



RELATÓRIO GERENCIAL PIBP

2º SEMESTRE DE 2023



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



CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO
COORDENADORIA DE PROMOÇÃO DA INTEGRIDADE
2º SEMESTRE DE 2023

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS:
RELATÓRIO GERENCIAL PIBP

São Paulo
2023

FICHA TÉCNICA

Prefeito

Ricardo Nunes

Controlador Geral do Município

Daniel Falcão

Chefe de Gabinete

Thalita Abdala Aris

Coordenador de Promoção da Integridade

José Maurício Linhares Barreto Neto

Elaboração

Debora Yuri Dondo

Bianca Mondeja de Souza

Millena Caleffi Cordon

Revisão

Danilo Porfirio de Castro Vieira

Jardel Soares Fernandes

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. HISTÓRICO GERAL DO PIBP	5
2.1. Diagnóstico do Problema.....	5
2.2. Da Atuação Punitiva à Preventiva.....	6
2.3. Regulamentação do PIBP: Elementos para Implementação	8
3. MACROPROCESSO DO PIBP: AS TRÊS ETAPAS DA POLÍTICA	10
3.1. Macroprocesso do PIBP: <i>Diagrama das Etapas</i>	11
3.1.1. Macroprocesso do PIBP: <i>A Etapa de Implementação</i>	12
3.1.2. Macroprocesso do PIBP: <i>A Etapa de Monitoramento</i>	13
3.1.3. Macroprocesso do PIBP: <i>A Etapa de Avaliação</i>	13
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS: 02.2023	14
4.1. Desafios do Ciclo 2º Semestre de 2023 e Atividades	14
4.1.1. Durante a medição	15
4.1.2. Após a Medição	18
4.2. Análise dos Resultados: Ações Realizadas pela CGM	22
5. ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS NA AVALIAÇÃO DO IPIBP: 02.2023	24
5.1. Comparação das Médias dos Requisitos	28
6. RECOMENDAÇÕES	29
7. LEVANTAMENTO DO PERFIL DAS EQUIPES DE INTEGRIDADE.....	31
8. CONCLUSÃO	40

1. INTRODUÇÃO

O Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) consiste em um conjunto de mecanismos e procedimentos internos cujo propósito principal é detectar e prevenir fraudes, atos de corrupção, irregularidades e desvios de conduta. Além disso, o PIBP tem como objetivo avaliar os processos internos com o intuito de aprimorar a gestão de recursos, para garantir a transparência, a lisura e a eficiência.

De acordo com o Decreto 59.496/2020, os órgãos e entidades que compõem a Administração Direta e Indireta do Município deverão implementar o Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP), com base nos seguintes pilares essenciais:

- I - Comprometimento e apoio da alta administração;
- II - Existência de unidade responsável no órgão ou na entidade;
- III - Análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade;
- IV - Monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.

O Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) representa não apenas uma conformidade normativa, mas um compromisso tangível com valores éticos e aprimoramento contínuo. Ao adotar os pilares preconizados pelo Decreto 59.496/2020, os órgãos e entidades municipais trilham um caminho que transcende a mera obediência legal, consolidando-se como agentes ativos na construção de uma gestão transparente, responsável e eficaz.

2. HISTÓRICO GERAL DO PIBP

2.1. Diagnóstico do Problema

A preocupação dos órgãos e entidades públicos municipais com a imagem e a reputação para com a sociedade têm feito com que a Prefeitura de São Paulo voltasse sua atenção para a integridade.

Problemas relacionados a escândalos e esquemas de corrupção, fraudes, irregularidades, desvios de conduta e de recursos no setor público, fizeram com que o Município se preocupasse com o tema da integridade, visando aplicar a transparência e mostrar seu compromisso com a ética e conformidade com as normas.

As causas desses problemas são diversas, muitas vezes relacionadas ao abuso de poder, à falta de segregação de funções nos órgãos, à prevalência do interesse privado sobre o interesse público, à existência de conflitos de interesse e ausência de cultura permeada por valores éticos, integridade e controle interno.

Diante desses problemas e da necessidade de preveni-los, a Controladoria Geral do Município de São Paulo instituiu a implementação do Programa de Integridade e Boas Práticas, com o objetivo de promover valores, princípios e normas éticas nos órgãos e entidades municipais em conjunto com a implementação de mecanismos e procedimentos efetivos destinados a detectar e prevenir riscos para integridade.

Neste contexto e para atingir o objetivo proposto, a CGM auxilia os órgãos da Administração Pública Municipal a desenvolver internamente seus próprios Planos de Integridade e Boas Práticas. Isso ocorre por meio de diversas ações, dentre as quais, inclui-se, a oferta de cursos periódicos, solução de dúvidas e acompanhamento semestral e personalizado quanto ao andamento de seus respectivos planos, além da disponibilização de guia prático do programa.

2.2. Da Atuação Punitiva à Preventiva

A integridade pública é um componente fundamental para o combate à corrupção, aliada a outras medidas tradicionais baseadas na criação de regras e punições mais rígidas. Isso porque a integridade pública visa a uma mudança cultural e comportamental dos indivíduos no sentido de priorizar o interesse público sobre o interesse privado e de construir um ambiente mais transparente, ético e íntegro.

Desenvolver na Prefeitura de São Paulo essa cultura de integridade e de intolerância a comportamentos irregulares passa pela implementação de uma abordagem estratégica, baseada em riscos e focada não em tratar suas consequências (detecção e punição), mas fundamentalmente em evitar ou prevenir sua ocorrência.

Nesse contexto, o Programa de Integridade e Boas Práticas desenvolvido pela Controladoria Geral do Município passou por uma evolução ao longo do tempo, enfatizando seu compromisso com a prevenção e a ética, conforme apresentado na tabela a seguir:

Ano	Características e normas
2016	<p>a) Primeira Auditoria de Integridade na Prefeitura de São Paulo, realizada na SPTrans. Escopo: Avaliar os graus de maturidade das instâncias de análise de riscos. Contudo, mantinha-se características de auditoria;</p> <p>b) Assinatura de compromisso em relação ao fomento de ações de Governo Aberto, firmado em 2016 com a iniciativa Open Government Partnership (OGP), que busca fortalecer a participação, controle social, transparência, integridade e inovação tecnológica, com o comprometimento em envolver os cidadãos na gestão da cidade.</p>
2017 – 2018	<p>a) O PIBP entra na agenda governamental do município através: Programa de Metas 2017-2020 (Meta 50). No 1º semestre de 2017, a CGM elaborou o 1º PIBP na Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente (SVMA), o qual foi finalizado com o encaminhamento de 100 recomendações advindas das equipes de trabalhos das 04 áreas do órgão: Coordenadoria de Auditoria Geral (AUDI), Coordenadoria de Promoção da Integridade (COPI), Corregedoria Geral do Município (CORR) e Ouvidoria Geral do Município (OGM);</p> <p>b) Neste contexto, o PIBP deriva de experiências internas (auditorias de integridade pregressas no município) e externas (resultado das primeiras ações a nível Federal);</p> <p>c) Através do Chamamento Interno 02/SMJ/CGM/2017, a CGM torna público a pré-seleção de Unidades da Prefeitura do Município de São Paulo interessadas em desenvolver o PIBP;</p> <p>d) Primeiros programas implementados: SMVA, SMADS, Subprefeitura Vila Maria/Guilherme, SMG.</p>

2019	<p>a) Mudança metodológica: Mensuração do Índice de Integridade e enfoque na Gestão de Riscos;</p> <p>b) Chamamento N°01/CGM/2019 - gerou mais 27 adesões à política pública de controle interno preventivo;</p>
2020 – 2021	<p>a) Efeitos da pandemia alteraram a política;</p> <p>b) Decreto N° 59.496/2020 – Torna PIBP obrigatório; delimita público-alvo: Órgãos da Administração Direta e Indireta;</p> <p>c) Portaria CGM N° 117/2020 – Regulamenta, fixa prazos e procedimentos;</p> <p>d) Mudanças metodológicas: aperfeiçoamento da mensuração do Indicador do PIBP; novo Guia Prático é elaborado;</p> <p>e) Programa de Metas 2021-2024 (Meta 75); Meta da política: Implementar o PIBP em 100% dos órgãos da Administração Pública Direta;</p> <p>f) Mais 11 adesões ao PIBP são realizadas.</p>
2022 - 2023	<p>a) 83% dos órgãos que ainda não tinham implementado seu PIBP obtiveram êxito na implementação, após a medição do 2º semestre de 2023.</p> <p>b) 79% dos órgãos que precisavam revisar seu PIBP atingiram os critérios de sucesso estabelecidos na revisão, após a medição do 2º semestre de 2023.</p> <p>c) Realização do evento: “A Controladoria Geral do Município e a Boa Governança – Celebrando o Programa de Integridade e Boas Práticas da Cidade de São Paulo”, para a celebração das melhores práticas no âmbito do PIBP referentes ao ciclo de monitoramento do 2º semestre de 2023, com a entrega de certificados.</p> <p>d) Mais 14 adesões ao PIBP são realizadas, totalizando 56 órgãos municipais.</p>

2.3. Regulamentação do PIBP: Elementos para Implementação

No contexto em que a integridade e a ética desempenham um papel fundamental em todos os setores da sociedade, a Prefeitura de São Paulo

adotou o Programa de Integridade e Boas Práticas para garantir a transparência, a lisura e a eficiência da organização. Nesse diapasão, os instrumentos para a implementação bem-sucedida desse programa, visando a promoção de um ambiente mais ético e responsável, são:

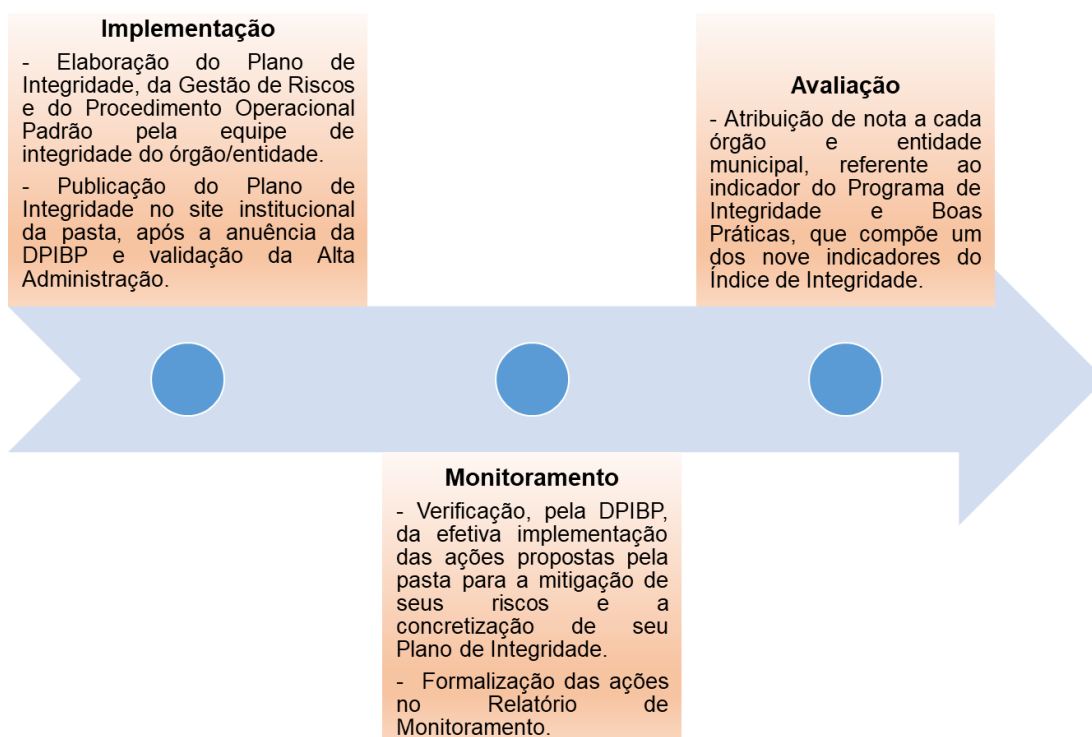
Instrumento	Características
<p align="center">Decreto 54.596/2020</p>	<p>a) Traz o conceito do Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP); torna-o obrigatório; delimita público-alvo: Órgãos da Administração Direta e Indireta do Município de São Paulo.</p> <p>Estabelece 4 eixos fundamentais:</p> <p>I - Comprometimento e apoio da Alta Administração; II - Existência de unidade responsável no Órgão ou entidade; III - Análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade; IV - Monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.</p>
<p align="center">Portaria 117/2020</p>	<p>a) Fixa prazos para conclusão e aprovação do Plano de Integridade;</p> <p>b) estabelece os procedimentos para estruturação, execução e monitoramento dos Planos de Integridade e Boas Práticas;</p> <p>b) CGM/COPI fica responsável por fornecer capacitação das equipes de gestão de integridade, material de apoio, além de suporte teórico e metodológico;</p> <p>c) Acompanhamento do PIBP é realizado através do envio de Relatório de Monitoramento, pelas Unidades.</p>
<p align="center">Manual do Índice de Integridade</p>	<p>Parametriza os cinco requisitos para mensurar o Indicador do Programa de Integridade e Boas Práticas:</p> <p>I - Comprometimento Formal; II - Procedimentos para Implementação; III - Comunicação e Transparência; IV - Análise, Avaliação e Gestão de Riscos; V - Monitoramento.</p>

Programa de Metas: 2021 – 2024

O Programa de Metas 2021-2024 contempla o Índice de Integridade, em sua Meta 75 – SP Eficiente. O objetivo da referida meta é alcançar 7,37 pontos do índice de integridade da Administração Direta.

3. MACROPROCESSO DO PIBP: AS TRÊS ETAPAS DA POLÍTICA

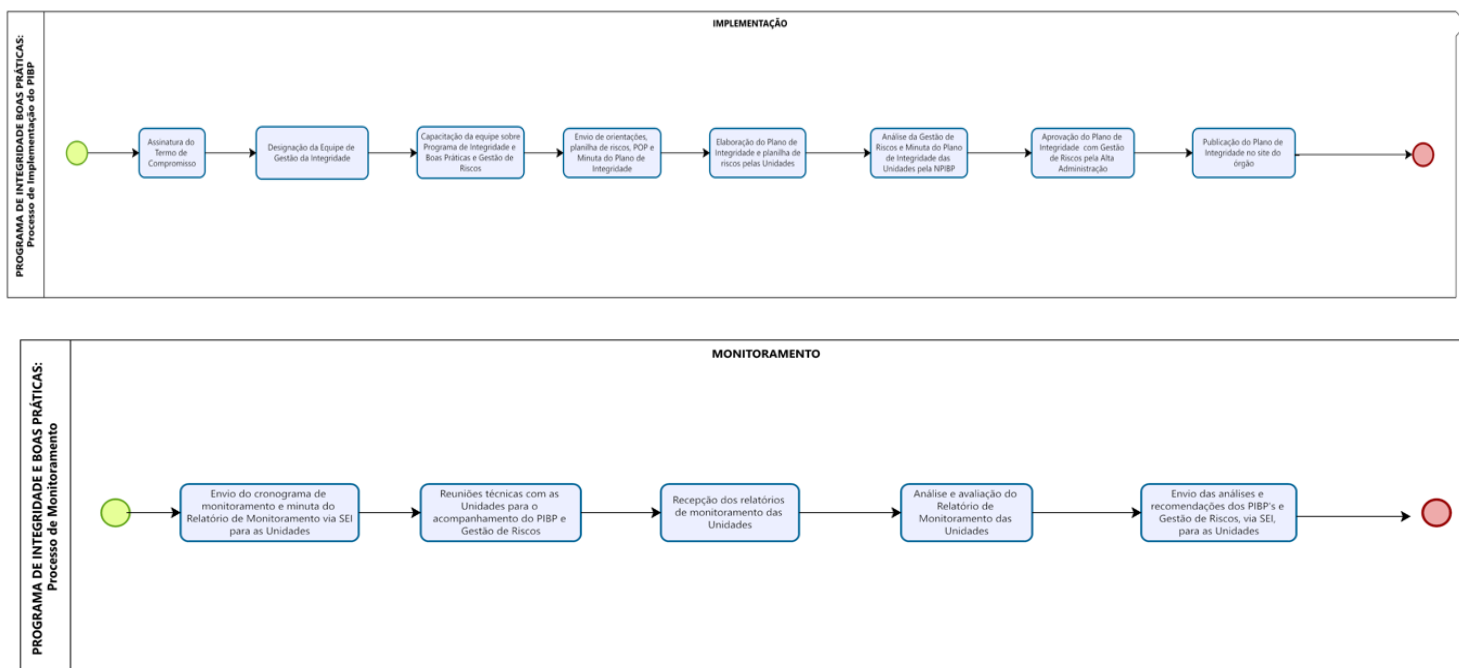
Sob uma perspectiva estruturalista e **considerando as principais entregas** como critérios para mensurar o desenvolvimento do Programa de Integridade, consideramos que **o macroprocesso do PIBP** pode ser **subdividido em três etapas** (ou processos) interdependentes: Implementação, Monitoramento e Avaliação



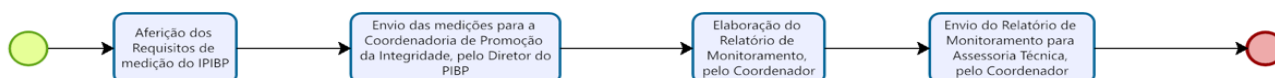
Neste relatório, abordaremos todas as etapas, mais especificamente aquela ocorrida no **2º semestre de 2023**, compreendendo o período entre julho e dezembro.

3.1. Macroprocesso do PIBP: *Diagrama das Etapas.*

O desenvolvimento e a implementação bem-sucedidos do Programa de Integridade e Boas Práticas são fundamentais para garantir a transparência, ética e eficiência nos órgãos da administração direta e indireta da Prefeitura de São Paulo. Para compreender de maneira abrangente o funcionamento desse programa, é essencial explorar as diversas etapas que o constituem. Os diagramas do macroprocesso oferecem uma visão sistemática e estruturada das etapas que orientam a implementação, o monitoramento e a avaliação do programa, conforme delineado a seguir:



AVALIAÇÃO



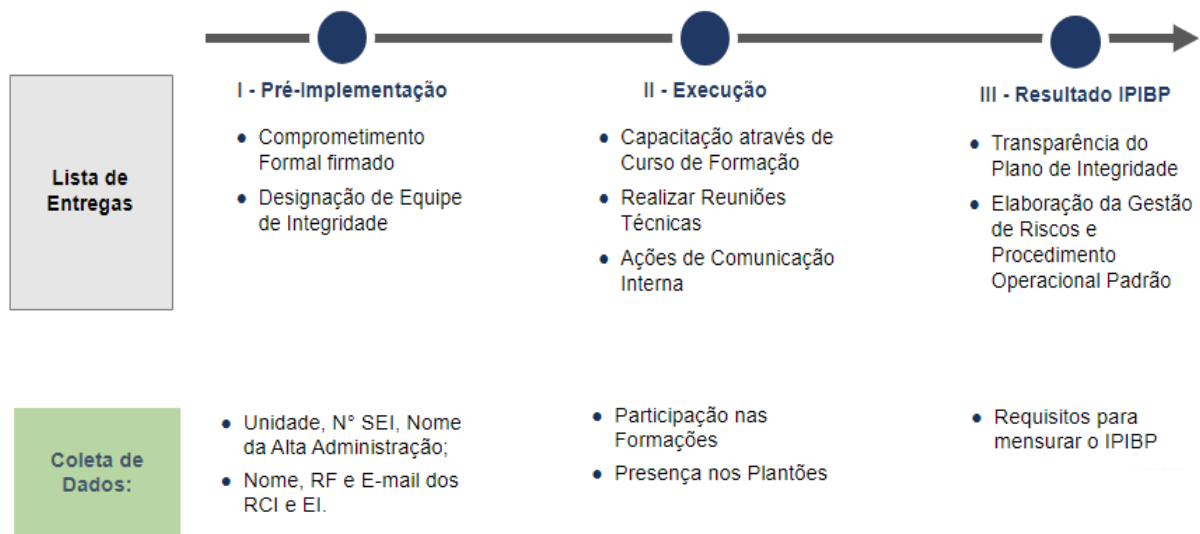
3.1.1. Macroprocesso do PIBP: A Etapa de Implementação

As ações do PIBP devem ser formalizadas pelos órgãos da Administração Pública Municipal nesta etapa no documento intitulado Plano de Integridade e Boas Práticas. Este plano, após a avaliação e anuência da CGM/DPIBP precisa ser validado pela autoridade máxima da respectiva Pasta e devidamente publicado em seu site institucional, sendo um requisito essencial para considerar a implementação da iniciativa.

Nesta etapa é possível avaliar em qual estágio se encontra o desenvolvimento do Plano de Integridade da pasta. Essa avaliação compreende a verificação de evidências, as quais devem ser registradas no processo eletrônico específico no SEI:

- i. Esboço do Plano de Integridade, da Gestão de Riscos e do Procedimento Operacional Padrão devidamente preenchidos, apresentados à CGM;
- ii. Após anuência da CGM/DPIBP, formalizada por intermédio da elaboração de pareceres, é anexada a Versão final do PIBP no respectivo processo, pelo órgão;
- iii. Despacho de validação do Plano de Integridade pela autoridade máxima da Pasta e posterior publicação no correspondente site institucional.

As entregas da Etapa de Implementação foram categorizadas em três grupos interdependentes, considerando sua ordem lógica:



3.1.2. Macroprocesso do PIBP: A Etapa de Monitoramento

Uma vez que o órgão concluiu a etapa de implementação no ciclo anterior, com seu Plano de Integridade e Boas Práticas devidamente aprovado pela CGM e validado pela autoridade máxima da pasta e publicado no site institucional, é iniciada a etapa do monitoramento.

No monitoramento, a CGM verifica a efetiva implementação de todas as ações necessárias propostas pela pasta para a concretização do seu Plano. Esse monitoramento contínuo é necessário para garantir a efetividade do Programa de Integridade e Boas Práticas da Prefeitura de São Paulo.

Para isso, os órgãos devem formalizar as ações realizadas durante o semestre por meio do documento intitulado Relatório de Monitoramento, além de apresentar evidências que comprovem a execução das ações propostas para mitigar os riscos identificados.

3.1.3. Macroprocesso do PIBP: A Etapa de Avaliação

A avaliação ocorre semestralmente por parte da CGM, com base nos documentos e informações encaminhados pelos órgãos municipais de São Paulo. Cada órgão recebe uma nota referente ao indicador do Programa de

Integridade e Boas Práticas. As notas são aferidas com base nos seguintes quesitos:

- Comprometimento formal;
- Procedimentos para implementação;
- Comunicação e transparência;
- Análise, avaliação e gestão de riscos;
- Monitoramento.

Essa avaliação é objetiva e leva em consideração as entregas realizadas pelas pastas, sendo estabelecido um prazo para recurso, caso a unidade discorde da nota obtida.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS: 02.2023

4.1. Desafios do Ciclo 2º Semestre de 2023 e Atividades

O Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP), após obter bons resultados durante o período anterior e posterior à sua regulamentação, encontrou uma série de desafios durante o segundo semestre de 2023.

Dentre eles, se destacam:

- Rotatividade dos RCI e da Alta Administração, contribuindo assim para a perda de memória administrativa e falhas nas respostas a riscos;
- Insuficiente conscientização das lideranças de Secretarias e Subprefeituras em relação à temática da Integridade;
- Ausência de catálogo de riscos estruturado;
- Falta de oferta de trilhas de capacitação para as equipes de integridade, relacionadas às temáticas de fraude, corrupção, irregularidades, desvios de conduta e gestão de recursos;
- Ausência de categorização dos riscos de Integridade por órgão da administração direta;

- Dependência de colaboração externa (controle sobre os prazos e a qualidade da colaboração);

- Ausência de um plano de comunicação estratégico que comunique e engaje as equipes sobre a política de controle interno preventivo.

Outro desafio encontrado foi a realização de capacitação das equipes de gestão de integridade dos 56 (cinquenta e seis) órgãos. Neste sentido, foram disponibilizados cursos assíncronos sobre o Programa de Integridade e mapeamento de processos. Além disso, para oferecer suporte mais direto e personalizado, foram realizados Plantões de Dúvidas no Edifício Matarazzo, sede da Prefeitura de São Paulo e/ou on-line via Microsoft Teams, durante o período de 23 de outubro de 2023 a 01 de novembro de 2023. Estes plantões visaram auxiliar órgãos da administração pública direta que não obtiveram êxito na implementação ou revisão do seu PIBP a alcançarem melhor desempenho nesse ciclo de monitoramento. Nesta etapa de acompanhamento, tanto secretarias como subprefeituras participaram ativamente das reuniões. Do total de 20 órgãos que precisavam revisar ou implementar seu PIBP, 17 compareceram às reuniões técnicas, o que demonstra a boa eficiência na estrutura do processo de acompanhamento das Pastas e conseqüentemente, a participação ativa dos órgãos.

Além disso, a CGM/DPIBP estabeleceu como meta alcançar 100% de implementação dos planos de integridade nos órgãos da administração pública direta. Este objetivo refletiu o compromisso com a promoção da integridade em toda estrutura governamental. Não obstante, esta meta demandou inúmeros desafios de planejamento cuja análise subsequente focará nas abordagens adotadas para superar esses desafios.

4.1.1. Durante a medição

I- Plantão de Dúvidas e Visitas Técnicas: A Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas (DPIBP), junto com o gabinete da Controladoria Geral do Município (CGM), promoveu o Plantão de Dúvidas e Visitas Técnicas

como ferramentas estratégicas para aprimorar a eficiência e transparência na administração pública municipal.

O Plantão de Dúvidas constitui-se em um evento especialmente direcionado ao PIBP dos órgãos da administração direta, realizado presencialmente no gabinete da CGM. O objetivo primordial do Plantão de Dúvidas foi oferecer aos órgãos a oportunidade de interação direta com a equipe coordenadora do programa, a DPIBP, propiciando um ambiente favorável para a resolução de dúvidas específicas e a prestação de um acompanhamento personalizado. Esse direcionamento visou atender às necessidades particulares de cada órgão, proporcionando um suporte eficaz para otimizar os trabalhos e facilitar a implementação plena do programa.

A abordagem do Plantão de Dúvidas destacou-se por orientar os órgãos na busca por uma gestão de riscos eficiente e em conformidade com as normativas legais vigentes. O intuito foi promover um alinhamento contínuo com as melhores práticas, aprimorando os processos internos e fortalecendo a capacidade dos órgãos para atingirem os objetivos estabelecidos.

A DPIBP disponibilizou também atendimento online para os servidores dos órgãos que não puderam comparecer aos plantões de dúvidas. A DPIBP e o gabinete da CGM empenharam-se em proporcionar o melhor atendimento possível a todos, garantindo que os órgãos recebessem o apoio necessário para a implementação e revisão dos Planos de Integridade, promovendo assim um trabalho conjunto.

No âmbito das Visitas Técnicas, a CGM adotou uma estratégia proativa para orientar os órgãos em relação aos indicadores do índice de integridade. Essa iniciativa concentrou-se especialmente nos órgãos que apresentaram desempenho abaixo da média nas mensurações do semestre anterior. A Controladoria, de maneira organizada, agendou previamente datas e horários com cada secretaria e subprefeitura. Cada visita teve duração aproximada de uma hora, permitindo uma análise detalhada das dificuldades e adoção de estratégias de apoio ao órgão. As ações incluíram desde a identificação de pontos fortes e pontos fracos, até a proposição de sugestões concretas para

melhorias, todas alinhadas com o propósito de auxiliar os órgãos a alcançarem as metas estabelecidas no Programa de Metas 2021-2024 (Meta 75).

Por sua vez, a DPIBP disponibilizou um servidor especializado no assunto para o acompanhamento das visitas, trabalhando o indicador em específico, demonstrando a composição da nota do órgão, com orientações sobre os pontos a melhorar, bem como parabenizando pelo trabalho já realizado.

Vale destacar que no segundo semestre de 2023, a CGM manteve a realização de visitas presenciais nas subprefeituras, contando com a presença do Controlador. Essa iniciativa foi planejada para estreitar o contato entre a Alta Gestão, os órgãos e a Controladoria, promovendo uma interação mais próxima e eficaz.

Dessa forma, tanto o Plantão de Dúvidas quanto as Visitas Técnicas desempenharam papéis cruciais no fortalecimento da governança e no aprimoramento da gestão pública municipal, contribuindo para a consolidação de práticas transparentes, eficientes e em conformidade com as metas estabelecidas para o período de 2021 a 2024 (Meta 75).

II - Pré-medição: O DPIBP realiza pré-medições antes da medição final, visando adotar melhores estratégias, correções antecipadas e com isso garantir que o processo de medição seja o mais preciso possível. A etapa de pré-medição é fundamental para identificar potenciais desafios ou discrepâncias, contribuindo para um resultado final mais confiável e alinhado aos padrões estabelecidos.

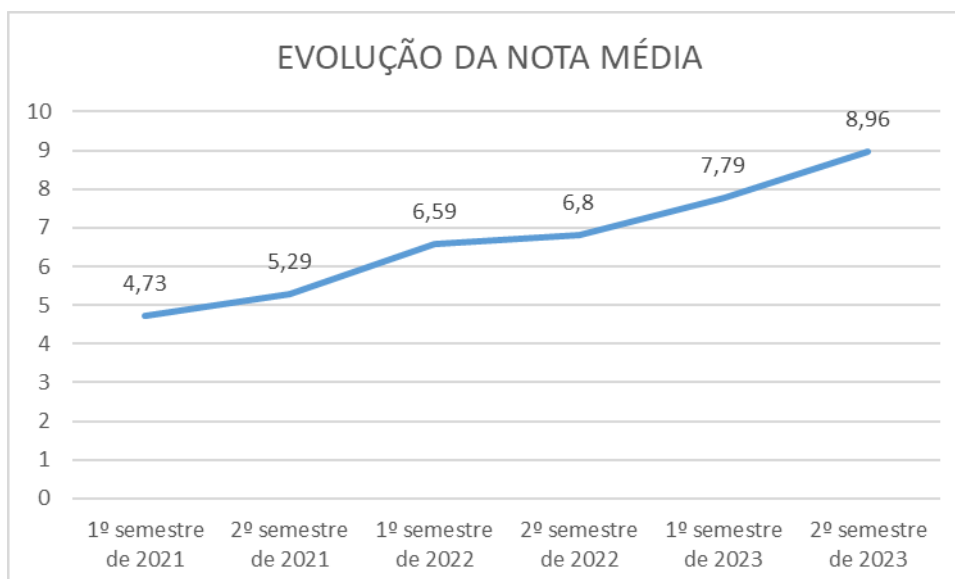
III - Interação com o RCI: Para fortalecer o comprometimento e a compreensão dos responsáveis pelo plano, a DPIBP implementou uma estratégia proativa de comunicação. Semanalmente, são enviados e-mails direcionados aos RCIs, fornecendo informações sobre o Manual de Índice de Integridade. Além de destacar orientações relevantes, os e-mails visam estabelecer uma conexão constante e direta com os responsáveis, promovendo um ambiente colaborativo.

A DPIBP também incentivava o agendamento das Unidades para participação nos plantões de dúvidas. A abordagem proativa via e-mail visa não apenas informar, mas também envolver ativamente os responsáveis, estimulando a participação ativa e o comprometimento com o processo de medição.

Essa dinâmica de comunicação semanal e a oferta regular de plantões evidenciam o compromisso em manter uma interação contínua e eficaz com os RCIs, promovendo uma implementação mais efetiva do plano e garantindo que todos estejam capacitados e alinhados com os objetivos.

4.1.2. Após a Medição

O PIBP, conforme já exposto anteriormente, do ponto de vista estrutural é dividido em três macroprocessos interdependentes: implementação, monitoramento e avaliação. Na fase de avaliação do PIBP afere-se o grau de adesão e comprometimento dos órgãos municipais, mediante o cômputo das notas obtidas em relação aos requisitos que o compõem, que são: (i). Comprometimento formal; (ii). Procedimentos para implementação; (iii). Comunicação e Transparência; (iv). Análise, avaliação e gestão de riscos; (v). Monitoramento. No segundo semestre de 2023, o Indicador do Programa de Integridade e Boas Práticas (IPIBP) alcançou a nota média de 8,96. Esta nota representou um aumento de 15% em relação ao ciclo de monitoramento anterior. O gráfico a seguir ilustra a evolução do IPIBP ao longo dos ciclos de monitoramento:



Importante mencionar que o IPIBP representa um dos indicadores de maior complexidade para o alcance da nota máxima, uma vez que os órgãos só alcançam o melhor desempenho de forma gradual e entre os ciclos de monitoramento. Além disso, no período supracitado tanto as secretarias como as subprefeituras deveriam passar pelo processo de:

- Monitoramento do seu plano, caso já tivessem implementado ou revisado seu PIBP;
- Revisão do seu plano, caso já tivessem implementado seu PIBP;
- Institucionalização do seu plano, para as Unidades que ainda não possuíssem o PIBP implementado.

Os resultados apresentados na medição do IPIBP indicaram que, em relação às Unidades que estavam sujeitas ao processo de implementação do PIBP, houve uma participação ativa e um comprometimento importante tanto das equipes de integridade como da alta administração dos órgãos, pois dos 56 (cinquenta e seis) órgãos da administração pública direta, 6 (seis) órgãos entre secretarias e subprefeituras ainda não tinham implementado seu PIBP. Todavia, após a medição foi constatado que desse grupo que ainda não tinha implementado, 5 (cinco) órgãos obtiveram êxito na implementação, sendo 4 (quatro) subprefeituras e 1 (uma) secretaria.

Em relação aos órgãos que estavam sujeitos ao processo de revisão do PIBP, também se observou uma cooperação e eficiência tanto das equipes de integridade, como da alta administração dos órgãos. Isso porque, dos 14 (catorze) órgãos analisados, composto por 5 (cinco) secretarias e 9 (nove)

subprefeituras, 11 (onze) órgãos atingiram os critérios de sucesso estabelecidos na revisão. Esta situação indica que a Divisão do PIBP adotou estratégias eficazes de apoio e acompanhamento dos órgãos municipais.

Algumas Pastas mereceram ênfase no processo de implementação/revisão do PIBP. Em relação às subprefeituras, destacamos a Subprefeitura Cidade Tiradentes, que evoluiu da nota de 2,1 para 8,25 do IPIBP; a Subprefeitura Ipiranga, que evoluiu da nota de 3,1 para 8,25 do IPIBP; a Subprefeitura Mooca, que evoluiu da nota de 3,6 para 8,25 do IPIBP; e a Subprefeitura Santana/Tucuruvi, que evoluiu da nota de 3,6 para 7,75 do IPIBP.

No que concerne às secretarias, destacamos a Secretaria Municipal de Habitação, que evoluiu da nota de 3,1 para 8,25 no IPIBP.

Um ponto que mereceu atenção no processo de implementação do PIBP nos órgãos foi a gestão de riscos. Neste sentido, com o objetivo de aprimorar a eficiência e a transparência na gestão municipal, foram desenvolvidas abordagens específicas para as Secretarias e Subprefeituras. No contexto das Secretarias, foram abordados temas relacionados às áreas, projetos, programas ou atividades vinculadas aos objetivos estratégicos delineados no Programa de Metas. Já nas Subprefeituras, o enfoque concentrou-se no macroprocesso de contratação de serviços de revitalização de área pública. O macroprocesso trabalhado pelas subprefeituras na gestão de riscos, compreendeu, de forma sucinta, as seguintes etapas: Planejamento, Seleção do Fornecedor e Gestão Contratual.

Destaca-se que a CGM promoveu, pela primeira vez, o evento: **“A Controladoria Geral do Município e a Boa Governança – Celebrando o Programa de Integridade e Boas Práticas da Cidade de São Paulo”**, cuja estruturação ocorreu em 2023 e sua efetiva realização ocorreu em 2024. O evento foi transmitido ao vivo pelo YouTube da CGM e consistiu em uma celebração das melhores práticas no âmbito do Programa de Integridade e Boas Práticas referente ao ciclo de monitoramento do 2º semestre de 2023, com a entrega de certificados, abrangendo eixos estruturantes do programa, como Comunicação Interna, Gestão de Riscos e Monitoramento.

O evento promovido serviu como motivação para os órgãos e entidades aprimorarem seus Planos de Integridade de forma contínua, além de permitir às pastas conhecerem e eventualmente aplicarem as melhores práticas implementadas por outras unidades. Nesse contexto, o certificado de melhores práticas em Comunicação Interna foi entregue a 6 (seis) secretarias e 6 (seis) subprefeituras. O certificado de melhores práticas em Gestão de Riscos foi entregue a 2 (duas) secretarias e 3 (três) subprefeituras. Já o certificado de melhores práticas em Monitoramento foi entregue a 5 (cinco) secretarias e 2 (duas) subprefeituras.

Enfatiza-se que tanto a Subprefeitura Jaçanã/Tremembé, quanto a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer e a Secretaria Municipal de Gestão receberam o certificado de melhores práticas em todos os eixos estruturantes do PIBP, o que demonstra uma efetiva sinergia entre a Alta Administração, a equipe de gestão de integridade e o comprometimento com o programa.

Em suma, a análise detalhada dos resultados do Programa de Integridade e Boas Práticas revela pontos importantes sobre o estado atual do programa e da gestão de riscos nos órgãos municipais. Os resultados positivos alcançados por órgãos como a Subprefeitura Cidade Tiradentes, a Subprefeitura Ipiranga, a Subprefeitura Mooca, a Subprefeitura Santana/Tucuruvi e a Secretaria Municipal de Habitação, destacam a eficácia das estratégias implementadas e a importância de uma sinergia efetiva entre as equipes de gestão de integridade e a alta administração.

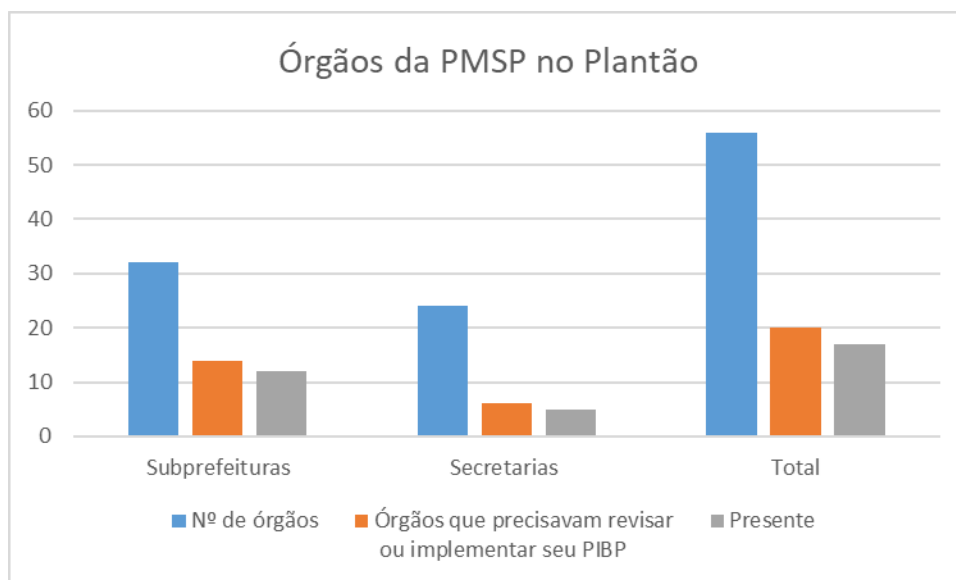
Contudo, os resultados obtidos pelos órgãos que não atingiram os critérios de sucesso estabelecidos, salientam a necessidade de atenção da CGM, bem como a adoção de procedimentos específicos de acompanhamento para estes órgãos. Não obstante, a gestão de riscos, eixo estruturante do PIBP, emerge como um elemento crítico para o sucesso, tornando-se assim foco principal para aqueles órgãos que ainda lutam para atender aos padrões do programa.

4.2. Análise dos Resultados: Ações Realizadas pela CGM

I. Introdução: A Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas (DPIBP) conduziu, no período de 23 de outubro de 2023 a 01 de novembro de 2023, um plantão de dúvidas destinado às Unidades da Administração Direta. Tal iniciativa visou atender ao disposto no artigo 46, § 2º do Decreto 59.496/2020, oferecendo suporte para esclarecimentos e orientações na implementação do programa em cada unidade.

Os plantões foram realizados no gabinete da Controladoria Geral do Município e/ou on-line via Microsoft Teams, sendo recepcionados os RCI's, Chefes de Gabinete, e os demais responsáveis pelo programa de integridade das Pastas.

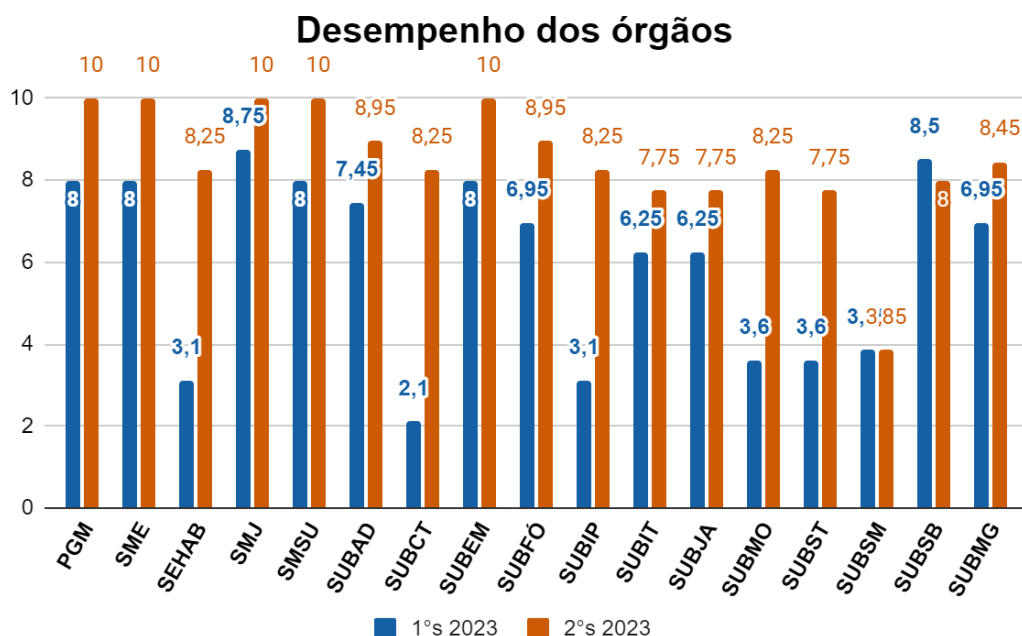
II. Participação: Dos 56 órgãos da Administração Direta, havia 20 órgãos que precisavam revisar ou implementar seu PIBP, sendo que 17 compareceram às reuniões técnicas, compreendendo 12 subprefeituras e 5 secretarias. Tal situação demonstra a boa eficiência na estrutura do processo de acompanhamento das Pastas e conseqüentemente, a participação ativa dos órgãos.



III. Análise de Desempenho: Após minuciosa análise de dados, constatou-se que a maioria dos órgãos presentes nos plantões obteve um desempenho superior em relação ao período anterior. Entre os 17 órgãos

participantes, 16 conseguiram elevar suas notas ou mantiveram pontuações elevadas.

Conforme demonstrado no gráfico abaixo, a maioria dos órgãos presentes nos plantões elevaram sua nota em relação ao 1º semestre de 2023:



IV. Visitas Técnicas e seu Reflexo no PIBP: Além de disponibilizar plantões de dúvidas, a Controladoria Geral do Município (CGM) promoveu visitas técnicas, no final do ano de 2023, nas unidades que obtiveram nota geral no Índice de Integridade abaixo da média, no semestre antecedente, com o propósito de orientar as Unidades, para melhorarem o seu desempenho nos respectivos indicadores. As visitas técnicas contaram com a presença do Controlador Geral do Município, dos Secretários, Subprefeitos e dos Chefes de Gabinete, além das equipes responsáveis pelos indicadores, reforçando a importância da participação ativa e envolvimento da Alta Gestão.

Durante as visitas técnicas, as equipes responsáveis por cada indicador apresentaram uma análise detalhada dos dados ao órgão, discutindo a composição da nota em cada indicador específico. Além disso, apontaram pontos passíveis de aprimoramento e sugeriram medidas a serem adotadas para otimizar o desempenho.

V. Considerações Finais: É notável que as ações promovidas pela CGM e por suas respectivas Divisões se revelaram uma estratégia eficaz para fortalecer a implementação do Programa de Integridade e Boas Práticas nas Unidades da Administração Direta. A disponibilidade de tempo e atenção individualizada permitiu esclarecimentos detalhados, contribuindo positivamente para o aprimoramento das práticas internas e o maior envolvimento da Alta Gestão no desenvolvimento das atividades.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS NA AVALIAÇÃO DO IPIBP: 02.2023

Do ponto de vista estruturalista, o Programa de Integridade e Boas Práticas possui 3 processos essenciais para sua efetiva realização, que são as etapas de implementação, monitoramento e avaliação. A avaliação constitui a aferição dos requisitos que compõem o programa, conforme previamente abordado nesse relatório.

Com o objetivo de aperfeiçoar a estruturação do PIBP por meio de dados e informações e operar os processos de formulação, implementação e avaliação de políticas, a partir de evidências, foram realizadas análises estatísticas dos dados do programa de integridade da administração pública direta da Prefeitura de São Paulo, considerando os cinco requisitos.

O método estatístico utilizado foi a Análise Descritiva. Este método estatístico consiste em descrever as principais tendências nos dados existentes e observar situações que levam a novos fatos. Além disso, este método fornece informações importantes sobre uma amostra estudada e pode ser uma base para análises quantitativas subsequentes. A análise descritiva envolveu a coleta, organização, tabulação e descrição dos resultados, incluindo o cálculo de medidas simples de composição e distribuição de variáveis, como média, moda e mediana. Este é um primeiro passo fundamental que inclui calcular estatísticas básicas para cada um dos requisitos e para a média ponderada. Isso ajuda a entender a distribuição geral dos dados e a identificar características como simetria, caudas e outliers.

Abaixo, descrevemos por requisito, os resultados alcançados nesta etapa. Importante destacar que, nesta análise não foi realizada a média ponderada dos requisitos, sendo posteriormente calculada no item “Indicador do PIBP”.

I. Comprometimento Formal: Este requisito apresentou uma média elevada de 9.73, com um desvio padrão de 1.48, indicando uma forte adesão geral a este aspecto do programa. O fato de a mediana ser 8.95 e os quartis inferiores e superiores serem 10, sugere que a maioria dos órgãos pontuaram alto nesse quesito. As pontuações variam de 0 a 10, o que implica que, enquanto muitos órgãos estão totalmente comprometidos, alguns ainda enfrentam desafios significativos. A média e a mediana deste requisito, que apresentaram variações negativas, foram causadas pela nota 5 da Subprefeitura São Miguel Paulista.

Comprometimento Formal	Resultados 01.2023	Resultados 02.2023	Variação
Média:	9.82	9.73	-0.09
Desvio padrão:	1.34	1.48	+0.14
Moda:	10	10	0
Mínimo:	0	0	0
Máximo:	10	10	0
Mediana (50%):	10	8.95	-1.05
Quartis (25% e 75%):	10; 10	10; 10	0;0

Obs:*(moda é uma medida categórica, portanto, a variação é qualitativa)

II. Procedimentos para Implementação: Com uma média de 9.86 e um desvio padrão de 1.06, este requisito também mostra um alto nível de adesão. A mediana de 10, indica que mais da metade dos órgãos alcançaram a pontuação máxima, embora o mínimo de 2 revele que alguns órgãos estão significativamente abaixo dos demais.

Procedimentos para implementação	Resultados 01.2023	Resultados 02.2023	Variação
Média:	9.14	9.86	+0.72
Desvio padrão:	2.50	1.06	-1.44
Moda:	10	10	0
Mínimo:	2	2	0
Máximo:	10	10	0

Mediana (50%):	10	10	0
Quartis (25% e 75%):	10;10	10;10	0;0

Obs:*(moda é uma medida categórica, portanto, a variação é qualitativa)

III. Comunicação e Transparência: Este critério tem uma média alta (8.93), com um desvio padrão de 2.66. A pontuação máxima aqui é 10, e a maioria dos órgãos alcança a pontuação da mediana que é 10, demonstrando maior homogeneidade em comparação com o semestre anterior, em que havia grande disparidade de desempenho.

Comunicação e Transparência	Resultados 01.2023	Resultados 02.2023	Variação
Média:	6.78	8.93	+2.15
Desvio padrão:	3.08	2.66	-0.42
Moda:	5	10	+5.00
Mínimo:	0	0	0
Máximo:	10	10	0
Mediana (50%):	5	10	+5.00
Quartis (25% e 75%):	5;10	10;10	5;0

Obs:*(moda é uma medida categórica, portanto, a variação é qualitativa)

IV. Análise, Avaliação e Gestão de Riscos: Apresenta uma média de 9.56 e um desvio padrão de 1.98. A pontuação máxima é 10, e muitos órgãos alcançam a pontuação da mediana que são de 10 pontos, mas o mínimo de 0 indica que alguns órgãos ainda têm muito para melhorar nessa área.

Análise, Avaliação e Gestão de Riscos	Resultados 01.2023	Resultados 02.2023	Variação
Média:	7.82	9.56	+1.74
Desvio padrão:	3.10	1.98	-1.12
Moda:	10	10	0
Mínimo:	0	0	0
Máximo:	10	10	0
Mediana (50%):	10	10	0
Quartis (25% e 75%):	4,10	10;10	6;0

Obs:*(moda é uma medida categórica, portanto, a variação é qualitativa)

V. Monitoramento: Com uma média de 7.80 e um desvio padrão de 1.99, as pontuações variam de 2 a 10. A mediana de 7 mostra uma dispersão significativa nas pontuações, indicando diferenças consideráveis na eficácia do monitoramento entre os órgãos.

Monitoramento	Resultados 01.2023	Resultados 02.2023	Variação
Média:	6.70	7.80	+1.10
Desvio padrão:	2.71	1.99	-0.72
Moda:	5	7	+2.00
Mínimo:	2	2	0
Máximo:	10	10	0
Mediana (50%):	6	7	+1.00
Quartis (25% e 75%):	5;10	7;10	2;0

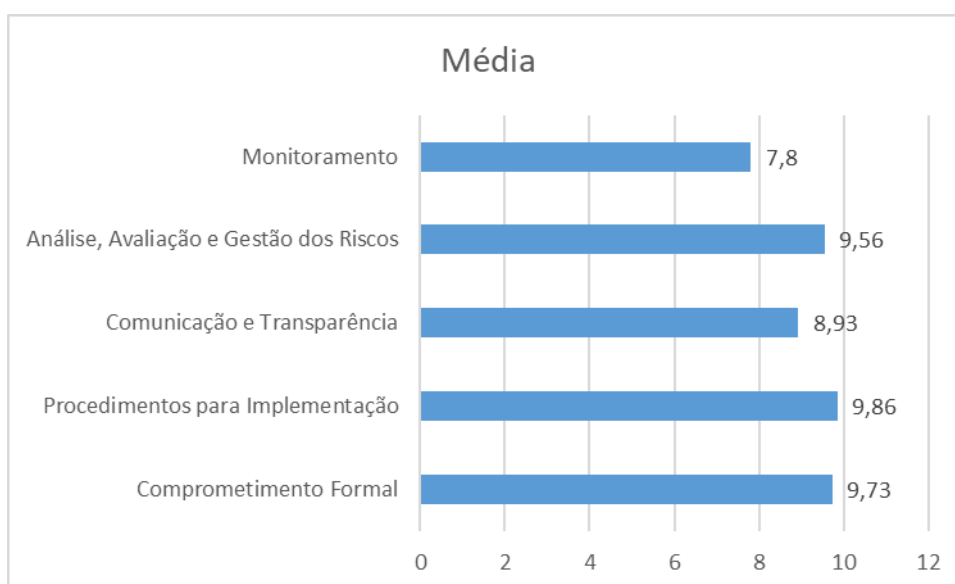
Obs:*(moda é uma medida categórica, portanto, a variação é qualitativa)

VI. Análise do Indicador do PIBP: A média geral é 8.96, com um desvio padrão de 1.19. Isso mostra uma variação substancial na performance geral dos órgãos, com algumas instituições se destacando e outras precisando de melhorias significativas, contudo, a variação diminuiu em relação ao primeiro semestre de 2023.

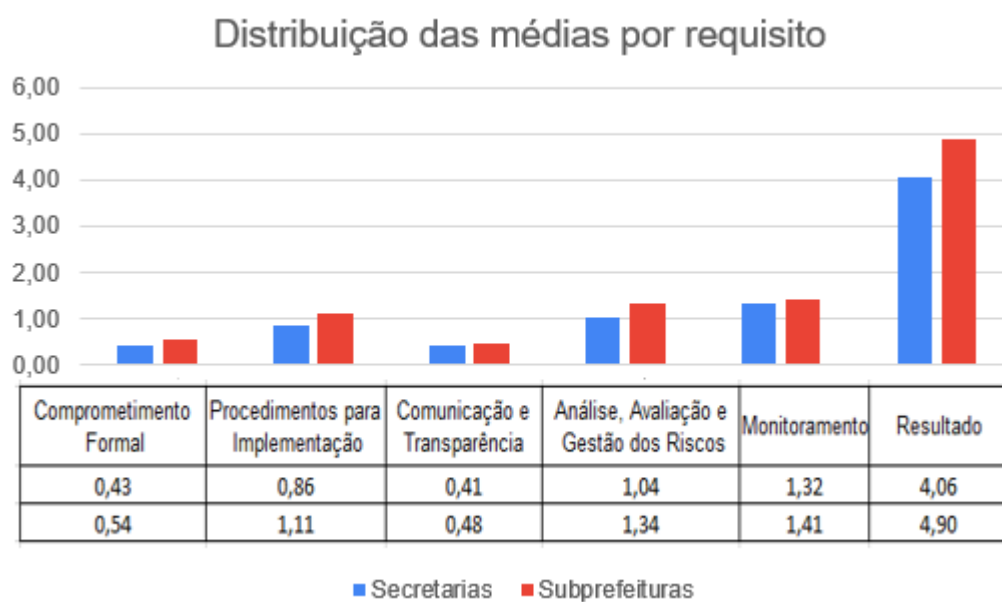
Nota do indicador (Média ponderada)	Resultados 01.2023	Resultados 02.2023	Variação
Média:	7.78	8.96	+1.18
Desvio padrão:	1.92	1.19	-0.73
Moda:	8.25	8.95	+0.70
Mínimo:	2,10	3,85	+1.75
Máximo:	10	10	0
Mediana (50%):	8.25	8.95	+0.70
Quartis (25% e 75%):	7.75; 8,75	8.82;10	1,07;1,25

Obs:*(moda é uma medida categórica, portanto, a variação é qualitativa)

5.1. Comparação das Médias dos Requisitos



Prosseguindo na análise, observamos que ao compararmos os requisitos fica evidente que "Comprometimento Formal", "Procedimentos para Implementação" e "Análise, Avaliação e Gestão dos Riscos" são áreas de força para a maioria dos órgãos, enquanto "Comunicação e Transparência" e "Monitoramento" são áreas que ainda podem ser melhoradas por muitos órgãos.



Contudo, quando aplicamos a distribuição das médias ponderadas por tipo de órgão há pouca variação das notas em relação aos requisitos. Observa-se ainda uma participação maior das Subprefeituras na composição da nota geral do IPIBP, devido à existência de mais Subprefeituras (32 pastas) do que Secretarias (24 pastas) na composição geral da Administração Direta da Prefeitura de São Paulo. No entanto, essa análise não dispensa o olhar individualizado do PIBP em relação a cada unidade.

6. RECOMENDAÇÕES

Com base nas análises dos dados do plano de integridade da Prefeitura de São Paulo do 2º semestre de 2023, foram elencadas abaixo recomendações para aperfeiçoar o trabalho em Secretarias e Subprefeituras:

I - Foco em Comunicação: Dado que este requisito apresentou uma média baixa comparado aos outros requisitos, recomenda-se um esforço concentrado para melhorar a comunicação e a transparência. Isso pode incluir treinamentos específicos, campanhas de conscientização mais eficientes para garantir que a informação seja acessível e clara para todos. Também é importante a elaboração de um plano de comunicação estratégico para fomentar a cultura de integridade, a cooperação entre órgãos e a exemplificação de riscos de integridade.

II - Inovação na Análise, Avaliação e Gestão dos Riscos: Como forma de auxiliar os órgãos e entidades municipais a identificarem seus riscos reais, é importante que a Divisão do PIBP elabore uma planilha individualizada de categorização de riscos de integridade das pastas, a partir de dados históricos da corregedoria da CGM. Dessa forma, as unidades terão a possibilidade de concentrar seus esforços no tratamento de riscos de integridade cujo evento já se concretizou no passado.

Ademais, para facilitar a compreensão do conceito de risco de integridade por parte das unidades, é necessário que a Divisão do PIBP elabore um manual contendo um catálogo de riscos de integridade, com

possível previsão de medidas de tratamento desses riscos, com base nos frameworks ISO 31001; ISO 37001; ISO 37301.

III - Promoção da Capacitação Continuada: A uniformidade das pontuações quando analisamos a média ponderada por tipo de órgão, sugere que há um padrão consistente de desempenho. No entanto, para assegurar melhorias contínuas, é importante a elaboração e oferecimento regular de cursos, destinados às equipes de integridade e à alta administração, em formato de trilhas de conhecimento sobre as temáticas relacionadas à prevenção e à detecção de: atos de corrupção, fraude, irregularidades e desvio de conduta; bem como avaliação de gestão de recursos, pelo CFCI.

Ademais, existe a necessidade de ofertar cursos com certificações para o aperfeiçoamento da equipe do DPIBP, uma vez que a referida equipe necessita de constante aprimoramento.

IV - Incentivo à Troca de Melhores Práticas: Encorajar a comunicação e a troca de informações entre diferentes órgãos pode ser uma maneira eficaz de melhorar o desempenho. A partir do incentivo desta prática, Secretarias e Subprefeituras podem aprender umas com as outras, compartilhando estratégias que foram bem-sucedidas e discutindo desafios comuns.

V - Monitoramento e Avaliação Contínuos: É necessário implementar um sistema de monitoramento e avaliação mais robustos para acompanhar regularmente o progresso em relação a esses requisitos. Isso não apenas identificará áreas que precisam de atenção imediata, mas também ajudará a medir o impacto das ações tomadas e a fazer ajustes conforme necessário.

VI - Aumento da conscientização das lideranças de Secretarias e Subprefeituras em relação a temática Integridade: Necessidade de alteração do requisito de comprometimento formal da alta administração. Uma forma seria a mudança de assinatura do termo de adesão para a participação ativa das lideranças nas reuniões técnicas da CGM/DPIBP, promovendo, dessa forma, uma melhor integração do Programa com a Alta Administração das pastas.

Outra forma seria a promoção de Aulas Magnas sobre Compliance e Integridade e eventos considerados relevantes que contem com a presença da

Alta Administração e que consigam integrá-los com o tema do Programa de Integridade e Boas Práticas.

VII - Análise sistematizada da implementação, revisão e monitoramento em cada pasta: No próximo período, deverá ser realizada uma análise minuciosa acerca da implementação em cada pasta. Para isso, será necessário um levantamento do nível de maturidade de cada pasta, a compreensão das especificidades de cada localidade, entendendo quais processos apresentam resultados positivos em cada local e as motivações para o melhor resultado, além de um mapeamento dos subprocessos que não estão regulamentados no desenho do Programa, buscando aferir também a correspondência do pactuado com a execução.

VIII - Avaliação de monitoramento e de resultados: Além das avaliações já realizadas, outras avaliações deverão ser feitas, como a avaliação de implementação, para saber se a implementação dessa política pública foi executada conforme o seu desenho, e a de resultados, uma vez que essa avaliação estuda os indicadores de resultados e impactos esperados pela política, observando-se a evolução dos indicadores disponíveis, que podem ser verificados por meio das medições realizadas pelo PIBP. Utilizando-se dos números consolidados, como as médias de cada Secretaria e Subprefeitura a cada semestre, é possível fazer essas avaliações, e, assim, certificar que essa política pública é efetiva.

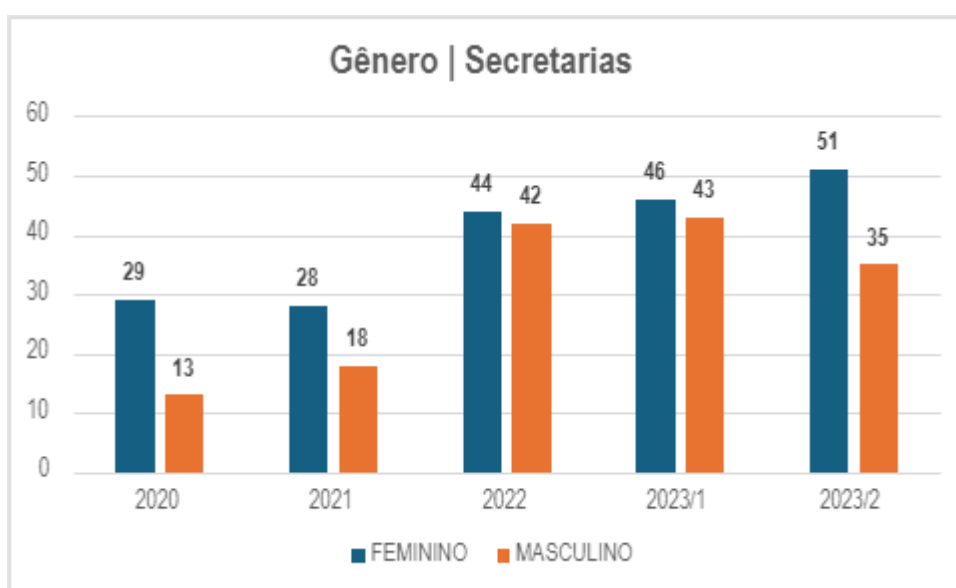
7. LEVANTAMENTO DO PERFIL DAS EQUIPES DE INTEGRIDADE

Ao final do segundo semestre de 2023, foi realizado um levantamento do perfil das Equipes de Integridade a partir dos dados disponíveis nos Dados Abertos da Prefeitura de São Paulo, tendo como ponto focal a análise das equipes no que tange ao gênero, raça, escolaridade e relação jurídico administrativa.

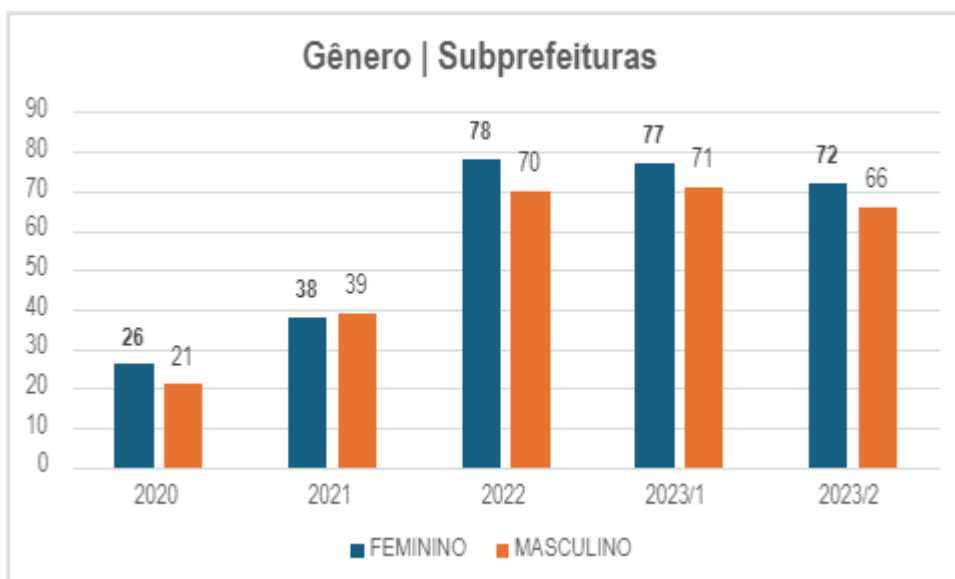
O levantamento foi realizado em três etapas: primeiro a análise foi feita individualmente por pasta com a finalidade de entender as especificidades, perfil e evolução de cada Secretaria/Subprefeitura. Após essa etapa, os dados

foram compilados em duas seções: Subprefeituras e Secretarias, tendo como principal objetivo entender as diferenças e semelhanças entre ambas. Por fim, os dados foram unificados para tornar possível a análise geral e abrangente das Equipes de Integridade, que serão expostas a seguir.

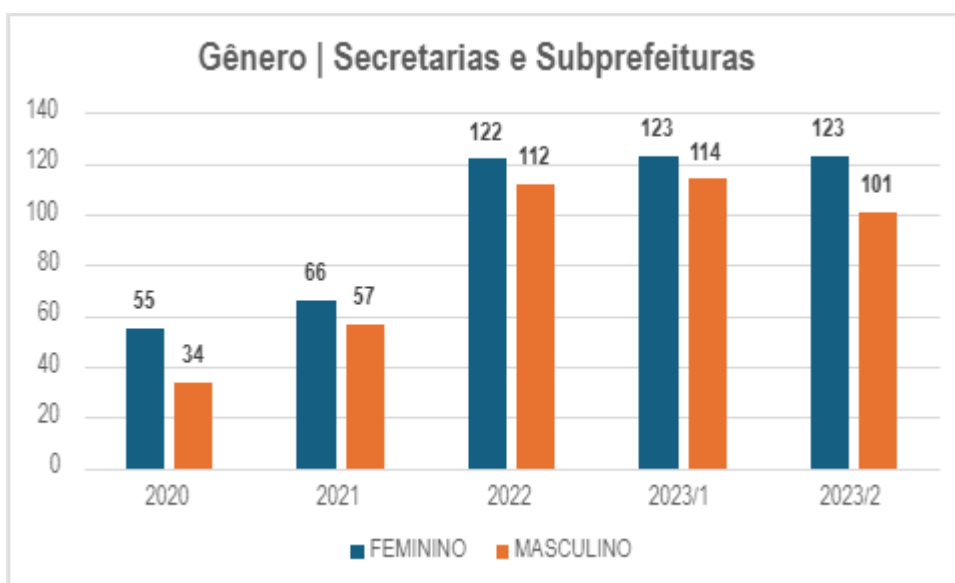
a) Gênero dos RCI'S e dos membros das equipes de gestão da integridade:



A análise do recorte de gênero das Equipes de Integridade revela o equilíbrio de gênero dos participantes das equipes de integridade. No ano de 2020, primeira análise feita, as secretarias contavam com 29 pessoas do gênero feminino e 13 do gênero masculino. Em 2021, foram 28 e 18 respectivamente, demonstrando uma crescente de pessoas do sexo masculino e uma mulher a menos. Em 2022, com o aumento da implementação do Programa de Integridade e Boas Práticas, foi observado um salto para 44 mulheres e 42 homens. No primeiro semestre de 2023, 46 mulheres e 43 homens, com uma pequena crescente de ambos. Por fim, no segundo semestre de 2023, foi observado 51 pessoas do gênero feminino e 35 pessoas do gênero masculino, demonstrando uma queda de homens e um aumento expressivo de mulheres nas equipes de integridade.



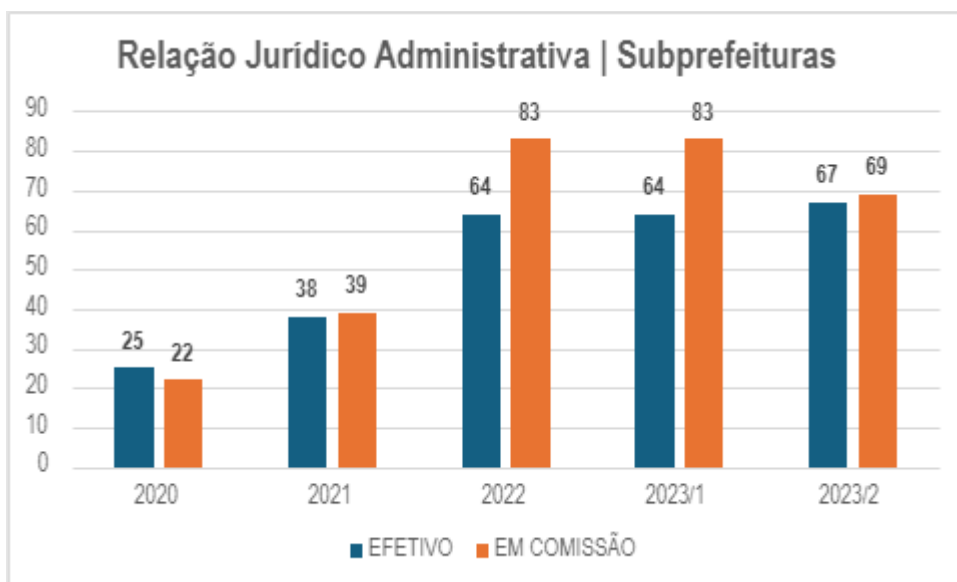
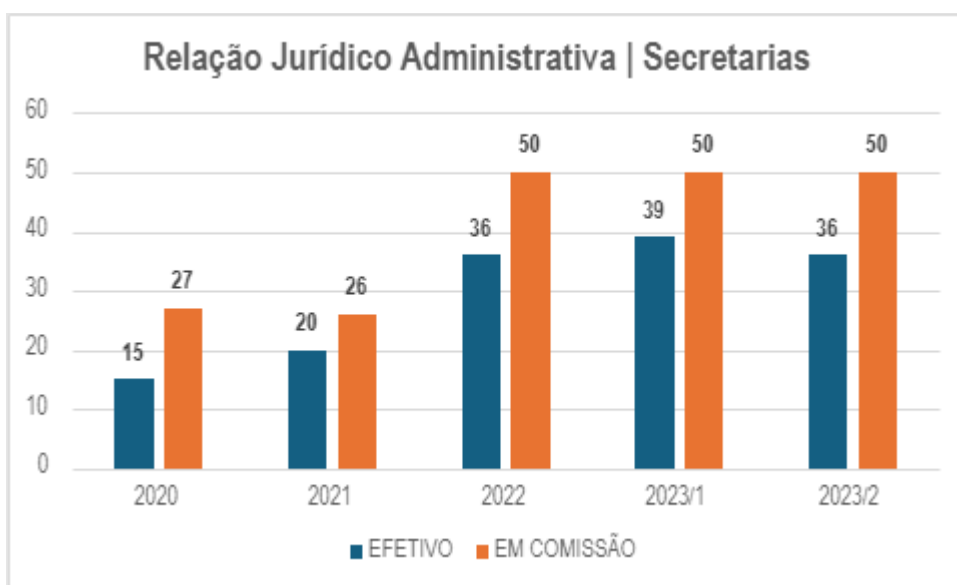
Ao analisar as subprefeitas, é possível observar uma mudança semelhante à das secretarias: em 2020, as equipes eram compostas por 26 pessoas do gênero feminino e 21 do gênero masculino. Em 2021, 38 e 39 respectivamente. Em 2022, foi realizado um salto para 78 mulheres e 70 homens. No primeiro semestre de 2023 a mudança foi mínima, passando para 77 pessoas do sexo feminino e 71 do sexo masculino. No segundo semestre de 2023, foram 72 mulheres e 66 homens.



É possível observar, portanto, que as equipes de integridade são compostas majoritariamente por mulheres, demonstrando o interesse por parte das pastas em tornar o Programa de Integridade e Boas Práticas cada vez mais inclusivo e composto por diferentes olhares. Esse resultado também pode

ser considerado um reflexo da composição dos servidores da Prefeitura de São Paulo, que, segundo dados do segundo semestre de 2023 possui 73% de seus servidores do gênero feminino e 27% do gênero masculino. Portanto, apesar das equipes possuírem em sua composição majoritariamente mulheres, a representação ainda é menor do que a correspondente do quadro de servidores da Prefeitura de São Paulo.

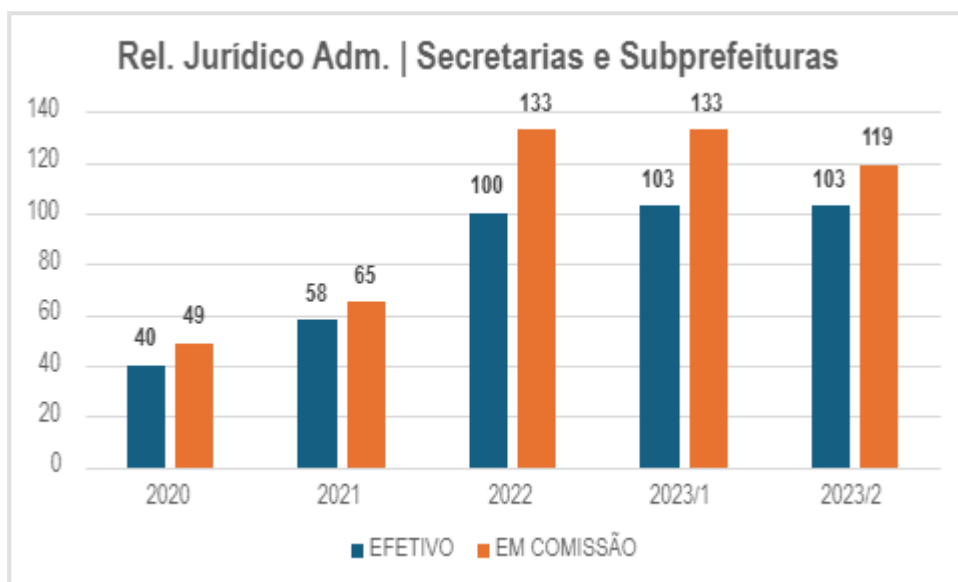
b) Regime Jurídico Administrativo dos Servidores:



Ao analisar o Regime Jurídico Administrativo dos servidores participantes, observa-se que - com exceção das equipes das subprefeituras

em 2020, que apresentaram 53% efetivos e 47% comissionados – as secretarias e subprefeituras demonstraram na composição de suas equipes mais de 50% de servidores em cargos comissionados em todos os anos analisados.

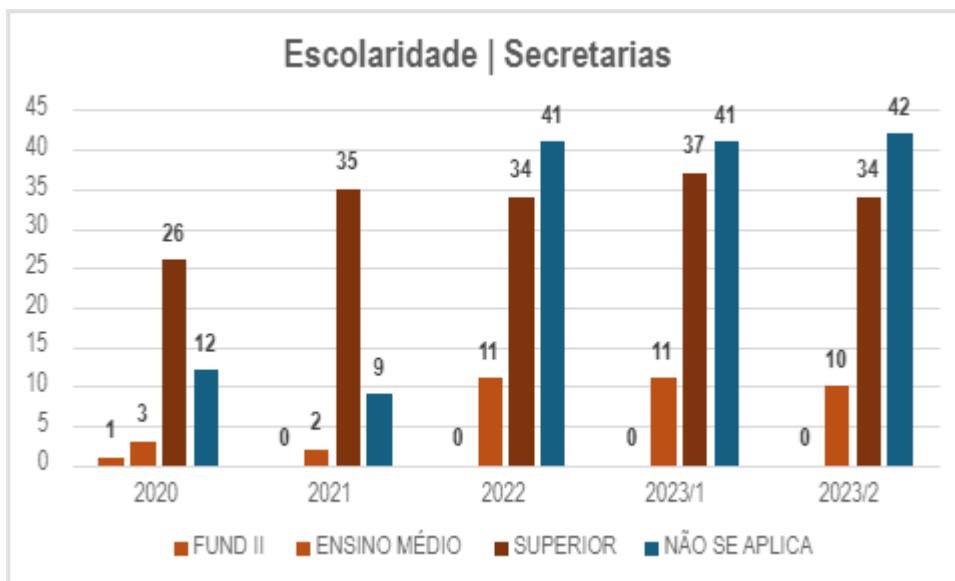
Os resultados apresentados no segundo semestre de 2023 refletem a tendência apresentada: nas subprefeituras, 49% das equipes foram compostas por servidores efetivos e 51% por servidores em cargos comissionados. Nas secretarias, 42% dos integrantes das equipes eram servidores efetivos e 58% por servidores comissionados. Portanto, somando todas as pastas, foi apresentado um resultado de 46% de servidores efetivos e 54% de servidores em comissão, o que representa um aumento de 2% de servidores em cargos comissionados em relação ao semestre passado.



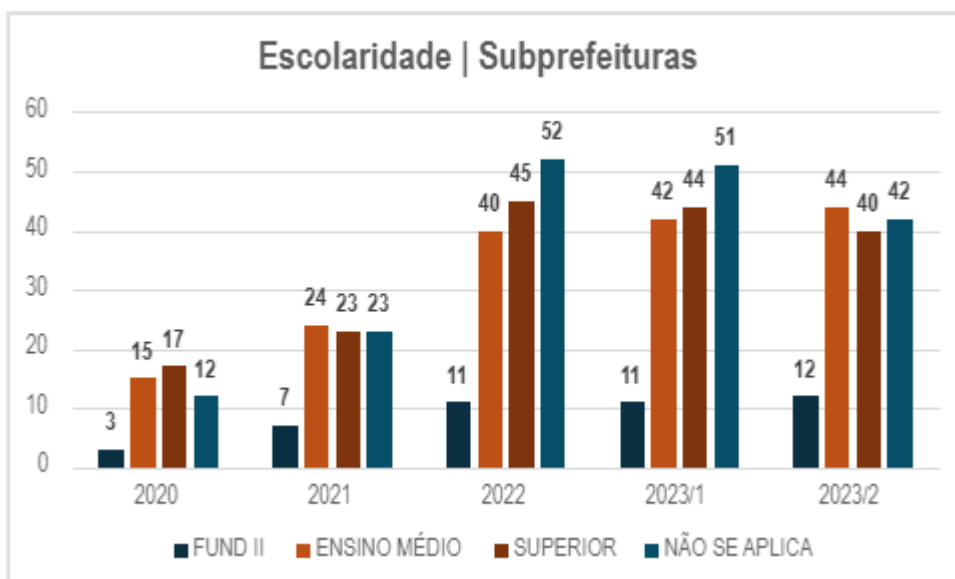
Esses resultados, no entanto, se contrapõem à realidade da Prefeitura de São Paulo, em que mais de 85% dos servidores são efetivos e menos de 5% estão em cargos comissionados. Assim sendo, faz-se necessário que as equipes sejam cada vez mais integradas por servidores em cargos efetivos, não somente para representarem o cenário atual da Prefeitura, mas tendo como objetivo principal garantir a continuidade e andamento linear da política.

c) Escolaridade

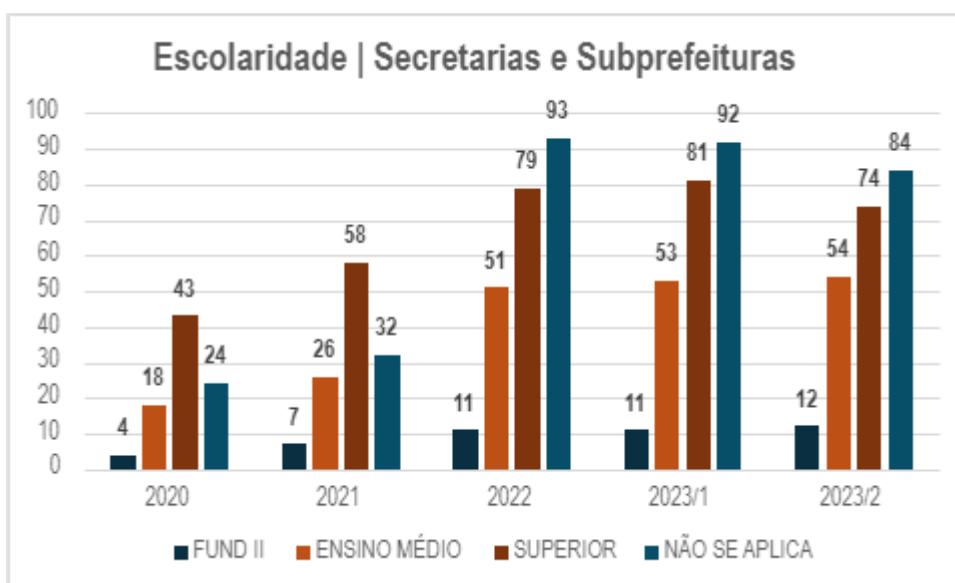
A partir dos dados coletados, também foi possível realizar uma análise acerca do nível de escolaridade dos servidores integrantes das Equipes de Integridade. Nesse tópico foi possível observar uma notória diferença entre as equipes das secretarias e subprefeituras, mas também é necessário observar a porcentagem expressiva de respostas “não se aplica”, que interferem diretamente nos resultados dessa análise.



As secretarias apresentaram em todos os anos a maior parte dos servidores com ensino superior completo, e, apesar de também ser possível observar uma queda considerável nos últimos anos, essa categoria ainda apresenta uma margem expressiva em relação aos servidores com ensino médio completo. Em 2020, 62% dos integrantes possuíam o ensino superior completo, 29% não se aplica e 7% possuíam o ensino médio completo. Em 2021, 76% possuíam o ensino superior completo, 20% "não se aplica" e 4% ensino médio completo. Nos anos seguintes, o número de servidores com ensino superior completo oscilou entre 40 e 42%, "não se aplica" entre 46 e 49% e ensino médio entre 12 e 13%.

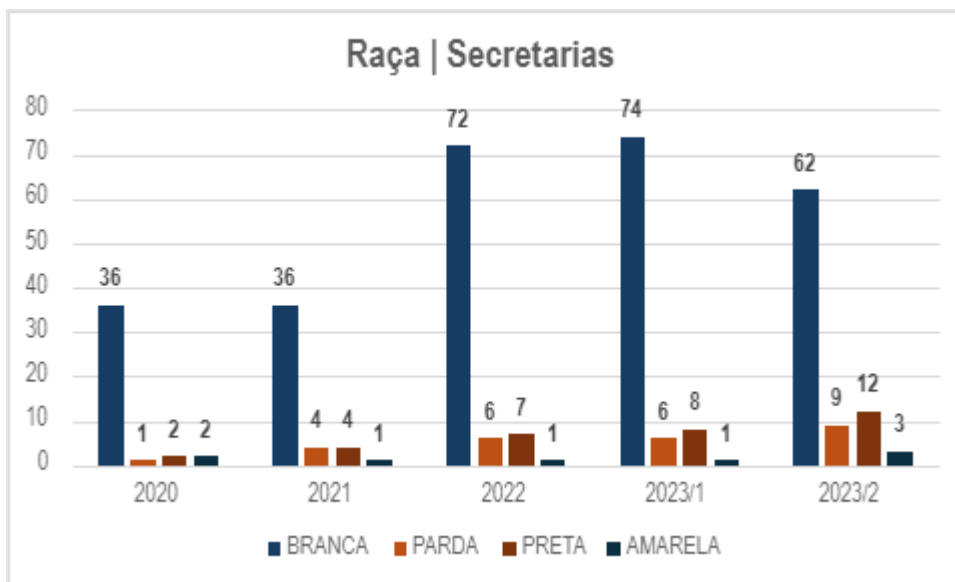


Já nas subprefeituras, a porcentagem de servidores com ensino médio completo e ensino superior completo foram bastante próximas ao longo dos anos. Em 2020, 36% dos servidores possuíam ensino superior completo, 32% possuíam ensino médio completo e 26% não se aplica. Entre 2021 e o primeiro semestre de 2023, a porcentagem de servidores com ensino superior completo estabilizou em 30%, com ensino médio completo oscilou entre 27 e 31% e não se aplica entre 30 e 35%. No segundo semestre de 2023, 32% dos servidores integrantes das equipes possuíam o ensino médio completo, 29% ensino superior completo e 30% não se aplica. A realidade das subprefeituras pode ser considerada um reflexo da Reforma Administrativa realizada na gestão Marta Suplicy (2001-2004), que alocou os setores técnicos principalmente nas subprefeituras.

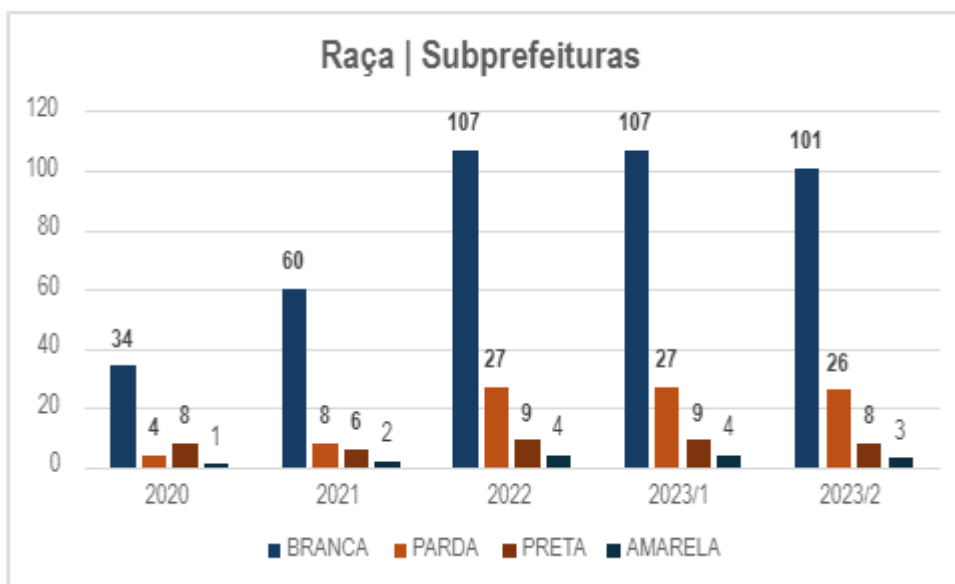


d) Raça

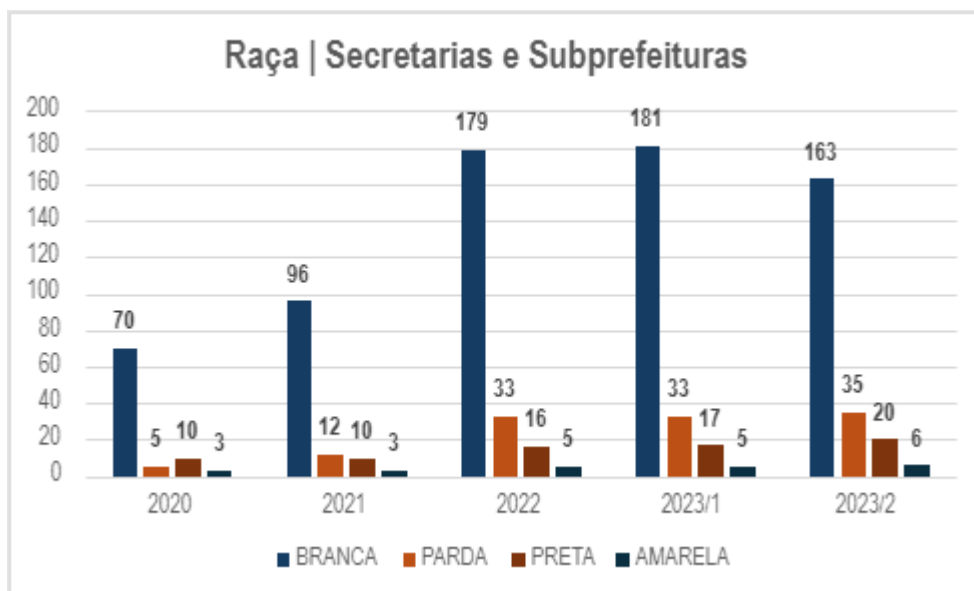
Realizando a análise a partir da raça na qual os servidores das equipes de integridade se autodeclaram, é possível observar uma maior discrepância na composição das equipes, mas que refletem o atual quadro de servidores da prefeitura.



As secretarias apresentaram na sua composição no segundo semestre de 2023, 72% de pessoas brancas, 10% de pessoas pardas, 14% de pessoas pretas e 3% de pessoas amarelas. Estes números apresentam um avanço significativo na inclusão de pessoas não brancas nas equipes quando comparados com o ano de 2020, em que as secretarias apresentavam as equipes compostas por 88% de pessoas brancas, 2% de pessoas pardas, 5% de pessoas pretas e 5% de pessoas amarelas.



Já as subprefeituras apresentaram um aumento de pessoas brancas e pardas em relação ao primeiro ano e diminuíram o número de pessoas pretas nas equipes de integridade. Em 2020, 72% dos servidores das equipes se autodeclaravam branca, 9% pardas, 17% negras e 2% amarelas. No segundo semestre de 2023, 73% dos servidores membros das equipes se autodeclaravam brancos, 19% pardos, 6% negros e 2% amarelos.



Observando as porcentagens totais, as equipes de integridade do segundo semestre de 2023 eram compostas 73% por pessoas brancas, 16% por pessoas pardas, 9% por pessoas pretas e 3% por pessoas amarelas. Apesar da discrepância entre raças na composição, observa-se um avanço durante os últimos anos, com um aumento expressivo de pessoas pardas nos últimos anos, passando de 6% em 2020 para 16% no segundo semestre de 2023.

Durante o segundo semestre de 2023, o quadro de servidores da Prefeitura de São Paulo apresentava em sua composição 63% de pessoas brancas, 23% de pessoas pardas e 12% de pessoas brancas. Portanto, apesar de haver uma diferença dos números, a composição das equipes de integridade pode ser considerada um reflexo do perfil dos servidores da Prefeitura, que majoritariamente se autodeclara branco.

8. CONCLUSÃO

O Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) é um conjunto de mecanismos internos que busca detectar e prevenir fraudes, corrupção, irregularidades e desvios de conduta. O PIBP tem como objetivo a avaliação de processos, visando a melhoria na gestão de recursos para assegurar transparência, lisura e eficiência.

A implementação do Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) não representa apenas uma conformidade normativa, mas também um compromisso tangível com valores éticos e aprimoramento contínuo. A implementação efetiva, baseada nos pilares essenciais delineados pelo Decreto 59.496/2020, coloca os Órgãos e Entidades Municipais como agentes ativos na construção de uma gestão transparente, responsável e eficaz.

Por meio da análise das ações promovidas pela Controladoria Geral do Município (CGM) foi possível identificar a eficácia das iniciativas realizadas no período estudado, como os plantões de dúvidas, as visitas técnicas e o reconhecimento das melhores práticas. Essas ações não apenas atenderam ao disposto no decreto, mas também proporcionaram um ambiente propício para esclarecimentos detalhados e acompanhamento especializado contribuindo positivamente no desempenho dos Órgãos na execução das entregas do PIBP, com maior envolvimento da Alta Gestão.

Ao avaliar a eficácia na implementação do PIBP por meio de análises estatísticas, foi possível observar maior facilidade dos Órgãos no cumprimento de requisitos, como "Comprometimento Formal", "Análise, Avaliação e Gestão de Riscos" e "Procedimentos para Implementação", evidenciando a adesão e eficiência desses aspectos. Contudo, foi perceptível que as Unidades encontraram mais desafios no cumprimento dos requisitos: "Comunicação e Transparência" e "Monitoramento". Dessa forma, fica evidente a importância da Divisão do PIBP em adotar estratégias mais efetivas em relação à operacionalização dos requisitos em específico, atuando em estreita colaboração com os Órgãos, a fim de garantir o cumprimento efetivo desses critérios.

Com base nessas análises, foram elaboradas recomendações para fortalecer a própria Divisão do PIBP e as áreas que apresentaram maiores dificuldades no cumprimento do programa. Para aperfeiçoamento da comunicação, é importante aprimorar a transparência, com a realização de treinamentos específicos e campanhas de conscientização mais eficientes. Para o aperfeiçoamento do monitoramento, é necessária a realização de treinamentos especializados e a adoção de ferramentas de monitoramento de risco mais eficazes.

A uniformidade nas pontuações sugere um padrão consistente, mas a promoção da capacitação contínua, incluindo a alta administração, é primordial para garantir melhorias. Incentivar a troca de melhores práticas entre órgãos é proposto como uma maneira eficaz de aprimorar o desempenho. Por fim, a implementação de um sistema de monitoramento e avaliação mais efetivos são recomendáveis para identificar áreas de atenção imediata e medir o impacto das ações tomadas, possibilitando ajustes conforme necessário.

Cabe enfatizar a importância da realização do evento: **“A Controladoria Geral do Município e a Boa Governança – Celebrando o Programa de Integridade e Boas Práticas da Cidade de São Paulo”**, para a celebração das melhores práticas no âmbito do PIBP referentes ao ciclo de monitoramento do 2º semestre de 2023, com a entrega de certificados. Tal ação visou o reconhecimento e divulgação dos órgãos municipais que se destacaram nos seguintes eixos estruturantes do programa: Comunicação Interna, Gestão de Riscos e Monitoramento, servindo também como exemplo a ser seguido por outras pastas.

Essas ações objetivaram não apenas atender aos requisitos do programa, mas também impulsionar uma cultura organizacional de integridade e excelência. O compromisso contínuo com esses princípios é crucial para consolidar o PIBP como uma ferramenta efetiva na construção de uma administração pública sólida e transparente.