

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO

Relatório Anual de
INTEGRIDADE

Exercício
2025

São Luís
2026

Reitoria

Fernando Carvalho Silva (Reitor)

Comitê de Governança, Integridade e Transparência - CGIT

Fernando Carvalho Silva (Presidente)

Divisão de Gestão da Integridade - DGI

Paulo Henrique Silva de Abreu (Chefe)

Ouvidoria

Maria da Conceição Pereira de Sousa (Chefe)

Corregedoria - CGD

Claudio Roberto Marques da Silva (Corregedor)

Auditoria Interna - AUDINT

Sergio Roberto Pinto (Chefe)

Comissão de Ética - CE/CONSUN

Marcos Moura Silva (Presidente)

Pró-Reitoria de Planejamento, Gestão e Transparência - PPGT

Marcos Moura Silva (Pró-Reitor)

Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEP

Ana Carla Araújo Arruda (Pró-Reitora)

Agência de Tecnologia da Informação - AGETIC

Anilton Bezerra Maia (Pró-Reitor)

Superintendência de Comunicação Social - SCOM

Pablo Ricardo Monteiro Dias (Superintendente)

Diretoria de Diversidade, Inclusão e Ação Afirmativa - DIDAAF

Acildo Leite da Silva (Diretor)



SEMPRE+ QUALIDADE
INOVAÇÃO
INCLUSÃO

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	4
2. CONTEXTO INSTITUCIONAL DA GESTÃO DA INTEGRIDADE.....	5
2.1 Contexto organizacional.....	5
2.2 Estrutura de governança da integridade.....	6
3. CAPACIDADE OPERACIONAL DA UNIDADE SETORIAL DE INTEGRIDADE (USI).....	7
4. EXECUÇÃO DO PLANO OPERACIONAL DA USI.....	8
5. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE.....	9
6. AUTOAVALIAÇÃO DE MATURIDADE DA GESTÃO DA INTEGRIDADE.....	13
7. BOAS PRÁTICAS E INICIATIVAS DE DESTAQUE.....	14
8. FRAGILIDADES E DESAFIOS IDENTIFICADOS.....	15
9. ESTRATÉGIAS E RECOMENDAÇÕES PARA O APERFEIÇOAMENTO DA INTEGRIDADE.....	15
10. CONCLUSÃO.....	16
REFERÊNCIAS.....	18

1. APRESENTAÇÃO

O Relatório Anual da Gestão da Integridade (RAI) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) tem por finalidade apresentar, de forma consolidada e sistematizada, as ações desenvolvidas no âmbito da gestão da integridade institucional ao longo do ano de 2025. O documento reúne informações sobre a implementação do Programa de Integridade da UFMA, bem como sobre a atuação da Unidade Setorial de Integridade (DGI) e das demais instâncias responsáveis pela promoção da ética, da transparência, da gestão de riscos e do controle interno na instituição. Ao registrar os resultados alcançados, as fragilidades identificadas e as estratégias de aprimoramento da governança de integridade, o relatório contribui para o fortalecimento da cultura de integridade e para a melhoria contínua da gestão pública universitária.

A elaboração deste relatório observa as diretrizes estabelecidas pelo Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (SITAI), instituído pelo Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023, bem como as orientações do Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade, estabelecido pela Controladoria-Geral da União (CGU). Nesse contexto, o RAI constitui instrumento de monitoramento e avaliação das iniciativas previstas no Plano de Integridade e no Plano Operacional da Unidade Setorial de Integridade, fornecendo subsídios à Alta Administração para a tomada de decisões estratégicas, a priorização de ações e a alocação de recursos voltados ao fortalecimento da integridade institucional.

No âmbito da Universidade Federal do Maranhão, instituição pública federal de ensino superior comprometida com a formação acadêmica, a produção de conhecimento e o desenvolvimento social do Estado do Maranhão, a gestão da integridade representa um elemento essencial para o aprimoramento da governança universitária e para a promoção de práticas administrativas pautadas pela ética, pela transparência, pela responsabilidade pública e pela prevenção de irregularidades. Assim, ao consolidar informações sobre a execução das ações de integridade no período analisado, este relatório também cumpre o propósito de ampliar a transparência ativa, possibilitando o acompanhamento pela sociedade, pela comunidade acadêmica e pelos órgãos de controle das iniciativas voltadas ao fortalecimento da integridade na UFMA.

2. CONTEXTO INSTITUCIONAL DA GESTÃO DA INTEGRIDADE

2.1 Contexto organizacional

A Universidade Federal do Maranhão é uma instituição pública federal de ensino superior vinculada ao Ministério da Educação, cuja missão institucional consiste em produzir, sistematizar e socializar o conhecimento científico, tecnológico e cultural, contribuindo para a formação de cidadãos e para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Para cumprir essa missão, desenvolve atividades de ensino, pesquisa e extensão, ofertando cursos de graduação e pós-graduação, promovendo a formação acadêmica e profissional em diversas áreas do conhecimento e desenvolvendo ações voltadas à produção científica, à inovação e à interação com a sociedade. Como instituição pública, a UFMA também exerce papel estratégico na formação de recursos humanos qualificados e na promoção do desenvolvimento social, econômico e cultural do estado do Maranhão e da região Nordeste.

No contexto institucional, a UFMA caracteriza-se por uma estrutura multicampi distribuída no território maranhense, com sede na Cidade Universitária Dom Delgado, em São Luís, e unidades acadêmicas em diferentes municípios do estado. Essa configuração amplia o alcance das políticas públicas de educação superior e fortalece o compromisso da Universidade com a interiorização do ensino e com a democratização do acesso à educação pública de qualidade. A complexidade organizacional decorrente da diversidade de atividades acadêmicas e administrativas, associada à multiplicidade de atores institucionais envolvidos na gestão universitária, torna ainda mais relevante a adoção de mecanismos de governança, transparência e controle que promovam a integridade pública, a gestão de riscos e a prevenção de irregularidades no âmbito institucional.

Em 2025, a UFMA deu continuidade ao fortalecimento de sua estrutura de governança e de gestão institucional, com destaque para o aprimoramento das práticas relacionadas à integridade pública, à transparência e à gestão de riscos. Nesse contexto, foram implementadas ou aprimoradas iniciativas voltadas à consolidação do Programa de Integridade da Universidade, incluindo ações de monitoramento do Plano de Integridade, articulação entre as instâncias de integridade e desenvolvimento de instrumentos institucionais voltados à prevenção de irregularidades e ao fortalecimento da cultura de integridade. Essas iniciativas refletem o compromisso institucional com o aperfeiçoamento contínuo da governança universitária e com a promoção de uma gestão pública ética, transparente e orientada ao interesse público.

2.2 Estrutura de governança da integridade

A gestão da integridade na Universidade Federal do Maranhão está estruturada a partir do Programa de Integridade institucional, concebido como um conjunto articulado de mecanismos e procedimentos voltados à prevenção, detecção e remediação de práticas que possam comprometer a integridade pública organizacional. Esse programa orienta-se por instrumentos de planejamento e monitoramento, especialmente o Plano de Integridade, no qual são definidos riscos prioritários à integridade, ações de tratamento e responsabilidades institucionais para sua implementação. A coordenação das ações de integridade é exercida pela Divisão de Gestão da Integridade (DGI), unidade setorial de integridade responsável por articular as iniciativas institucionais relacionadas à integridade pública, bem como por promover o acompanhamento das ações previstas no Plano de Integridade e apoiar a Alta Administração na tomada de decisões relacionadas ao tema.

A estrutura de governança da integridade na UFMA é composta por um conjunto de instâncias com atribuições complementares, que atuam de forma integrada para promover a ética, a transparência, a responsabilização e a conformidade na gestão universitária. Nesse arranjo institucional, destacam-se o Comitê de Governança, Integridade e Transparência (CGIT), responsável por apoiar a Alta Administração na formulação de diretrizes estratégicas relacionadas à governança, à gestão de riscos, à integridade e à transparência; a Ouvidoria, que atua como canal institucional de participação social e tratamento de manifestações dos cidadãos; a Auditoria Interna, responsável por avaliar a eficácia dos controles internos e contribuir para o aprimoramento da gestão; a Comissão de Ética, incumbida de promover e orientar a conduta ética no âmbito da instituição; e a Corregedoria, responsável pela apuração de possíveis irregularidades administrativas. Complementam esse sistema institucional outras áreas estratégicas, como as unidades responsáveis pela transparência ativa, pela gestão de pessoas, pela gestão de riscos e controles internos, entre outras estruturas que contribuem para a consolidação de práticas institucionais alinhadas aos princípios da integridade pública.

Esse arranjo institucional está alinhado às diretrizes do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (SITAI), instituído pelo Decreto nº 11.529, de 2023, que estabelece princípios, diretrizes e mecanismos para a promoção da integridade nos órgãos e entidades do Poder Executivo federal. Nesse contexto, a UFMA integra o sistema por meio da atuação de suas instâncias de integridade e da implementação de instrumentos de gestão previstos nas normativas do Órgão Central do sistema, exercido pela Controladoria-Geral da União (CGU). A articulação com o SITAI contribui para o fortalecimento das práticas de governança e integridade na Universidade, assegurando o alinhamento institucional às políticas públicas federais voltadas à promoção da ética, da transparência, da gestão de riscos e da prevenção à corrupção na administração pública.

3. CAPACIDADE OPERACIONAL DA UNIDADE SETORIAL DE INTEGRIDADE (USI)

A Divisão de Gestão da Integridade (DGI), cujas competências regimentais constam na Política de Gestão da Integridade da UFMA, de que trata a Resolução nº 340-CONSAD, 31 de março de 2025, é uma unidade de apoio vinculada à Reitoria e tem como finalidade prestar assessoramento técnico e consultivo à Alta Administração nas áreas de governança, integridade, gestão de riscos e transparência e é responsável em propor ações e políticas institucionais em temas de sua competência. A DGI atua como Unidade Setorial de Integridade (USI) nos termos do Decreto nº 11.529, de 17 de maio de 2023 e da Portaria Normativa nº 234, de 6 de novembro de 2025.

O principal objetivo da DGI é a coordenação da estruturação, execução e monitoramento do Programa de Integridade no âmbito institucional, sendo responsável ainda pela elaboração, revisão periódica e acompanhamento do Plano de Integridade. Em articulação com as demais instâncias e com apoio de órgãos externos, a USI também tem como missão: promover a orientação e treinamento dos servidores com relação aos temas atinentes ao Programa de Integridade.

A DGI opera com 2 (dois) servidores efetivos, incluindo-se a chefia. Esses agentes possuem formações na área de Direito e Administração e com capacitações nas áreas relacionadas à integridade pública. Ambos atuam no desempenho das funções da DGI desde 2019, reunindo ampla experiência nesse campo. Atualmente, os servidores estão desenvolvendo também pesquisas em Programas de Pós-Graduação em nível de Mestrado.

Para desenvolver as atividades na DGI, a equipe da USI utiliza os sistemas informatizados da UFMA, como o SEII, SIGRH, SIPAC, Polare; bem como da CGU como o e-CGU.

A avaliação da capacidade operacional da (DGI) indica que a unidade tem desempenhado papel estratégico na coordenação e no monitoramento das ações relacionadas ao Programa de Integridade institucional, promovendo a articulação entre as diferentes instâncias de integridade e contribuindo para o fortalecimento das práticas de governança na Universidade. No entanto, como ocorre em diversas instituições públicas de grande porte e estrutura multicampi, a atuação da unidade enfrenta limitações decorrentes, sobretudo, da necessidade de ampliação da capacidade institucional dedicada ao tema, especialmente no que se refere à disponibilidade de recursos humanos especializados e à consolidação de instrumentos e sistemas de apoio ao monitoramento contínuo das ações de integridade. Apesar dessas limitações, a DGI tem buscado otimizar seus processos de trabalho, fortalecer a cooperação com outras áreas institucionais e ampliar iniciativas de sensibilização e orientação voltadas à promoção da cultura de integridade no âmbito da UFMA.

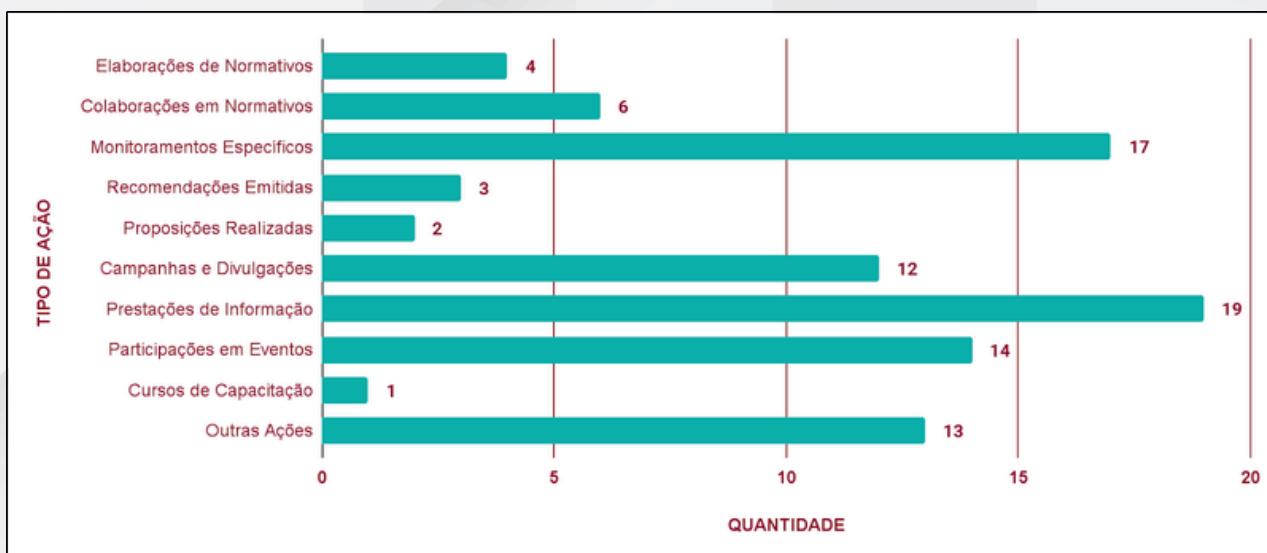
4. EXECUÇÃO DO PLANO OPERACIONAL DA USI

No exercício de 2025, a execução formal do Plano Operacional da Unidade Setorial de Integridade (DGI) ainda não havia sido instituída no âmbito da Universidade Federal do Maranhão. A instituição desse instrumento decorre da Portaria Normativa nº 234, de 6 de novembro de 2025, que aprovou o Referencial Técnico da Atividade de Gestão da Integridade no âmbito do Sistema de Integridade Pública da Administração Pública Federal. Considerando que a referida norma estabeleceu *vacatio legis* de 45 dias, sua plena exigibilidade ocorreu apenas ao final do exercício de 2025, razão pela qual a elaboração e a implementação formal do Plano Operacional da USI passaram a integrar o processo de adequação institucional às novas diretrizes estabelecidas pelo Órgão Central do sistema.

Diante desse contexto normativo, as ações conduzidas pela Divisão de Gestão da Integridade (DGI) no período de 2025 foram orientadas principalmente pelas metas e iniciativas previstas na 2ª edição do Plano de Integridade da UFMA, instrumento que estruturou o planejamento das ações voltadas à promoção da integridade pública na instituição. Assim, a atuação da DGI concentrou-se no acompanhamento e monitoramento das metas estabelecidas nesse plano, na articulação entre as instâncias institucionais de integridade e no desenvolvimento de iniciativas voltadas ao fortalecimento da governança e da integridade institucional.

No que se refere ao perfil das ações, observa-se maior incidência de prestações de informação (19) e de monitoramentos específicos (17), seguidas por participações em eventos (14), outras ações (13) e campanhas e divulgações (12). Ressalta-se que a categoria “Outras ações” corresponde a iniciativas de natureza técnico-operacional e de articulação interna, não enquadradas nas tipologias formais de normatização, monitoramento ou comunicação institucional, abrangendo, por exemplo, reuniões de interlocução com unidades administrativas (tais como encontros com a DIDAAF e com a AGETIC), reuniões de reporte e acompanhamento do Programa de Integridade junto à autoridade máxima, atividades de planejamento e revisão de minutas, bem como ações de suporte ao cumprimento de demandas institucionais estratégicas, incluindo atividades vinculadas ao e-Prevenção/TCU e à construção de metas para a 3ª edição do Plano de Integridade (2025–2027). Essa conjuntura pode ser visualizada no Gráfico 1, a seguir:

Gráfico 1 – Distribuição das ações realizadas pela DGI em 2025, por tipologia.



Fonte: DGI.

Nesse sentido, embora o Plano Operacional da USI ainda não estivesse formalmente instituído durante o exercício de 2025, as atividades desenvolvidas pela DGI mantiveram alinhamento com os objetivos estratégicos do Programa de Integridade da UFMA e com as diretrizes do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (SITAI). A experiência acumulada no monitoramento das ações previstas no Plano de Integridade contribuiu, inclusive, para subsidiar o processo de estruturação do Plano Operacional da USI no exercício de 2026, permitindo que esse instrumento seja implementado de forma integrada às práticas institucionais já consolidadas no âmbito da gestão da integridade na Universidade.

5. IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE

Em 2025, a DGI manteve atuação sistemática no acompanhamento e no monitoramento das metas do Plano de Integridade UFMA 2023–2025, executando monitoramentos específicos vinculados a diferentes instâncias de integridade institucional, tais como Ouvidoria, Comissão de Ética, Corregedoria, Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), Pró-Reitoria de Planejamento, Gestão e Transparência (PPGT), Auditoria Interna e unidades administrativas correlatas.

No escopo do Ciclo de Monitoramento 2025, a conclusão de metas estruturantes relacionadas à governança e ao fortalecimento normativo do Programa de Integridade, com ênfase para a consolidação da Política de Gestão de Riscos e para a implementação de instrumentos de transparência e controle.

Conforme dispõe o item 4.8 da 2ª Edição do Plano de Integridade da UFMA, foram concluídas, no período dez./2024 a dez./2025, as seguintes medidas:

Quadro 1: Medidas concluídas no período dez./2024 a dez./2025.

Meta	Medida de Tratamento	Ação
#R04	Desenvolver Política de Gestão da Integridade que defina as competências e atribuições objetivas para a equipe da UGI, nos moldes previstos no Decreto nº 11.529/2023, bem como seus processos gerenciais.	- aprovar Resolução que institui a Política de Gestão da Integridade na UFMA.
#R15	Elaborar e instituir Política de Gestão da Integridade que vincule a Comissão de Ética como instância que desempenha função típicas de integridade, incluindo-a nos processos normativos internos acerca de seus respectivos temas de integridade.	- Elaborar minuta de resolução de Política de Gestão da Integridade.
		- aprovar Resolução que institui a Política de Gestão da Integridade na UFMA.
#R16	Elaborar e instituir regulamentação interna dos Procedimentos Administrativos de Responsabilização (PARs), nos termos da Lei nº 12.846/2013 e legislação infralegal.	- elaborar minuta de Portaria para instituição de regulamentação interna dos Procedimentos Administrativos de Responsabilização (PARs) de que trata a Lei Anticorrupção.
#R17		- emitir Portaria instituindo a regulamentação interna dos Procedimentos Administrativos de Responsabilização (PARs) de que trata a Lei Anticorrupção e a Unidade responsável.
#R18	Elaborar Regimento Interno da Unidade de Correição da UFMA e submetê-lo às instâncias superiores para aprovação.	- elaborar minuta de regimento interno da Superintendência de Correição.
		- aprovar resolução que institua o Regimento Interno da Superintendência de Correição,
#R21	Revisar a Política de Gestão de Riscos da UFMA, para incluir os riscos de integridade e atualizar as competências do CGIT.	- elaborar minuta de resolução para atualização da Política de Gestão de Riscos da UFMA.
#R22		- aprovar Resolução que atualiza a Política de Gestão de Riscos.
#R23	Orientar as unidades e subunidades administrativas acerca das responsabilidades no dever de atender as recomendações e solicitações oriundas dos órgãos de controle externo e da Auditoria Interna.	- articular campanha de educação e orientação sobre obrigações legais no cumprimento e atendimento de recomendações e solicitações oriundas dos controle internos e externo, e uso do Sistema E-AUD.

#R24	Orientar as unidades e subunidades administrativas sobre as responsabilidades no dever de cumprir os prazos estabelecidos dos órgãos de controle externo e da Auditoria Interna.	- articular campanha de educação e orientação sobre obrigações legais no cumprimento e atendimento aos prazos de demandas dos controle internos e externo, e uso do Sistema E-AUD.
#R31	Revisar a Portaria nº 614/2021-MR, encaminhando minuta proposta de adequação.	- propor minuta de portaria para adequação da designação formal da Autoridade de Monitoramento da LAI - emitir Portaria designando formalmente a AMLAI na UFMA.
#R34	Elaborar e instituir Política de Gestão da Transparência e Acesso à Informação que defina as competências das unidades que atuam com os temas ligados à Transparência e Acesso à Informação, para que incluam em seus procedimentos e fluxos a inserção, consolidação e atualização das informações institucionais publicizadas no Portal Eletrônico da UFMA.	- aprovar Resolução que institui a Política de Gestão da Transparência e Acesso à Informação.
#R36	Designar servidor da DGMT para ser o responsável pelo preenchimento do Sistema de Transparência Ativa - STA.	- indicar formalmente por Portaria um servidor responsável pelo preenchimento do STA.
#R39	Elaborar e instituir Política de Gestão da Integridade que vincule a Superintendência de Comunicação e Eventos como instância que desempenha função essencial ao funcionamento do Programa de Integridade, integrando-a aos processos e fluxos de Gestão da integridade.	- Elaborar minuta de resolução de Política de Gestão da Integridade. - aprovar Resolução que institui a Política de Gestão da Integridade na UFMA.
#R41	Elaborar e instituir Política de Gestão da Integridade que vincule a Superintendência de Tecnologia da Informação como instância que desempenha função essencial ao funcionamento do Programa de Integridade, integrando-a aos processos e fluxos de Gestão da integridade.	- Elaborar minuta de resolução de Política de Gestão da Integridade. - aprovar Resolução que institui a Política de Gestão da Integridade na UFMA.

#R42	Desenvolver painel de acompanhamento do Plano de Integridade no Portal Eletrônico da UFMA, com emprego da ferramenta Power BI.	- desenvolver o painel de acompanhamento do Plano de Integridade na tecnologia da ferramenta Power BI
		- disponibilizar o painel de acompanhamento do Plano de Integridade no Portal Eletrônico da UFMA.

Fonte: DGI.

A verificação do cumprimento das medidas de integridade pactuadas para o período de dezembro/2024 a dezembro/2025 foi realizada com a utilização dos indicadores de monitoramento do Programa de Integridade previstos no item 5.1 da 2ª Edição do Plano de Integridade da UFMA.

De acordo com esses indicadores, o índice de cumprimento geral do Plano de Integridade registrou um percentual de **74,55% de ações realizadas**, considerando todas as ações previstas no Plano.

Informamos que as medidas relacionadas no quadro acima foram concluídas no período de dez./2024 a dez./2025.

Conforme previsto no item 5.2 da 2ª Edição do Plano de Integridade da UFMA, relacionamos as medidas pactuadas para o período de dez./2024 a dez./2025 que não foram concluídas nesse interstício e no plano em geral. Essas medidas foram as seguintes:

- #R13 - Elaborar e instituir Regimento Interno para a Comissão de Ética;
- #R14 - Revisar o Código de Ética da UFMA;
- #R25 - Realizar parceria com instituições para a promoção de curso de capacitação para a equipe de auditores;
- #R26 - Implantar o framework do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público (*Internal Audit Capability Model for the Public Sector*) na UFMA;
- #R28 - Elaborar Regimento Interno da Unidade de Ouvidoria e submetê-lo às instâncias superiores para aprovação;
- #R29 - Designar subunidade responsável para o cumprimento das atribuições de orientação, recebimento e registro dos pedidos de acesso à informação nas Unidades Acadêmicas do continente;
- #R30 - Elaborar e instituir regulamentação interna que discipline os procedimentos e fluxos específicos para o tratamento de denúncias de assédio;
- #R32 - Implementar o uso do Módulo de Triagem e Tratamento para tramitação de manifestações do Fala.Br;
- #R40 - Realizar a migração de site da UFMA para a plataforma Gov.br.

As medidas acima relacionadas, atualmente, encontram-se com seu cumprimento em andamento, portanto, não foram computadas como concluídas no período alvo deste relatório. O monitoramento destas seguirá mesmo com o fim da vigência da 2ª edição e início da 3ª edição do Plano de Integridade.

A meta #R05 - Incrementar o número de servidores da equipe da UGI foi suspensa conforme Despacho Decisório nº 425/2025/FUMA/OEC/REITORIA/GR, constante do Processo nº 23115.005688/2024-16, tendo em vista a escassez de recursos no período.

6. AUTOAVALIAÇÃO DE MATURIDADE DA GESTÃO DA INTEGRIDADE

Em 2025, a Universidade Federal do Maranhão recebeu o resultado da autoavaliação institucional da gestão da integridade com base no Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP), instrumento desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU) para apoiar os órgãos e entidades da administração pública federal no diagnóstico e no aprimoramento de seus programas de integridade. O modelo estrutura a avaliação em níveis progressivos de maturidade e em elementos que contemplam aspectos relacionados à governança da integridade, à capacidade organizacional e à gestão e desempenho das ações implementadas. Os resultados apontados foram apresentados da seguinte forma:

Figura 1: Resultado da avaliação MMIP.



Fonte: CGU.

Como resultado da autoavaliação, a UFMA obteve nota geral de 2,79 em um máximo de 3 pontos, correspondendo a 93% de aderência aos requisitos avaliados. Em relação aos níveis de maturidade do modelo, foi alcançado 100% de implantação no nível 1, 94% no nível 2 e 85% no nível 3. Considerando que o modelo exige o cumprimento integral dos requisitos para consolidação de cada nível, o nível de maturidade institucional alcançado foi o Nível 1 pleno, indicando que os elementos essenciais de estruturação da gestão da integridade encontram-se implementados na instituição, ainda que existam aspectos a serem aperfeiçoados para a consolidação dos níveis mais avançados de maturidade.

A análise por elementos do modelo indicou 86% de implementação no elemento “Governança e Estrutura Organizacional para a Integridade”, 83% no elemento “Capacidade Organizacional para a Integridade” e 100% no elemento “Gestão e Desempenho da Integridade”, evidenciando avanços significativos na institucionalização de mecanismos de gestão e monitoramento do Programa de Integridade da Universidade. Esses resultados demonstram que a instituição já possui bases estruturais relevantes para a gestão da integridade, ao mesmo tempo em que apontam oportunidades de aprimoramento relacionadas principalmente ao fortalecimento da capacidade organizacional e à consolidação de práticas mais integradas de governança da integridade.

A realização dessa autoavaliação representou um passo importante para o diagnóstico do estágio de maturidade da gestão da integridade na UFMA, permitindo identificar avanços institucionais e orientar a definição de estratégias para o aperfeiçoamento contínuo do Programa de Integridade. A partir dos resultados obtidos, a instituição buscou direcionar esforços para a consolidação das práticas já implementadas e para o desenvolvimento de ações voltadas ao alcance de níveis mais elevados de maturidade, em consonância com o porte, a natureza e os desafios institucionais da Universidade.

7. BOAS PRÁTICAS E INICIATIVAS DE DESTAQUE

Em 2025, a Universidade Federal do Maranhão desenvolveu iniciativas que se destacam pela qualidade e pela efetividade no fortalecimento da gestão da integridade institucional. Entre essas práticas, destaca-se o monitoramento sistemático das metas previstas na 2ª edição do Plano de Integridade da UFMA, conduzido pela Divisão de Gestão da Integridade (DGI) e com a criação e implementação do [Painel de Monitoramento](#), que permitiu acompanhar a implementação das ações planejadas, identificar avanços e promover ajustes necessários ao longo do ciclo de execução. Esse processo contribuiu para consolidar um modelo de acompanhamento mais estruturado das ações de integridade, favorecendo maior alinhamento entre as unidades responsáveis e fortalecendo a capacidade institucional de prevenir riscos à integridade. Além disso, a articulação permanente com as diferentes instâncias de integridade da Universidade favoreceu a construção de uma abordagem integrada de governança da integridade.

Outra iniciativa de destaque refere-se às ações voltadas à institucionalização de mecanismos de diálogo e interlocução com a Alta Administração, com o estabelecimento de reuniões trimestrais, que tem como objetivo apresentar os resultados das ações de integridade e fortalecer o comprometimento das lideranças institucionais com o Programa de Integridade. Essas iniciativas contribuíram para ampliar a visibilidade das ações desenvolvidas no âmbito da integridade pública e para consolidar a temática como elemento estratégico da governança universitária. Também se destacaram as atividades de orientação e sensibilização, como as ações de campanhas e divulgações, voltadas às unidades administrativas e acadêmicas, com foco na disseminação de boas práticas relacionadas à transparência, à gestão de riscos e à prevenção de irregularidades. Em conjunto, essas iniciativas evidenciam avanços no fortalecimento da cultura de integridade na UFMA e demonstram o esforço institucional em promover práticas administrativas pautadas pela ética, pela responsabilidade pública e pela melhoria contínua da gestão.

8. FRAGILIDADES E DESAFIOS IDENTIFICADOS

A análise institucional realizada no âmbito do Plano de Integridade da Universidade Federal do Maranhão evidencia alguns desafios estruturais que impactam a plena implementação das ações de integridade. Entre as principais fragilidades identificadas destaca-se a necessidade de amadurecimento institucional quanto à cultura de integridade, demandando maior engajamento das unidades acadêmicas e administrativas nas ações coordenadas pela DGI. Além disso, a complexidade e o elevado volume de demandas institucionais, aliados a limitações sistêmicas nos fluxos de comunicação e na ausência de ferramentas tecnológicas integradas para monitoramento das ações, representam fatores que dificultam a coleta tempestiva de informações e a automação de processos de acompanhamento, exigindo significativo esforço operacional da equipe responsável pela gestão da integridade.

9. ESTRATÉGIAS E SUGESTÕES PARA O APERFEIÇOAMENTO DA INTEGRIDADE

Diante dos desafios identificados no âmbito da gestão da integridade institucional, torna-se necessário adotar estratégias voltadas ao fortalecimento da capacidade operacional da USI e ao aprimoramento dos mecanismos de governança relacionados ao Programa de Integridade da UFMA. Entre as medidas prioritárias, destacam-se o fortalecimento da articulação entre as instâncias responsáveis pelas funções de integridade, a ampliação das ações de sensibilização e capacitação voltadas à promoção da cultura de integridade e o aprimoramento dos fluxos institucionais de comunicação e compartilhamento de informações. Adicionalmente, sugere-se o desenvolvimento e a implementação de instrumentos que permitam aperfeiçoar o monitoramento das ações previstas no Plano de Integridade, bem como o acompanhamento sistemático dos riscos institucionais relacionados à integridade pública.

Nesse contexto, sugere-se à Alta Administração o contínuo apoio institucional às iniciativas voltadas à gestão da integridade, especialmente por meio do fortalecimento das condições estruturais necessárias ao desempenho das atribuições da Unidade Setorial de Integridade. A partir disso, sugere-se o incentivo à participação das unidades acadêmicas e administrativas nas iniciativas relacionadas ao Programa de Integridade e a incorporação da temática da integridade pública nos processos de planejamento institucional e de tomada de decisão estratégica. O comprometimento das lideranças institucionais é elemento fundamental para consolidar a integridade como valor organizacional e como eixo estruturante da governança universitária.

Para o próximo ciclo de gestão da integridade, estabelecem-se como prioridades o fortalecimento da institucionalização do Programa de Integridade, a consolidação de práticas sistemáticas de monitoramento e avaliação das ações previstas no Plano de Integridade e o avanço no nível de maturidade institucional em relação aos referenciais adotados pela administração pública federal. Nesse sentido, espera-se ampliar a integração entre as políticas institucionais de governança, gestão de riscos, transparência e integridade, bem como aprimorar os instrumentos de planejamento e acompanhamento das ações de integridade. Essas iniciativas contribuirão para o desenvolvimento de um ambiente institucional cada vez mais comprometido com a ética pública, a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos e das políticas públicas universitárias.

10. CONCLUSÃO

O presente Relatório Anual da Gestão da Integridade (RAI) consolida os principais resultados alcançados pela Universidade Federal do Maranhão em 2025, evidenciando os avanços obtidos na estruturação e no monitoramento do Programa de Integridade institucional. Ao longo do período analisado, destacaram-se iniciativas voltadas ao acompanhamento das metas estabelecidas no Plano de Integridade, ao fortalecimento da articulação entre as instâncias responsáveis pelas funções de integridade e à ampliação das ações de sensibilização institucional sobre a importância dessa área para a gestão universitária. Ademais, a realização da autoavaliação institucional com base no Modelo de Maturidade em Integridade Pública permitiu identificar o estágio atual de desenvolvimento das práticas de integridade na Universidade e oferecer subsídios relevantes para o planejamento de ações de aprimoramento.

De modo geral, os resultados apresentados indicam que a UFMA tem avançado de forma consistente na consolidação de mecanismos de governança e integridade pública, evidenciando um processo gradual de institucionalização das práticas relacionadas à prevenção, detecção e tratamento de riscos à integridade. A existência de uma estrutura institucional dedicada ao tema, articulada com as demais instâncias responsáveis pelas funções de integridade, contribui para fortalecer o ambiente de controle e para promover maior alinhamento entre as ações de integridade e os objetivos estratégicos da Universidade.

Contudo, persistem desafios relacionados à ampliação da capacidade operacional da Unidade Setorial de Integridade, ao fortalecimento da cultura organizacional voltada à integridade e ao aprimoramento dos instrumentos de monitoramento e gestão das ações institucionais.

Para o próximo ciclo de implementação, espera-se avançar na consolidação das práticas institucionais de integridade, com foco no aprimoramento dos mecanismos de governança, na ampliação da integração entre as diferentes instâncias responsáveis pelas funções de integridade e no fortalecimento da cultura institucional orientada por valores éticos e de responsabilidade pública.

A continuidade do monitoramento das ações previstas no Plano de Integridade, aliada ao aprimoramento dos instrumentos de planejamento e avaliação, deverá contribuir para elevar o nível de maturidade institucional da gestão da integridade na UFMA, fortalecendo a confiança da sociedade na atuação da Universidade e reafirmando seu compromisso com uma gestão pública transparente, íntegra e orientada ao interesse coletivo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023.** Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal – SITAI. Brasília, DF: Presidência da República, 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11529.htm. Acesso em: 27 fev. 2026.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Portaria Normativa CGU nº 234, de 06 de novembro de 2025.** Dispõe sobre a atividade de gestão da integridade pública no âmbito dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Brasília: CGU, 2025. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/95890/1/Portaria_Normativa_234_2025.pdf. Acesso em: 27 fev. 2026.

_____. **Modelo de maturidade de integridade pública (MMIP).** Brasília: CGU, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/noticias/2023/12/ministro-da-cgu-anuncia-modelo-de-maturidade-em-integridade-publica/SIPMMIP.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2026.

_____. **Guia para implementação de programas de integridade no Poder Executivo Federal.** Brasília: CGU, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/implementacao-da-integridade-na-administracao.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2026.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública.** Paris: OCDE, 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO (UFMA). **Resolução nº 379-CONSAD, de 1º de dezembro de 2025:** Aprova a 3ª Edição do Plano de Integridade da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), para o período 2025-2027. São Luís: UFMA, 2025. Disponível em: <https://portalpadrao.ufma.br/transparencia/programa-de-integridade/3a-edicao-do-plano-de-integridade-rev-1-1.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2026.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO (UFMA). **Resolução nº 340-CONSAD, de 31 de março de 2025:** Institui a Política de Gestão da Integridade da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). São Luís: UFMA, 2025. Disponível em: <https://portalpadrao.ufma.br/transparencia/programa-de-integridade/resolucao-340-2025-consad-politica-de-gestao-da-integridade.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2026.



EQUIPE DA UNIDADE SETORIAL DE INTEGRIDADE

Paulo Henrique Silva de Abreu

Caroline Cutrim Bezerra

ELABORAÇÃO E REVISÃO

Paulo Henrique Silva de Abreu

Caroline Cutrim Bezerra

DESIGN E DIAGRAMAÇÃO

Paulo Henrique Silva de Abreu

APOIO

Eldon Kern Neta Pacheco