



PGE-SP

Relatório Gestão de Riscos 2025

**Procuradoria Geral do
Estado de São Paulo**

Preparado pela UGI-PGE
Aprovado pelo Dr. Eduardo Fagundes, Ouvidor PGE
e responsável pela Integridade.

I - ANÁLISE DE RISCOS À INTEGRIDADE

Trata-se da atualização do Relatório de Gestão de Riscos publicado pela UGI-PGE em 27 de fevereiro de 2024.

A primeira parte é uma recapitulação do conceito de riscos à integridade, e dos riscos observados no relatório de gestão de riscos da UGI.

A segunda parte trata dos Projetos Estratégicos da PGE-SP, lançados publicamente no Encontro dos Servidores PGE, em 24 de outubro de 2024, que atualmente estão em fase de implantação e desenvolvimento. Estes projetos integram o Planejamento Estratégico da PGE.

A terceira parte do texto analisa como os Projetos Estratégicos da PGE impactaram positivamente sobre os riscos anteriormente identificados, mitigando boa parte deles.

1. GESTÃO DE RISCOS

A gestão de risco confere garantia razoável ao cumprimento dos objetivos da organização, além de proporcionar o dinamismo para suportar e incluir as transformações sociais e jurídicas que, de alguma forma, gerem a necessidade de adaptação da Instituição.

A etapa garante a oportunidade de desempenho de todo o corpo da instituição, incluindo a participação mais importante: a da alta administração, sendo esta, a principal destinatária do programa. O exemplo de integridade deve vir do topo, para que a força de trabalho, o comprometimento dos stakeholders e a mudança de cultura sejam contagiados pela conformidade.

Ainda, no que tange à oportunidade, o mapeamento de riscos proporciona avaliação da Instituição nas suas relações com terceiros, prevendo situações evitáveis, que não se harmonizam com as condutas éticas e anticorruptivas.

O mecanismo de gestão de riscos à integridade, fraude e corrupção assegura aos agentes públicos alcançarem o interesse público, garantindo comportamentos em conformidade com os princípios éticos e legais.

O trabalho desenvolvido pela Unidade de Gestão de Integridade (UGI) está alinhado ao Planejamento Estratégico da PGE, ciclo 2023-2026, tendo como um dos seus valores a integridade.

2. ANÁLISE DE RISCOS

O mapeamento de risco é o primeiro passo para garantir a implementação da política de integridade e o compliance efetivo. Etapa frágil, diante do surgimento de situações habituais e prejudiciais não identificadas no desempenho diário das atividades, mas, que

de alguma forma, proporcionam a mitigação ou exclusão do risco e, ainda, o aprendizado a partir da experiência vivida.

A análise de risco, realizada no ambiente interno e externo da Procuradoria Geral do Estado, demonstrou os riscos descritos neste instrumento, os quais colidem e impactam nos indicadores definidos pelo Planejamento Estratégico, gerando ameaças aos projetos e à entrega de serviços de excelência à sociedade.

A Avaliação dos Riscos envolve a análise da Probabilidade, do Impacto e do Nível de Risco.

3. CATEGORIA DE RISCOS

De acordo com a Metodologia de Gestão de Risco 2023, publicada pela Controladoria Geral do Estado de São Paulo, os riscos são classificados nas seguintes categorias: operacionais; legal/conformidade; financeiro/orçamentário; integridade; político; pessoal/recursos humanos; tecnologia da informação e estratégico. Esta é a classificação aplicada aos riscos.

4. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Exemplos de Riscos para a Integridade.

Segue abaixo breve rol exemplificativo de alguns tipos de riscos à integridade para organizações em geral, quer sejam públicas ou privadas:

- Assédio moral ou sexual;
- Uso de recursos públicos para fins pessoais;
- Uso de informação privilegiada;
- Conflito de interesses;
- Falta de decoro e urbanidade;
- Nepotismo;
- Exercício de pressão ilegal ou antiética;
- Fraudes;
- Solicitação ou recebimento de vantagem indevida;
- Desvio de verbas.

5. ESCALA DE PROBABILIDADE

Escala de Probabilidade – ligada à chance de o evento ocorrer dentro do prazo previsto para o alcance do resultado. Escala fornecida pela CGE-SP.

Escala de Probabilidade:

-Muito baixa: Improvável. Em situações excepcionais, o risco poderá se materializar, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade. Peso 1.

-Baixa: Rara. De forma inesperada ou casual, o risco poderá se materializar, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade. Peso 2.

-Média: Possível. De alguma forma, o risco poderá se materializar, pois as circunstâncias indicam possibilidade moderada. Peso 3.

-Alta: Provável. De forma até esperada, o risco poderá se materializar pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade. Peso 4.

-Muito alta: Praticamente certa. De forma inequívoca, o risco se materializará, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade. Peso 5.

Escala de Probabilidade		
Probabilidade	Descrição da Probabilidade	Peso
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o risco poderá até se materializar, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
Baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o risco poderá se materializar, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o risco poderá se materializar, pois as circunstâncias indicam possibilidade moderada.	3
Alta	Provável. De forma até esperada, o risco poderá se materializar pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	4
Muito alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o risco se materializará, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

Escala de Probabilidade. Fonte: CGE-SP, 2024.

6. ESCALA DE IMPACTO

Escala de Impacto – os riscos podem gerar impactos negativos, positivos ou ambos.

Escala de Impacto:

-Muito baixo: nenhum ou mínimo impacto nos objetivos. Peso 1.

-Baixo: Pequeno impacto nos objetivos. Peso 3.

-Médio: Moderado impacto nos objetivos, porém recuperável. Peso 5.

-Alto: Significativo impacto nos objetivos, de difícil reversão. Peso 7.

-Muito alto: Catastrófico impacto nos objetivos, de forma irreversível. Peso 10.

Escala de Impacto		
Impacto	Descrição do Impacto	Peso
Muito baixo	Nenhum ou mínimo impacto nos objetivos.	1
Baixo	Pequeno impacto nos objetivos.	3
Médio	Moderado impacto nos objetivos, porém recuperável.	5
Alto	Significativo impacto nos objetivos, de difícil reversão.	7
Muito alto	Catastrófico impacto nos objetivos, de forma irreversível.	10

Escala de Impacto. Fonte: CGE-SP, 2024.

7. CLASSIFICAÇÃO DO RISCO

A partir da multiplicação do peso da Probabilidade com o peso do Impacto, se chega à Classificação do Nível de Risco.

-Risco Baixo: A probabilidade e o risco são pequenos. Faixa de Pontos entre 01 e 04 pontos.

-Risco Médio: Ou a probabilidade ou o risco são pequenos. Faixa de Pontos entre 05 e 09 pontos.

-Risco Alto: A probabilidade ou o impacto é alto. Faixa de Pontos entre 10 e 25 pontos.

-Risco Extremo: Ambos, a probabilidade e o impacto são altos. Faixa de Pontos entre 26 e 50 pontos.

MATRIZ DE RISCO		PROBABILIDADE				
		MUITO BAIXA 1	BAIXA 2	MÉDIA 3	ALTA 4	MUITO ALTA 5
IMPACTO	MUITO ALTO 10	10	20	30	40	50
	ALTO 7	7	14	21	28	35
	MÉDIO 5	5	10	15	20	25
	BAIXO 3	3	6	9	12	15
	MUITO BAIXO 1	1	2	3	4	5

Matriz de Risco. Fonte: CGE-SP, 2024.

8. APETITE A RISCO

A partir da conceituação de risco à integridade como sendo o efeito das incertezas sobre os objetivos da organização e, diante do fato de que os riscos são inerentes à atividade desenvolvida, a Procuradoria Geral do Estado de São Paulo, em busca de seus objetivos estratégicos e de crescimento, associados a um cenário previsível para a tomada de decisão, busca, através de seu Programa de Integridade, a mitigação deste apetite.

II - ATUALIZAÇÃO DAS MEDIDAS DE MITIGAÇÃO EM 2025

A seguir, analisaremos como o Planejamento Estratégico da PGE tem um papel fundamental na mitigação dos riscos identificados em novembro de 2023.

1 - Inconsistências no cadastro de processos judiciais e procedimentos extrajudiciais no sistema interno

I - Identificação e Análise

1) Risco: 1. Inconsistências no cadastro de processos judiciais e procedimentos extrajudiciais no sistema interno.

2) Causas: Erro durante o processo de cadastro, seja por imperícia, pressa, falta de atenção ou treinamento inadequado.

3) Consequências: 1-Retrabalho. 2-Demora na localização dos processos judiciais.

II – Avaliação do Risco

1) Risco: Inconsistências no cadastro de processos judiciais e procedimentos extrajudiciais no sistema interno.

2) Probabilidade: Média - 3 pontos.

3) Impacto: Baixo - 3 pontos.

4) Nível de Risco (Multiplicação da Probabilidade pelo Impacto): Risco Médio - 9 pontos.

5) Controles Existentes Atualmente:

1-Treinamento constante da equipe;

2-Triagem de classificação;

3-Diagnóstico das demandas recebidas associado ao fluxo interno até a entrada na mesa do Procurador.

III – Plano de Tratamento

1) Risco: Inconsistências no cadastro de processos judiciais e procedimentos extrajudiciais no sistema interno.

2) Opção de Tratamento: Mitigar o risco.

3) Medidas de Tratamento:

1-Reduzir as inconsistências no cadastro, oferecendo treinamento adequado aos servidores.

2-Monitoramento da qualidade por amostragem.

3-Mensuração dos resultados obtidos.

IV - Ações de mitigação

1-Treinamento prático na ferramenta Attus para os servidores do cadastro, de forma a reduzir os erros e inconsistências.

5) Responsável: Núcleo de Cadastro, Centro de Estudos, ATIC.

6) Prazo previsto: 01/08/2025

7) Situação/Status atual: Atividade iniciada, mas não concluída.

V - Atualização do Status

A PGE possui agora uma equipe responsável por reduzir as inconsistências no cadastro. A equipe é liderada por dois servidores PGE. Eles supervisionam, buscam erros, e treinam uma equipe de funcionários terceirizados para cadastrar processos judiciais e procedimentos extrajudiciais. Além disso, nos próximos meses, começará a funcionar o APIS - Escritório de Processos da PGE, cuja missão é aperfeiçoar os processos e fluxos de trabalho.

2 – Canal de Atendimento aos Cidadãos

I - Identificação e Análise

1) Risco: Excesso de chamados repetidos, sobrecarga no canal de Ouvidoria.

2) Causas:

1-Canal de atendimento ao cidadão ainda não foi plenamente implantado, com estrutura de PABX e Call Center.

2-Hoje o cidadão envia suas demandas à Ouvidoria PGE por 3 canais diferentes: por telefone, e-mail e website, possibilitando que a mesma solicitação/reclamação seja feita 3 vezes ou mais. Há casos em que o cidadão registra a mesma reclamação nos 3 canais. E há casos onde a pessoa pede para que outras pessoas registrem reclamações idênticas.

3) Consequências:

1-Inúmeras solicitações/reclamações repetidas.

2-Congestionamento dos canais e sobrecarga de demandas para a Ouvidoria.

II – Avaliação do Risco

1) Risco: Excesso de chamados repetidos, sobrecarga no canal de Ouvidoria.

2) Probabilidade: Alta - 4 pontos.

3) Impacto: Médio - 5 pontos.

4) Nível de Risco (Multiplicação da Probabilidade pelo Impacto): Alto - 20 pontos.

5) Controles Existentes Atualmente:

1- Revisão de fluxo de trabalho;

2-Reuniões constantes com os responsáveis das áreas.

III – Plano de Tratamento

1) Risco: Excesso de chamados repetidos, sobrecarga no canal de Ouvidoria.

2) Opções de Tratamento: Mitigar.

3) Medidas de Tratamento:

1-Unificar canal de atendimento ao público, centralizando todas as demandas e chamadas no mesmo sistema.

2-Aderir ao novo ambiente digital que será lançado pela CGE-SP, aonde o tratamento dos chamados é feito por cada Pasta.

IV - Ações de mitigação

1-Reduzir os 3 canais atuais da Ouvidoria PGE (telefone, e-mail, site) para um único canal, diminuindo a repetição e a redundância de pedidos e solicitações (exemplo: um mesmo cidadão abre chamado nos 3 canais diferentes).

2- Integrar o novo canal eletrônico da CGE para as Ouvidorias do Estado, que garantirá o sigilo das denúncias, de forma que a identidade dos denunciante seja sempre preservada contra retaliação.

5) Responsável: Ouvidoria PGE, UGI.

6) Prazo: 01/10/2025

7) Situação: Atividade iniciada, mas não concluída.

V - Atualização do Status

O advento do portal FALA SP, instituiu o login por meio do CPF, com compartilhamento de dados com o site GOV.BR. Isso reduziu a duplicidade de chamados e mensagens para a Ouvidoria PGE.

3 – Canal de Denúncia e Assédio

I - Identificação e Análise

1) Risco: Pessoas não utilizam o canal de denúncia e assédio.

2) Causas:

1-Canal de denúncia e assédio ainda não está plenamente operacional.

2-Desconhecimento do canal de denúncia e assédio.

3) Consequências:

1-Canal de denúncia e assédio não recebe as denúncias. Podem estar ocorrendo casos de assédio moral ou sexual dentro da organização, mas não estão sendo denunciados num canal exclusivo.

II – Avaliação do Risco

1) Risco: Pessoas não utilizam o canal de denúncia e assédio.

2) Probabilidade: Alta - 4 pontos.

3) Impacto: Alto - 7 pontos.

4) Nível de Risco (Multiplicação da Probabilidade pelo Impacto): Extremo - 28 pontos.

5) Controles Existentes Atualmente:

1-Canal de Ouvidoria no sítio eletrônico.

2-Filtragem dos chamados através do Portal FALA SP.

III – Plano de Tratamento

1) Risco: Pessoas não utilizam o canal de denúncia e assédio.

2) Opção de Tratamento: Mitigar

3) Medidas de Tratamento:

1- No Evento em Comemoração ao Dia Internacional de Mulher, no dia 11/03/2025, promovido pela PGE através de seu Comitê de Diversidade e Ações do Subcomitê de Gênero, foi apresentado publicamente o canal de acolhimento da PGE para casos de assédio sexual, moral e discriminação de gênero no ambiente de trabalho. O projeto é chefiado pelas Procuradoras do Estado - Dra. Lenita Pinho e Dra. Margarete Pedroso, e visa acolher as mulheres vítimas de assédio sexual e moral.

Os objetivos deste novo canal de acolhimento da PGE são:

- Criar um canal seguro de acolhimento, orientação e de resolução de conflitos, com foco nas práticas autocompositivas e não punitivas, sempre que esta for a vontade da parte interessada.
- Garantir acolhimento humanizado, com respeito à autonomia individual e sem revitimização, que é quando a pessoa revive o trauma, ao narrá-lo.
- Respeitar a dignidade humana e a integridade psíquica e moral das servidoras;
- Promover um ambiente de trabalho igualitário, pautado no respeito à diversidade e não discriminação.
- Propor soluções preventivas e pacificadoras, evitando o agravamento de conflitos.

2-Construir a credibilidade e a confiabilidade do canal de denúncias e assédio, de forma que as pessoas sintam confiança para fazerem denúncias.

IV - Ações de mitigação

- 1-Implantar o canal de denúncia e assédio oficial da PGE.
- 2-Seguir o disposto no Pacto Antirretaliação, garantindo ao denunciante a proteção das autoridades mediante acordo de garantias prévio.
- 3-Contar com a expertise e o know-how da Corregedoria PGE, da PPD e da CGE-SP para orientar o recebimento e encaminhamento das denúncias.
- 4-Conforme estabelecido pela CGE-SP, e pela Legislação vigente, a unidade que recebe a denúncia não é a mesma que a investiga. O tratamento, apuração e investigação das denúncias deverão ser feitos pela Corregedoria Geral da PGE ou pela Procuradoria de Procedimentos Disciplinares (PPD).

5) Responsável:

Ouvidoria, UGI, Corregedoria PGE, PPD.

6) Prazo: 01/10/2025

7) Situação: Atividade iniciada, mas não concluída.

V - Atualização do Status

O canal próprio de Denúncia e Assédio sexual, moral e discriminação da PGE foi lançado pelo Comitê de Diversidade e Integridade da PGE no dia 11 de março de 2025, e fará o acolhimento de todas as servidoras e servidores que sofrerem assédio sexual e assédio moral.

4 – Ferramenta para Gestão de Contratações

I - Identificação e Análise

- 1) Risco: Demora para elaborar todo o processo de contratação de empresas.
- 2) Causas: Ausência de alertas temporais para avisar as datas e as etapas dos processos licitatórios e de contratação de obras ou serviços.
- 3) Consequências:
 - 1-Pouco tempo hábil para contratar empresas.
 - 2-Processo é feito de forma acelerada.
 - 3-Prazos podem ser perdidos.

II – Avaliação do Risco

- 1) Risco: Demora para elaborar todo o processo de contratação de empresas.
- 2) Probabilidade: Muito Baixa - 1 ponto.
- 3) Impacto: Baixo - 3 pontos.
- 4) Nível de Risco (Multiplicação da Probabilidade pelo Impacto): Baixo - 3 pontos.
- 5) Controles Existentes Atualmente:
 - 1-Equipe especializada do Depto. De Suprimentos e Atividades Complementares - DSAT;
 - 2-Manifestação dos Procuradores da Consultoria Jurídica.

III – Plano de Tratamento

- 1) Risco: Demora para elaborar todo o processo de contratação de empresas.
- 2) Opção de Tratamento: Mitigar.
- 3) Medidas de Tratamento:
 - 1-Aprimorar o processo de contratação da PGE, tornando-o mais ágil e pontual, facilitando a contratação de empresas idôneas.

IV - Ações de mitigação

1-Criação de alertas temporais para avisar, 6 meses antes, sobre a data de vencimento dos contratos, facilitando a sua renovação e aditamento.

2-Aplicação de instrumentos científicos de análise, cálculo e estatística, para sistematizar os dados sobre contratos da PGE.

3-Contratação de consultoria particular pontual, para sugerir melhorias e ganhos de eficiência e escala nos contratos.

5) Responsável:

Depto. De Suprimentos e Atividades Complementares - DSAT, ATIC, CA, UGI.

6) Prazo: 01/12/2025

7) Situação/Status: Atividade iniciada, mas não concluída.

V - Atualização do Status

Está sendo contratada consultoria em Tecnologia da Informação com esta finalidade.

Além, disso, os Projetos Estratégicos da PGE que já estão em fase de implementação irão mitigar bastante esse risco, sobretudo os Projetos: IntegraDados, PGE Digital 2030 e Conexões Estratégicas.

5 – Programa de Capacitação e Treinamentos em Compliance, Combate à Corrupção e Fraudes Destinado aos Servidores e Terceiros que atuam na PGE

I - Identificação e Análise

1) Risco: Falta de um Programa de capacitação e treinamento sobre Integridade.

2) Causas:

Início das atividades da UGI era recente, em junho de 2023.

Faltou o planejamento de um programa de estudos e capacitações.

3) Consequências:

1-Despreparo da equipe para evitar ações que afetam a ética, integridade e tendenciosas à corrupção.

2-Eventuais condutas antiéticas e corruptivas. Práticas que podem ser presenciadas por servidores e terceiros, mas, que por falta de conhecimento ou receio não utilizem o canal de denúncias.

3-Atendimento e aplicação das normas e rotinas incorretamente.

II – Avaliação do Risco

- 1) Risco: Falta de um Programa de capacitação e treinamento sobre Integridade.
- 2) Probabilidade: Média - 3 pontos.
- 3) Impacto: Médio - 5 pontos.
- 4) Nível de Risco (Multiplicação da Probabilidade pelo Impacto): Alto - 15 pontos.
- 5) Controles Existentes Atualmente:
 - 1-Requisições internas concentradas em sistemas on-line;
 - 2-Relacionamento coletivo das equipes;
 - 3-Identificação dos servidores gestores de núcleo para facilitação no contato."

III – Plano de Tratamento

- 1) Risco: Falta de um Programa de capacitação e treinamento sobre Integridade.
- 2) Opção de Tratamento: Mitigar.
- 3) Medidas de Tratamento:
 - 1 - Criação de programa de treinamentos e capacitações para servidores.
 - 2 - Instituição do programa de treinamento e capacitação dos terceirizados, com o apoio das empresas contratadas.
 - 3 - Monitoramento do aproveitamento e da eficácia dos treinamentos e cursos.
 - 4 - Coleta de avaliações, sugestões e críticas para melhorar as ações.

IV - Ações de mitigação

- 1 - Instituição de programa de treinamento de servidores e terceirizados, em parceria com o Centro de Estudos da PGE;
 - 2 - Criação da Semana da Integridade, consistindo em orientações e treinamentos com previsão para o primeiro semestre de 2024;
 - 3 - Formação continuada, capacitando nos diversos assuntos relacionados à integridade, ética e anticorrupção;
 - 4 - Inclusão de pauta sobre integridade no encontro de servidores, previsão no segundo semestre 2024;
 - 5 - Desenvolvimento da programação para treinamento no decorrer no ano de 2025.
-
- 5) Responsável: CA, GPG, Centro de Estudos e ASCOM
 - 6) Prazo: Contínuo
 - 7) Situação: Atividade iniciada, mas não concluída.

V - Atualização do Status

Foi iniciado pelo Centro de Estudos da PGE, o planejamento e a execução de cursos de capacitação dos servidores em Tecnologia da Informação.

Além, disso, os **Projetos Estratégicos da PGE** que já estão em fase de implementação irão mitigar bastante esse risco, sobretudo os Projetos ligados à Tecnologia da Informação e à gestão de projetos e processos: o IntegraDados, o PGE Digital 2030, o Conexões Estratégicas e o Apis – Escritório de Projetos da PGE.

III - Projetos Estratégicos da PGE

O planejamento estratégico da PGE é essencial. Ele ajudará a alcançar objetivos estratégicos da organização. Ele norteia a escolha de decisão e a hierarquia de importância das ações a serem tomadas.

1. Projeto IntegraDados

Resumo do Projeto: Garantia de integridade e eficiência dos dados, integrando sistemas, e transformando informações em decisões estratégicas para a Procuradoria.

Líder: Dr. Rodrigo Curado.

Objetivos do Projeto Estratégico:

1. Baixa confiabilidade nas informações sensíveis do Cadastro.
2. Inconsistências na padronização das bases de dados do Núcleo de Cadastro.
3. Dificuldades para integração entre sistemas internos e externos.
4. Classificação inconsistente de assuntos criados por diferentes pessoas.
5. Inclusão de dados e parâmetros pulverizados.
6. Conhecimento insuficiente de informações e sobre gestão e tratamento de dados.

Resultados esperados (Impactos):

1. Maior integridade/confiabilidade dos dados.
2. Melhoria na tomada de decisões estratégicas, fundamentada em dados.
3. Previsibilidade na atuação da Procuradoria com base nos dados disponíveis.
4. Assessoramento fundamentado em dados para direcionamento da atuação do gestor público para melhoria de políticas públicas.
5. Economia dos gastos públicos, embasada no custo de litigância (Gestão do Risco Jurídico),
6. Aumento da eficiência operacional e segurança dos dados.
7. Redução do tempo de busca e análise de dados.

Depoimento do Dr. Rodrigo Curado ao Perfil oficial da PGE no Instagram:

“IntegraDados é um projeto no âmbito do Planejamento Estratégico. O principal objetivo desse projeto é a gestão da nossa base de dados, assegurando a integridade e consistência dos registros, tanto os históricos quanto os futuros. Esse projeto é essencial para que possamos atuar de maneira estratégica, permitindo a geração de relatórios precisos e fundamentais para medir com clareza o uso de nossa litigância.

Vamos desenvolver a análise de limites, e tomar decisões baseadas em dados estatísticos. Além do trabalho interno com os nossos sistemas, que estamos conduzindo com duas importantes frentes de pesquisa, com a FAPESP: a primeira, em parceria com a FEA-USP de Ribeirão Preto, e a segunda com o Insper. Esses projetos, com duração de 5 anos, têm como objetivo nos ajudar a entender melhor a estrutura dos nossos dados, redesenhar os nossos fluxos, e propor medidas que melhorem, ainda mais, a gestão e mitigação de nossos problemas.

Outro ponto essencial, é a criação de painéis de gestão à vista (Power B.I.), que facilitam a visualização das informações, com dados claros e segmentados, permitindo uma compreensão rápida e eficiente.

Por fim, um dos maiores desafios é garantir que os sistemas da PGE estejam integrados, possibilitando que conversem entre si, e gerem informações, que realmente instrumentalizam, em nossas decisões, trazendo mais eficácia e transparência ao nosso trabalho.”

2. Projeto Conexões Estratégicas

Resumo: Promoção de uma atuação mais estratégica por meio da integração, sinergia e união das grandes áreas da Procuradoria.

Líder: Júlio Rogério.

Objetivos do Projeto Estratégico:

1. Ausência de comunicação entre as grandes áreas da Procuradoria.
2. Pouco compartilhamento das experiências acumuladas.
3. Incompreensão das diferentes realidades de atuação.
4. Necessidade de uma atuação mais estratégica e coordenada entre as áreas e temas da Procuradoria.
5. Redução de barreiras estruturais, para gerar maior sinergia entre as áreas.

Resultados esperados (Impactos):

1. Maior priorização dos grandes temas relevantes/estratégicos.
2. Maior eficiência com atuação estratégica.
3. Economia de recursos e esforço da Procuradoria.
4. Inovação na atuação jurídica.
5. Uniformidade e segurança na atuação jurídica.
6. Maior colaboração e união na Procuradoria.

3. Projeto PGE Digital 2030

Resumo: Evolução estratégica no uso de tecnologias de fronteira, como Inteligência Artificial, para construção da Procuradoria do futuro.

Líder: Igor Moraes.

Objetivos do Projeto Estratégico:

1. Baixa performance da organização e dos servidores na utilização de ferramentas de TI.
2. Defasagem tecnológica.
3. Falta de sensibilização do reconhecimento dos benefícios/impacto do investimento em TI.
4. Insuficiente capacitação tecnológica de procuradores e servidores.
5. Barreiras para aplicação de IA (normativa, tecnológica, de conhecimento).
6. Insegurança sobre a capacidade de realizações sobre tecnologia (imperativo autoimposto, ansiedade).

Resultados esperados (Impactos):

1. Letramento digital (Maior conscientização da importância da TI).
2. Maior padronização na atuação da Procuradoria.
3. Maior investimento de recursos em TI (financeiro e de pessoal).
4. Melhor aproveitamento da capacidade técnica do procurador.
5. Ampliação da capacitação de servidores e procuradores no tema.

4. Projeto Apis- Escritório de Processos

Resumo: Melhoria dos processos de trabalho da Procuradoria, com aperfeiçoamento e inovação.

Líder: Thais Barbosa

Objetivos do Projeto Estratégico:

1. Minimizar/eliminar problemas como: assimetria de informações entre as unidades.
2. Eliminar processos de trabalho defasados.
3. Melhorar os fluxos de trabalho administrativo com foco em tempo, qualidade e padronização.
4. Conhecimento do "como fazer" concentrado em pessoas específicas. Risco de perda do conhecimento, sem gestão adequada do conhecimento.
5. Atendimento - falta de padronização no atendimento. Informações e orientações diferentes do atendimento.

Resultados esperados (Impactos):

1. Eficiência no gasto público.
2. Melhor aproveitamento da mão de obra.
3. Melhoria na percepção do público externo sobre a atuação da PGE.
4. Gestão de conhecimento compartilhado.

5. Projeto Comunica PGE

O Projeto Comunica PGE visa melhorar e aperfeiçoar a comunicação institucional da PGE com os cidadãos e com a sociedade paulista. O projeto colocará em destaque todos os avanços e conquistas da instituição.

Envolve também a melhoria da comunicação interna, entre as chefias e os servidores e entre departamentos. Esse projeto é liderado pela jornalista Anelise Beltrão, da Assessoria de Comunicação da PGE.

O projeto visa melhorar a comunicação institucional da PGE, seja com a sociedade paulista, seja com seus procuradores, servidores e colaboradores.

6. Projeto Carreira Mais

O Projeto Estratégico da PGE Carreira Mais visa promover a realização profissional e pessoal de Procuradores e Servidores, aumentando o seu senso de pertencimento à instituição, através de melhorias nos planos de carreira, bem como a criação de um banco interno de vagas para permuta, e a promoção da mobilidade interna, tanto para procuradores quanto servidores, objetivando uma melhor identificação da pessoa com suas tarefas, seu local de trabalho, cargo e funções.

Este projeto é liderado pela Procuradora do Estado, Dra. Sueine Patrícia Cunha de Souza, coordenadora do Subcomitê Pessoas Com Deficiência da PGE-SP, e pela Sra. Marcia Misako Saito, Diretora do Departamento de Recursos Humanos da PGE-SP.

Projetos Estratégicos da PGE-SP e Mitigação dos Riscos

IntegraDados

O Projeto IntegraDados representa um marco na modernização da gestão de informações dentro da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP). Seu foco na integração de sistemas, na melhoria da confiabilidade dos dados e na otimização dos fluxos de trabalho promove ganhos expressivos em três eixos fundamentais: mitigação de riscos, ganho de eficiência e fortalecimento da governança corporativa.

Mitigação de Riscos

A implementação do IntegraDados aprimora significativamente a gestão de riscos dentro da PGE-SP, especialmente no que se refere à segurança e à confiabilidade das informações processadas. A partir da padronização e higienização dos dados, o projeto reduz erros de classificação, inconsistências no cadastramento e informações fragmentadas, garantindo a fidedignidade das bases de dados. Isso minimiza a possibilidade de tomadas de decisões equivocadas e evita impactos negativos na atuação jurídica da PGE-SP.

Além disso, o projeto aprimora a gestão do risco jurídico, ao permitir uma análise mais precisa e exata do Custo de Litigância. A PGE-SP poderá avaliar a viabilidade de estratégias processuais mais econômicas e eficazes, como o tratamento coletivo de demandas repetitivas ou a celebração de acordos, reduzindo custos e otimizando recursos.

Ganho de Eficiência

A eficiência operacional será uma das principais conquistas do Projeto IntegraDados. A integração e interoperabilidade dos sistemas permitirão uma redução significativa do tempo gasto na busca e análise de informações, otimizando a triagem e o encaminhamento dos processos judiciais. A padronização do input de dados eliminará retrabalhos e minimizará falhas, garantindo que os processos sejam encaminhados corretamente desde a sua entrada, melhorando a gestão dos fluxos internos, e aumentando a produtividade dos servidores e procuradores.

Outro fator crítico de eficiência é a implantação de painéis de gestão à vista, como os desenvolvidos em Power BI, que proporcionarão uma visualização intuitiva e segmentada das informações estratégicas. Com dados mais organizados e acessíveis, a Procuradoria terá maior previsibilidade na sua atuação, podendo antecipar cenários futuros e planejar melhor sua intervenção jurídica.

Fortalecimento da Governança Corporativa

O IntegraDados também promove avanços expressivos na governança corporativa da PGE-SP, ao aprimorar a gestão e o tratamento das informações institucionais. A confiabilidade dos dados permite que as decisões estratégicas sejam tomadas com base em informações seguras e padronizadas, reduzindo a subjetividade e aumentando a transparência das ações.

Além disso, o projeto fortalece o assessoramento jurídico prestado pela PGE-SP ao gestor público, garantindo que as políticas públicas sejam embasadas em dados qualificados. Isso amplia a capacidade de análise e proposição de soluções mais eficazes para os desafios enfrentados pelo Estado de São Paulo.

Por fim, a adequação do tratamento de dados às diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) reforça o compromisso da PGE-SP com a segurança e a privacidade das informações, garantindo a conformidade legal e a proteção dos direitos dos cidadãos.

Conclusão

O Projeto IntegraDados é uma iniciativa estratégica de grande impacto para a PGE-SP. Ao melhorar a confiabilidade dos dados, otimizar processos e fortalecer a governança corporativa, ele eleva a eficiência da instituição, aprimora sua capacidade de assessoramento ao gestor público e promove a mitigação de riscos, garantindo uma atuação mais segura, eficiente e transparente para a Procuradoria e para o Estado de São Paulo.

Conexões Estratégicas

O Projeto Conexões Estratégicas representa um passo essencial na modernização da gestão do conhecimento e na integração das grandes áreas da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP). Seu objetivo central é promover uma atuação mais coordenada, sinérgica e eficiente, eliminando barreiras estruturais e incentivando o compartilhamento de informações e boas práticas entre os diversos núcleos da instituição. Os impactos dessa iniciativa se traduzem em três eixos principais: mitigação de riscos, ganho de eficiência e fortalecimento da governança corporativa.

Mitigação de Riscos

A falta de comunicação entre as grandes áreas pode gerar inconsistências na atuação jurídica, levando a soluções divergentes para problemas semelhantes e comprometendo a segurança jurídica da instituição. O Conexões Estratégicas busca eliminar esses riscos por meio da uniformização do conhecimento, do compartilhamento de experiências e da adoção de uma abordagem estratégica e coordenada entre os diversos núcleos da Procuradoria.

Ao fortalecer a interconexão entre os diferentes setores, a PGE-SP passa a atuar de forma mais previsível e consistente, reduzindo a exposição a riscos decorrentes de interpretações fragmentadas e isoladas. Isso também favorece a gestão do risco jurídico, pois permite que a Procuradoria adote soluções padronizadas e mais eficazes, evitando contradições na condução de processos e no assessoramento ao gestor público.

Ganho de Eficiência

Como em toda grande organização, a fragmentação do conhecimento e a atuação isolada de suas grandes áreas pode resultar em desperdício de tempo e recursos. O Projeto Conexões Estratégicas busca solucionar essa questão ao promover uma maior sinergia entre os núcleos da Procuradoria, garantindo que informações valiosas sejam compartilhadas e reaproveitadas.

Com a priorização dos grandes temas estratégicos e a colaboração entre as equipes, a PGE-SP reduz a necessidade de retrabalho e aumenta a agilidade na resolução de questões complexas. Isso também se reflete na economia de esforços e recursos, pois evita a repetição de estudos jurídicos e a reanálise de casos já debatidos internamente.

A integração entre as áreas também incentiva a inovação na atuação jurídica, permitindo que novas abordagens sejam discutidas e implementadas com base em um conhecimento mais amplo e diversificado. Isso torna a PGE-SP uma instituição mais moderna, adaptável e eficiente no cumprimento de suas funções.

Fortalecimento da Governança Corporativa

A governança corporativa da PGE-SP será substancialmente aprimorada com a implementação do Conexões Estratégicas. O projeto garante maior transparência e segurança na atuação jurídica, pois promove a padronização de procedimentos e a uniformidade das interpretações jurídicas adotadas pela instituição.

A interconexão das grandes áreas também fortalece o trabalho de assessoramento ao gestor público, assegurando que as decisões governamentais sejam embasadas em um conhecimento consolidado e compartilhado entre os procuradores do Estado. Isso reduz a subjetividade na tomada de decisões e amplia a confiabilidade das orientações jurídicas fornecidas pela PGE-SP.

Por fim, ao promover uma cultura organizacional baseada na colaboração e na gestão do conhecimento, o Conexões Estratégicas incentiva uma atuação mais integrada e coesa, reforçando a unidade institucional e aprimorando a qualidade dos serviços prestados pela PGE-SP.

Conclusão

O Projeto Conexões Estratégicas é uma iniciativa fundamental para a PGE-SP, trazendo impactos diretos na mitigação de riscos, na eficiência operacional e na governança corporativa. Ao integrar as grandes áreas da Procuradoria, incentivar o compartilhamento de conhecimento e promover uma atuação mais coordenada, a iniciativa fortalece a segurança jurídica, otimiza os recursos institucionais e consolida a PGE-SP como uma entidade moderna e altamente eficaz em sua missão de defesa do interesse público no Estado de São Paulo.

PGE Digital 2030

O Projeto PGE Digital 2030 visa a transformação digital da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP), promovendo o uso estratégico de tecnologias avançadas, como Inteligência Artificial (IA) e Big Data. Essa modernização impacta diretamente a mitigação de riscos, a eficiência operacional e a governança corporativa da instituição.

Mitigação de Riscos

A defasagem tecnológica e a falta de padronização na utilização de ferramentas de TI representam riscos significativos para a PGE-SP, como inconsistências na gestão de processos e vulnerabilidades na segurança da informação. O PGE Digital 2030 endereça essas questões ao fomentar o letramento digital dos servidores e procuradores, garantindo uma melhor compreensão da importância das tecnologias e sua correta aplicação.

Além disso, a introdução de ferramentas baseadas em IA permite maior previsibilidade na atuação jurídica, reduzindo erros e otimizando a gestão dos riscos jurídicos. O projeto também busca eliminar barreiras normativas e tecnológicas, possibilitando um ambiente digital mais seguro e eficiente.

Ganho de Eficiência

A modernização tecnológica impulsionada pelo PGE Digital 2030 permitirá maior padronização dos procedimentos internos, eliminando gargalos e retrabalho. A automação de processos e a integração de sistemas resultarão em uma atuação mais ágil e assertiva dos procuradores e servidores.

A capacitação tecnológica promovida pelo projeto também ampliará a produtividade da equipe, garantindo um melhor aproveitamento das competências técnicas dos

profissionais da Procuradoria. A implementação de soluções inovadoras contribuirá para a otimização do tempo, permitindo que os esforços sejam direcionados para atividades estratégicas de maior valor agregado.

Fortalecimento da Governança Corporativa

O PGE Digital 2030 fortalece a governança corporativa da PGE-SP ao promover maior investimento e priorização de recursos em tecnologia da informação. A digitalização dos fluxos de trabalho e a adoção de ferramentas analíticas avançadas permitirão maior controle, transparência e confiabilidade nas decisões institucionais.

A padronização e a sistematização dos processos jurídicos trarão maior previsibilidade e segurança na tomada de decisões, minimizando inconsistências e garantindo alinhamento com as diretrizes estratégicas da Procuradoria. Além disso, a implementação de soluções tecnológicas robustas reforça a capacidade da PGE-SP de lidar com desafios complexos e se posicionar como uma instituição inovadora e preparada para o futuro.

Conclusão

O Projeto PGE Digital 2030 representa um marco na evolução tecnológica da PGE-SP, promovendo maior eficiência, segurança e inteligência na gestão pública. Ao investir na capacitação digital, na automação de processos e na utilização de IA, a Procuradoria se torna mais ágil e preparada para enfrentar desafios jurídicos e administrativos com maior precisão e estratégia. Essa iniciativa alinha a PGE-SP às melhores práticas de governança e inovação, garantindo um serviço jurídico mais eficaz para o Estado de São Paulo e sua população.