidade na governança corporativa quanto ao Comitê de Auditoria Estatutário.

### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de endereço eletrônico que disponha sobre seção dedicada ao conhecimento das atas de reuniões do Comitê de Auditoria Estatutário, bem como registros de atualizações periódicas dos documentos.

**Nota:** Para as entidades que não possuem Comitê de Auditoria Estatutário, nos termos do art. 2º, §1º da Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), este direcionador estratégico será considerado não aplicável. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade, desde que a entidade informe, anualmente, que sua receita operacional bruta permanece inferior a R\$ 90.000.000,00 (noventa milhões de reais). Caso a receita operacional bruta ultrapasse esse valor, o direcionador estratégico passa a ser aplicável imediatamente, devendo ser analisado no ciclo de monitoramento correspondente.

**GPG.29: Atualização mensal e disponibilização para conhecimento público, por meio eletrônico, de informação completa sobre seu orçamento, com, no máximo, dois meses de retardo na divulgação dessas informações**

**Objetivo:**

Assegurar a transparência e a responsabilidade na gestão pública relacionada à execução de contratos e do orçamento da Unidade.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da apresentação de endereço eletrônico que disponha sobre seção dedicada ao conhecimento da execução do orçamento.

**GPG.30: Adoção, pelo acionista controlador, de medidas para preservar a independência do Conselho de Administração**

**Objetivo:**

Preservar a independência do Conselho de Administração objetivando a prevenção ao conflito de interesses, à objetividade na tomada de decisões e assegurar o melhor interesse da empresa e de seus acionistas.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação do cumprimento será realizada uma única vez dentro do ciclo do PdM 2026-2028, por meio da disponibilização do regulamento do Conselho de Administração, que delineia claramente suas responsabilidades, funções e os mecanismos estabelecidos para garantir a sua independência em relação ao acionista controlador. Este regulamento deve incluir cláusulas específicas sobre como o acionista controlador deve se abster de influenciar as decisões do Conselho.

### **GPC.31: Certificação ESG baseada na ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente**

#### **Objetivo:**

Assegurar que a Unidade adote políticas, práticas e procedimentos estruturados de ESG no eixo governança, obtendo certificação independente com base na ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente, por meio da implementação de critérios definidos em conjunto com a entidade certificadora.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante a apresentação do certificado vigente emitido por organismo certificador independente, contendo o escopo da certificação, o período de validade e o nível ou estágio alcançado, acompanhado de declaração ou relatório resumido emitido pela certificadora, que descreva de forma sucinta a metodologia utilizada e faça referência expressa à ABNT PR 2030 ou à norma técnica equivalente adotada. Esses documentos deverão atestar que a certificação contemplou critérios materiais relacionados ao eixo governança do ESG, ficando dispensada a apresentação de relatórios internos de avaliação, análises complementares ou critérios próprios definidos pela Unidade.

**Nota:** A definição dos critérios específicos, indicadores avaliativos, análise de materialidade, amostragem, entrevistas, escopo, periodicidade de auditorias e metodologias utilizadas para emissão da certificação ficará integralmente a cargo do organismo certificador independente, em conjunto com a Unidade, observadas as diretrizes gerais da ABNT PR 2030 ou norma técnica equivalente.

Compete exclusivamente à Controladoria Geral do Município de São Paulo exigir a existência da certificação vigente, formalmente emitidas com base nos padrões internacionalmente aceitos.

## **4 - EIXO: GESTÃO DE RISCOS PARA A INTEGRIDADE (GRI)**

De acordo com o [Manual de Gestão de Riscos da CGM-SP](#), o risco é definido como a possibilidade de ocorrência de um evento que impacte, positiva ou negativamente, os objetivos organizacionais.

No âmbito da Administração Pública, organizações enfrentam continuamente incertezas provenientes de fatores internos e externos, que podem comprometer o alcance de suas metas e resultados. Dessa forma, este eixo busca identificar, avaliar, mitigar e monitorar riscos que possam comprometer a integridade da organização, além de incorporar a gestão de riscos para integridade na cultura organizacional.

**GRI.1: Existência de política de Gestão de Riscos, propostas pelas áreas responsáveis por esses temas, periodicamente revisadas e aprovadas pelo Conselho de Administração e amplamente divulgadas para todo o corpo funcional da organização**

**Objetivo:**

Avaliar a robustez e a eficácia do sistema de gestão de riscos da organização.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada mediante apresentação da Política de Gestão de Riscos vigente, aprovada pelo Conselho de Administração, contendo obrigatoriamente, no mínimo:

- i. objetivos e princípios;
- ii. papéis e responsabilidades;
- iii. metodologia de identificação, análise e avaliação de riscos;
- iv. critérios de apetite e tolerância a riscos;
- v. diretrizes de tratamento e monitoramento;
- vi. periodicidade de revisão; e
- vii. regras de reporte para a alta administração.

**GRI.2: Entrega anual de relatório de monitoramento do Programa de Integridade, assinado pela Autoridade Máxima e Conselho de Administração, que inclui uma análise detalhada dos riscos identificados, dos controles implementados e das medidas de tratamento em andamento**

**Objetivo:**

Garantir que a organização pública mantenha uma abordagem sistemática e regular de monitoramento de riscos, proporcionando uma visão clara dos riscos identificados, dos controles implementados e de sua eficácia, facilitando a tomada de decisão informada e o gerenciamento adequado dos riscos.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio da entrega anual de relatórios de monitoramento, assinados pela Autoridade Máxima e enviados para a CGM, que devem detalhar os riscos identificados, os controles implementados, a eficácia desses controles e as medidas de tratamento em andamento. Os relatórios devem ser acompanhados por um feedback da CGM sobre a adequação das informações fornecidas e quaisquer ações corretivas necessárias.

### **GRI.3: Divulgação para toda organização do progresso do Plano de Integridade e o status dos planos de ação da gestão de riscos pela alta administração.**

#### **Objetivo:**

Promover transparência e engajamento entre todos os níveis do órgão, assegurando que os servidores estejam cientes do progresso do Plano de Integridade e dos planos de ação de gestão de riscos, e incentivando o feedback ativo para melhoria contínua.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será feita anualmente, por meio de documentos que possam comprovar a divulgação realizada, tais como: e-mails, boletins, folders, postagens em redes sociais, notícias, apresentações, entre outros.

### **GRI.4: Integração da gestão de riscos para a integridade ao planejamento estratégico**

#### **Objetivo:**

Apoiar a organização na consecução dos resultados planejados, assegurando que os riscos de integridade sejam integrados ao planejamento estratégico para contribuir positivamente no alcance desses resultados.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de documento em que conste o planejamento estratégico, caso este contenha as informações relacionadas à integração solicitada, ou documentos emitidos internamente que possam comprovar que o planejamento estratégico considerou os riscos para a integridade na sua elaboração.

## **5 - EIXO: GESTÃO DA INTEGRIDADE PÚBLICA (GIP)**

Este eixo busca monitorar a implementação do Programa de Integridade e a execução das ações previstas em integração com outras funções de controle interno.

### **GIP.1: Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 25%**

#### **Objetivo:**

Fortalecer o controle interno e promover a melhoria contínua na gestão dos processos e atividades do órgão, assegurando que as recomendações de auditoria sejam abordadas e implementadas de forma eficaz.

### Formas de Comprovação:

A comprovação será realizada por meio de relatórios anuais fornecidos pela **Auditoria Geral do Município (CGM/AUDI)** à Coordenadoria de Promoção da Integridade e Boas Práticas (COPI), que detalham o número total de recomendações concluídas em dado período em confronto ao número de recomendações atendidas pelo órgão.

Para fins de apuração do PIGE serão utilizadas as recomendações concluídas referentes ao semestre em apuração e os 03 semestres anteriores.

**Nota:** As Unidades que não possuem recomendações concluídas no período ficarão com conceito de implementação em “não aplicável”. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade.

**ATENÇÃO:** Por se tratar de informação coletada internamente, **não** há, por parte da Unidade, a necessidade de envio de quaisquer dados/informações adicionais para comprovação da evidência de implementação do direcionador estratégico.

### GIP.2: Declaração de Bens e Valores por 100% dos agentes públicos da Unidade

#### Objetivo:

Fortalecer as ações de prevenção e combate à corrupção, garantindo a transparência e a conformidade com o [Decreto nº 59.432/2020](#), ou outro normativo que o substituir, por meio da apresentação oportuna de declarações de bens e valores por todos os agentes públicos obrigados.

#### Formas de Comprovação:

A comprovação será realizada por meio de relatório anual emitido pela **Assessoria de Produção de Informações e Inteligência (CGM/APRI)**, que informará, pelo menos: o número total de agentes públicos obrigados a apresentar a declaração de bens e valores e a porcentagem de agentes que apresentaram a declaração no prazo estabelecido por Unidade.

**ATENÇÃO:** Por se tratar de informação coletada internamente, **não** há, por parte da Unidade, a necessidade de envio de quaisquer dados/informações adicionais para comprovação da evidência de implementação do direcionador estratégico.

### **GIP.3: Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 50%**

#### **Objetivo:**

Fortalecer o controle interno e promover a melhoria contínua na gestão dos processos e atividades do órgão, assegurando que as recomendações de auditoria sejam abordadas e implementadas de forma eficaz.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de relatórios semestrais fornecidos pela **Auditoria Geral do Município (CGM/AUDI)** à Coordenadoria de Promoção da Integridade e Boas Práticas (COPI), que detalham o número total de recomendações concluídas em dado período em confronto ao número de recomendações atendidas pelo órgão.

**Nota:** As Unidades que não possuem recomendações concluídas no período ficarão com conceito de implementação em “não aplicável”. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade.

**ATENÇÃO:** Por se tratar de informação coletada internamente, **não** há, por parte da Unidade, a necessidade de envio de quaisquer dados/informações adicionais para comprovação da evidência de implementação do direcionador estratégico.

### **GIP.4: Resposta às reclamações recebidas pela Ouvidoria dentro do prazo**

#### **Objetivo:**

Assegurar uma resposta ágil e eficaz às demandas dos cidadãos, fortalecendo a transparência, a confiança e a integridade do órgão perante a sociedade.

#### **Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de relatórios semestrais emitidos pela Ouvidoria Geral do Município (OGM) à Coordenadoria de Promoção da Integridade e Boas Práticas (COPI), que devem incluir o número total de reclamações recebidas no período, a quantidade e a porcentagem de reclamações que foram e não foram atendidas dentro do prazo (atualmente 30 dias prorrogáveis por mais 30 dias).

**Nota:** As Unidades que não possuem reclamações registradas no período ficarão com conceito de implementação em “não aplicável”. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade.

**ATENÇÃO:** Por se tratar de informação coletada internamente, **não** há, por parte das empresas estatais, a necessidade de envio de quaisquer dados/informações adicionais para comprovação da evidência de implementação do direcionador estratégico.

**GIP.5: Atendimento das recomendações do Relatório de Monitoramento do Programa de Integridade e Governança Estatal em percentual igual ou superior a 70%**

**Objetivo:**

Monitorar, anualmente, o grau de atendimento das recomendações emitidas no Relatório de Devolutiva do Monitoramento do IM-PIGE, assegurando que, no mínimo, 70% delas sejam efetivamente implementadas pelas áreas responsáveis, fortalecendo a integridade e as boas práticas administrativas.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio do envio em processo SEI de registros/documentos que comprovem o atendimento das recomendações.

**Fórmula do cálculo:**  $(\text{N}^\circ \text{ de Recomendações Atendidas} \div \text{N}^\circ \text{ Total de Recomendações Emitidas no último Relatório de Monitoramento}) \times 100$

**GIP.6: Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 75%**

**Objetivo:**

Fortalecer o controle interno e promover a melhoria contínua na gestão dos processos e atividades do órgão, assegurando que as recomendações de auditoria sejam abordadas e implementadas de forma eficaz.

**Formas de Comprovação:**

A comprovação será realizada por meio de relatórios semestrais fornecidos pela **Auditoria Geral do Município (CGM/AUDI)** à Coordenadoria de Promoção da Integridade e Boas Práticas (COPI), que detalham o número total de recomendações concluídas em dado período em confronto ao número de recomendações atendidas pelo órgão.

**Nota:** As Unidades que não possuírem recomendações concluídas no período ficarão com conceito de implementação em “não aplicável”. Nesses casos, a pontuação será nula, o que não impede a Unidade de alcançar o nível de maturidade.

**ATENÇÃO:** Por se tratar de informação coletada internamente, **não** há, por parte da Unidade, a necessidade de envio de quaisquer dados/informações adicionais para comprovação da evidência de implementação do direcionador estratégico.

### NG.GIP.7: Obtenção do nível aprimorado no sistema e-Prevenção do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC)

#### Objetivo:

Proteger e fortalecer a instituição contra atos de corrupção, utilizando o sistema [e-Prevenção](#) para implementar práticas eficazes de prevenção e monitoramento que aprimorem a integridade organizacional.

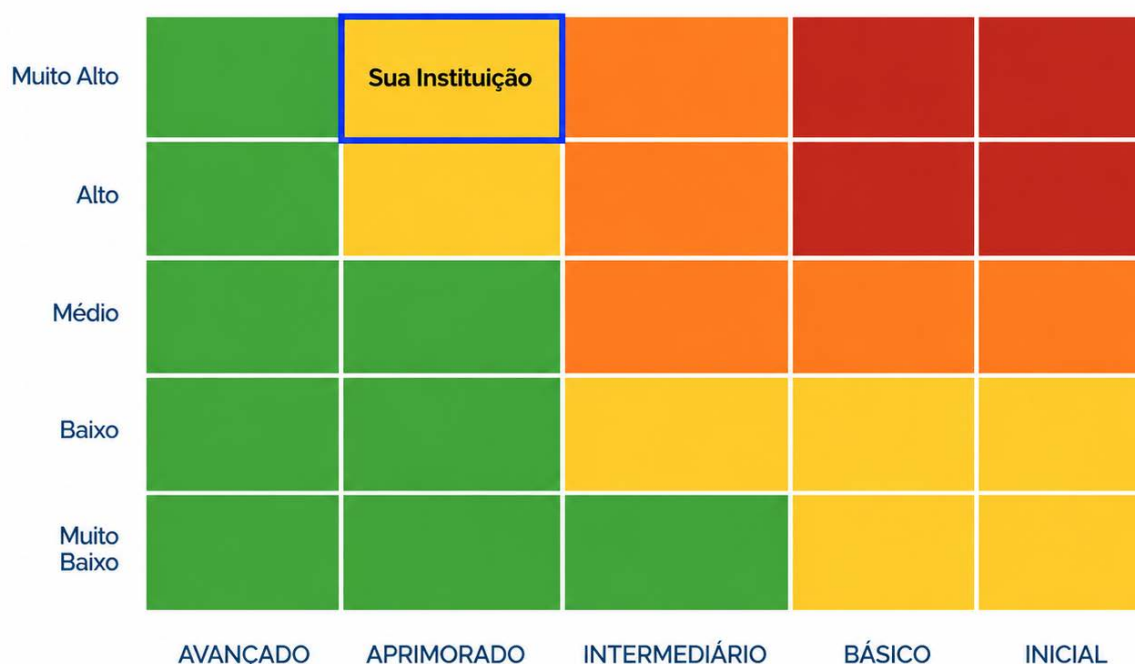
#### Formas de Comprovação:

A comprovação será realizada por meio da submissão de relatório gerado pelo sistema e-Prevenção. Esses relatórios devem incluir a documentação dos resultados obtidos na autoavaliação realizada pelo órgão, identificando fragilidades e áreas de melhoria. O relatório pode ser baixado na tela inicial do sistema e após clicar em “Gerar Relatório”.

O documento deve apresentar informação sobre o nível alcançado pela Unidade, atualmente, a informação é disponibilizada desta forma:

Este relatório apresenta o desempenho desta organização quanto à aderência às boas práticas de prevenção à fraude e à corrupção.

É preciso considerar que toda organização está sujeita a ação de qualquer pessoa disposta a cometer ilícitos, motivo pelo qual se deve investir na adoção de um conjunto de práticas suficientes para reduzir as fragilidades e alcançar o nível de segurança desejável para as tomadas de decisões, em ambiente regido pela ética e integridade.



## ANEXO 2 – PLANO DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS

A unidade deve baixar uma cópia para editá-la.

Modelo Plano de Integridade PIGE.docx



**PROGRAMA DE  
INTEGRIDADE E  
GOVERNANÇA  
ESTATAL (PIGE)**

