



PROGRAMA DE
INTEGRIDADE DE
BOAS PRÁTICAS

RELATÓRIO GERENCIAL

ADMINISTRAÇÃO DIRETA, AUTÁRQUICA E FUNDACIONAL

ANO DE REFERÊNCIA
2025



PREFEITURA DE
SÃO PAULO

FICHA TÉCNICA

Prefeito Municipal

Ricardo Nunes

Controlador Geral do Município

Daniel Falcão

Chefe de Gabinete

Soraya Santucci Chehin

Coordenadora de Promoção da Integridade e Boas Práticas

Beatriz Chaves Dias

Diretor da Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas

Jardel Soares Fernandes

Equipe

Ana Lídia Oliveira dos Santos

Andreza de Oliveira Lins

Débora Kerwald Pereira da Silva

Eden dos Santos Costa

Francineide Mendes Rozado

Mariana Peixoto Alves

Elaboração

Debora Kerwald Pereira da Silva

Revisão

Beatriz Chaves Dias

Francineide Mendes Rozado

SUMÁRIO

RESUMO EXECUTIVO.....	1
PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS.....	2
COMPROMISSO ESTRATÉGICO COM O PROGRAMA DE METAS.....	4
INDICADOR DE MATURIDADE DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS	5
RESULTADOS DO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2025.....	6
RESULTADOS DO SEGUNDO SEMESTRE DE 2025.....	8
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23

Relatório Gerencial – Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) Ano de referência: 2025

RESUMO EXECUTIVO

O presente resumo apresenta os principais resultados do primeiro ano de implementação do novo modelo do Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP), reformulado com foco na evolução da maturidade institucional e na internalização da ética, da integridade e na atuação estratégica da Alta Administração para o alcance de resultados.

A avaliação das unidades foi realizada por meio do Indicador de Maturidade do PIBP (IM-PIBP), estruturado em cinco eixos: Comprometimento da Alta Administração, Cultura para Integridade, Gestão da Transparência, Gestão de Riscos para a Integridade e Gestão da Integridade Pública.

Resultados-chave

- **1º semestre de 2025:** média geral de **3,44** (escala até 4), indicando alto nível inicial de adesão;
- **2º semestre de 2025:** média geral de **6,84** (escala até 10), demonstrando evolução consistente;
- Eixo com melhor desempenho: **Comprometimento da Alta Administração (77,6%)**;
- Eixo com maior desafio: **Gestão de Riscos para a Integridade (52,8%)**.

Principais pontos de atenção

- Baixa maturidade relativa à apuração e diagnóstico dos riscos institucionais;
- Impacto de indicadores críticos no desempenho geral (ex: Entrega da Declaração de Bens);
- Assimetria entre os eixos avaliados;
- Necessidade de maior internalização das práticas de integridade.

Recomendações prioritárias

- Reforçar capacitação e apoio técnico em gestão de riscos;
- Intensificar o acompanhamento de unidades com baixo desempenho;
- Integrar o PIBP aos instrumentos de planejamento e governança;
- Estimular ações de engajamento e reconhecimento institucional.

Síntese

O IM-PIBP apresenta evolução positiva e boa adesão no primeiro ano do novo modelo. O avanço para níveis mais elevados de maturidade dependerá do

fortalecimento técnico das unidades e da consolidação das práticas de integridade de forma estruturada e contínua.

PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS

No exercício de sua missão institucional de fortalecer os mecanismos de controle interno e prevenir desvios de conduta, a **Controladoria Geral do Município de São Paulo (CGM-SP)** tem coordenado, desde 2017, a implementação do **Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP)**, concebido como política pública de integridade voltada à promoção da ética, da boa governança e do uso responsável dos recursos públicos.

Formalizado pelo [Decreto Municipal nº 59.496/2020](#) e regulamentado pela [Portaria CGM nº 117/2020](#), o PIBP consolidou-se como instrumento essencial no enfrentamento preventivo à corrupção, à fraude e a outras irregularidades que possam comprometer a legalidade, a moralidade e a eficiência da gestão pública. O programa compreende um conjunto articulado de ações e mecanismos que visam à avaliação contínua de processos, à mitigação de riscos e ao fomento de uma cultura institucional comprometida com os princípios constitucionais.

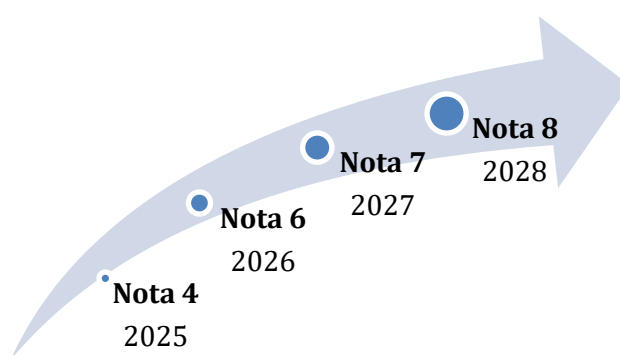
A trajetória do PIBP iniciou-se no âmbito do [Programa de Metas 2017–2020](#), com a implementação de um projeto piloto realizada na Secretaria do Verde e do Meio Ambiente, ocasião em que foram emitidas mais de 100 recomendações decorrentes das análises conduzidas pelas áreas técnicas da Controladoria. A partir dessa experiência inicial, o programa foi progressivamente expandido para as demais secretarias e subprefeituras da capital, culminando, em 2024, com a adesão integral de todos os órgãos da administração direta com expressivos resultados: a maioria das unidades participantes obteve nota superior a 9,0 na avaliação realizada naquele ano.

Com isso, a versão inicial do programa passou a apresentar limitações relevantes, sobretudo pela necessidade de aumento no número de mecanismos sistemáticos de acompanhamento, aferição de resultados e mensuração do grau de estruturação das ações implementadas.

Diante desse diagnóstico, a CGM empreendeu, a partir de 2024, um processo de **reformulação do Programa de Integridade e Boas Práticas**, com foco no aprimoramento da gestão por resultados e no fortalecimento da governança institucional. A nova abordagem reposiciona o PIBP como uma política pública de orientação estratégica, que articula prevenção, monitoramento contínuo e avaliação de desempenho por meio de indicadores específicos. O programa passou a incorporar instrumentos para aferir o nível de maturidade institucional dos órgãos e entidades quanto à sua estrutura de integridade, permitindo à administração municipal acompanhar a evolução do programa de forma objetiva e comparável.

A partir de 2025, o programa foi estendido às autarquias e fundações municipais, ampliando seu escopo e aprofundando a integração das políticas de integridade no conjunto da administração pública do município. Alinhado à **Meta 123¹** do **Programa de Metas 2025–2028²**, o novo modelo de implementação conta com o **Indicador de Maturidade do Programa de Integridade e Boas Práticas (IM-PIBP)**, destinado a mensurar a efetividade e o grau de institucionalização das ações de integridade em cada órgão, autarquia e fundação pública municipal.

Após a reformulação do programa, sua vigência passou a ser quadrienal, sendo o primeiro ciclo de 2025 a 2028. Com isso, definiu-se que as notas a serem atingidas pelos órgãos da administração direta, autárquica e fundacional seriam:



¹ Meta 123: Aprimorar o *compliance* da Prefeitura com o novo Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP), alcançando nota mínima 8,0 no Indicador de Maturidade.

² O Programa de Metas 2025-2028 está disponível em <https://programademetas.prefeitura.sp.gov.br/>

Dessa forma, o presente relatório gerencial apresenta os principais marcos, avanços e resultados do Programa de Integridade e Boas Práticas no primeiro ano de implementação do novo modelo de avaliação. Ao promover uma atuação mais estratégica, técnica e orientada a resultados, a CGM reafirma seu compromisso com o aprimoramento contínuo da gestão pública e com o fortalecimento da integridade como valor estruturante.

COMPROMISSO ESTRATÉGICO COM O PROGRAMA DE METAS

Como órgão central do controle interno, a CGM desempenha importante papel na execução do **Programa de Metas 2025–2028**, assumindo três grandes compromissos estratégicos, diretamente relacionados à integridade, à transparência e à proteção de dados, quais sejam:

Meta 122: Facilitar o acesso à informação pública, ampliar a transparência ativa e passiva e fortalecer a participação cidadã por meio de 8 ações estratégicas

Meta 123: Aprimorar o *compliance* da Prefeitura com o novo Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP), alcançando nota mínima 8,0 no Indicador de Maturidade

Meta 124: Realizar 7 ações estratégicas para promover a proteção de dados pessoais e fomentar a cultura de privacidade na administração municipal

Esses compromissos demonstram a transversalidade da atuação da CGM e sua relevância estratégica na consolidação de uma cultura institucional ética, transparente e eficiente.

A **Meta 123**, particularmente relevante para o presente relatório, tem como objetivo central o aprimoramento do *compliance* da Prefeitura de São Paulo, por meio da implementação e consolidação do novo Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP). A meta estabelece como parâmetro de sucesso o alcance de nota mínima 8,0 no Indicador de Maturidade do Programa de Integridade e Boas Práticas (IM-PIBP), instrumento que mede o grau de aderência e evolução das políticas de integridade nas unidades da Prefeitura.

INDICADOR DE MATURIDADE DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS

A mensuração do estágio de implementação do PIBP nas unidades, desde 2025, passou a ocorrer por meio do Indicador de Maturidade do Programa de Integridade e Boas Práticas (IM-PIBP). Essa ferramenta diagnóstica avalia o grau de institucionalização e a efetividade das práticas de integridade, com base nos indicadores-chave de desempenho (KPIs) executados e devidamente evidenciados.

O IM-PIBP é composto por KPIs organizados em cinco eixos estruturantes: **Comprometimento da Alta Administração (CAA)**; **Cultura para Integridade (CIN)**; **Gestão da Transparência (GTR)**; **Gestão de Riscos para a Integridade (GRI)**; e **Gestão da Integridade Pública (GIP)**. Cada unidade é avaliada com base no cumprimento documentado desses indicadores, sendo atribuído um nível de maturidade – **Padronizado**, **Integrado** ou **Gerenciado**.

A nova estrutura do programa tem como premissa a evolução contínua da maturidade institucional por níveis de implementação, organizados nos três estágios citados. O Nível Padronizado se refere à implementação básica dos requisitos do programa; o Nível Integrado se refere à internalização de práticas de ética e integridade; e o Nível Gerenciado abarca a institucionalização da integridade aos objetivos estratégicos.

O nível de maturidade é alcançado se, e somente se, todos os indicadores do nível almejado forem corretamente evidenciados. As evidências são analisadas pelo corpo técnico da Divisão do Programa de Integridade e Boas Práticas (DPIBP) da Coordenadoria de Promoção da Integridade e Boas Práticas (COPI) para fins de comprovação da suficiência da documentação quanto à correspondência com o KPI em análise. A DPIBP é o órgão responsável por avaliar as evidências, validar a pontuação e disponibilizar orientações técnicas, além de um calendário programático de entregas parciais, que auxiliará as unidades na organização dos fluxos internos.

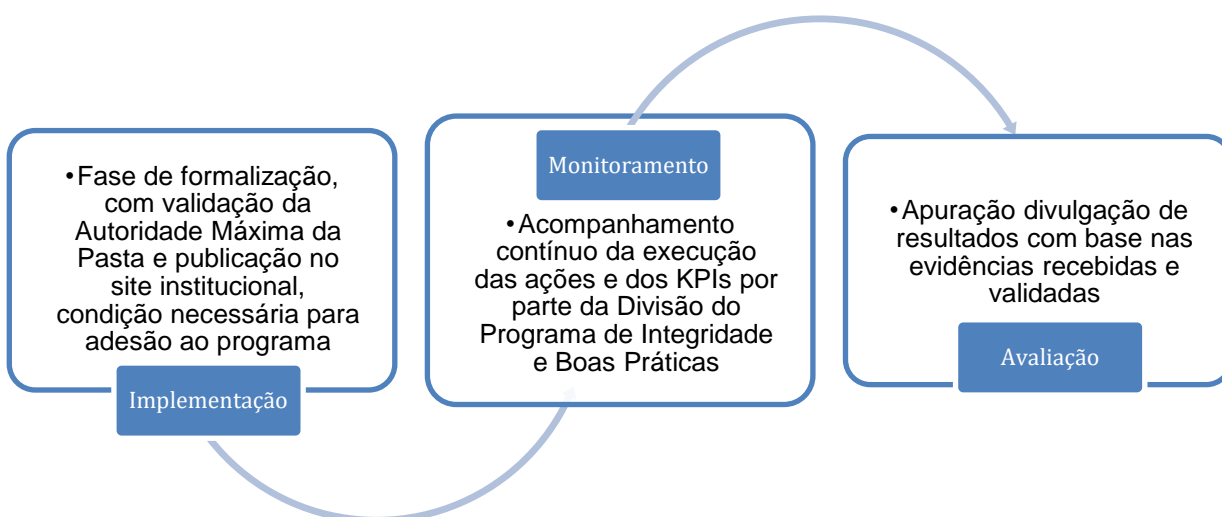
A partir desses cinco eixos, são 39 KPIs que orientam a implementação, monitoramento e avaliação do programa em cada órgão, autarquia e fundação municipal. O modelo adota uma lógica de crescimento contínuo, incentivando que as unidades avancem além do compromisso inicialmente firmado, mediante a entrega voluntária de ações de níveis superiores.

Essa abordagem permite o monitoramento contínuo das ações, a mensuração objetiva dos resultados e o estímulo ao avanço progressivo das unidades na estrutura do programa.

O indicador é calculado semestralmente, a partir da análise das evidências submetidas pelas unidades entre:

- **1º semestre:** de 1 de janeiro a 30 de junho;
- **2º semestre:** de 1 de julho a 31 de dezembro.

O novo modelo do PIBP está baseado em uma lógica estruturalista e cíclica, composta por três macro etapas interdependentes:



RESULTADOS DO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2025

Os primeiros resultados já oferecem indícios concretos sobre o nível de engajamento institucional, a adesão das unidades e o avanço na aplicação dos parâmetros definidos pela nova metodologia do programa.

Esses resultados preliminares devem ser compreendidos no contexto da dinâmica natural de consolidação de uma política pública recém-reformulada, em que os processos, instrumentos e diretrizes estão sendo gradualmente assimilados pelas diferentes unidades.

Com o objetivo de assegurar equidade no processo avaliativo e evitar prejuízos às Unidades em fase de adaptação, a mensuração realizada no primeiro semestre de 2025 considerou, exclusivamente, os indicadores do nível Padronizado, de forma que a nota máxima obtida pelas unidades era 4.

Os dados a seguir consideram as 63 unidades avaliadas, contemplando os seguintes KPIs:

NP.CAA.1 – Termo de Compromisso assinado pela Autoridade Máxima do órgão;

NP.CAA.2 – Equipe de Gestão formalmente designada;

NP.GTR.1 – Publicação do PIBP no site institucional;

NP.GTR.2 – Publicação das devolutivas ao PIBP no site institucional;

NP.GTR.3 – Transparência do CCF, consulta de conflito e canal de denúncias;

NP.GIP.1 – Atendimento de, no mínimo, 25% das recomendações emitidas pela CGM/AUDI;

NP.CIN.2 – Participação de pelo menos 10% dos servidores no curso de ética do CFCI;

NP.GIP.2 – Declaração de Bens e Valores por 100% dos servidores.

Em conformidade com o cronograma previamente estabelecido, os seguintes KPIs do nível Padronizado foram, **excepcionalmente**, classificados como “**Não Aplicável**” para fins de mensuração no primeiro semestre de 2025:

NP.CAA.3 – Participação da Alta Administração na supervisão (semestralmente);

NP.CIN.1 – Plano de Comunicação para a Integridade;

NP.CIN.2 – 10% dos servidores participaram do curso de ética do CFCI;

NP.GRI.1 – Existência de Plano de Gestão de Riscos para a Integridade;

NP.GRI.2 – Entrega de relatório de monitoramento PIBP.

Para fins de acompanhamento individualizado, cada unidade recebeu, via SEI, um relatório detalhado com os resultados da mensuração do primeiro semestre. Abaixo, apresentam-se a avaliação geral consolidada das unidades e os respectivos resultados da mensuração.

A nota média das unidades foi de **3,442**. A média por eixo ficou distribuída da seguinte forma: **CAA**: 0,96; **CIN**: 0,58; **GTR**: 0,37; **GRI**: 0,97; **GIP**: 0,56.

A análise das notas mostra que a maioria das unidades alcançou o patamar de **3,50** pontos, em um total máximo possível de **4,00**. Esse comportamento é, em grande parte, explicado pela não comprovação do indicador Declaração de Bens e Valores por 100% dos servidores, pertencente ao eixo GIP, o que impactou o desempenho geral. Os gráficos com desempenho individual de cada unidade estão em seção vindoura do presente relatório.

RESULTADOS DO SEGUNDO SEMESTRE DE 2025

A partir do segundo semestre de 2025, ampliou-se a medição de forma que os órgãos puderam demonstrar o cumprimento de todos os indicadores chave de desempenho. Com isso, a nota máxima a ser alcançada pelos órgãos passou a ser 10. Tal mudança permite uma análise mais aprofundada dos resultados alcançados, conforme segue. Neste ciclo, foram avaliados os 39 indicadores-chave de desempenho:

NP.CAA.1: Termo de Compromisso e Alcance de Resultados Assinado

NP.CAA.2: Equipe de Gestão de Integridade formalmente designada e integrada por, pelo menos, 01 servidor efetivo

NP.CAA.3: Participação da Alta Administração, pelo menos 01 (uma) vez ao semestre, na supervisão do PIBP

NI.CAA.1: Participação da Alta Administração em ações de Integridade, ao menos 01 (uma) vez ao ano

NG.CAA.1: Existência de uma área de controle interno, ou equivalente, com demonstração anual de atuação efetiva

NG.CAA.2: Área de controle interno possui, pelo menos, 3 servidores, sendo 2 efetivos

NG.CAA.3: Orçamento destinado à área de controle interno

NP.CIN.1: Planejamento e execução das ações de Comunicação para a Integridade

NP.CIN.2: 10% dos servidores realizaram curso de Ética no Serviço Público, no CFCI

NI.CIN.1: 100% dos servidores nomeados manifestam ciência ao Código de Conduta Funcional (CCF)

NI.CIN.2: 30% dos servidores realizaram Curso de Ética no CFCI

NI.CIN.3: São promovidas ações junto aos Conselhos sobre questões de Integridade e Ética

NG.CIN.1: Código de Ética específico

NG.CIN.2: 50% dos servidores realizaram Curso de Ética no CFCI

NG.CIN.3: Gestão e avaliação regular da área de controle interno (indicadores de desempenho)

NP.GTR.1: Publicação do PIBP no site institucional

NP.GTR.2: Publicação das devolutivas do PIBP no site institucional

NP.GTR.3: Disponibilização de informações no site institucional: CCF, Conflitos de Interesses e Denúncias

NI.GTR.1: Atualização e disponibilização do Catálogo Municipal de Base de Dados (CMBD)

NI.GTR.2: Manutenção do Selo de Acessibilidade Digital

NG.GTR.1: Publicação interativa no site institucional de gastos públicos semestrais

NG.GTR.2: Atualização semestral do Portal Dados e Abertos com dados sobre repasses e transferências e publicação interativa no site institucional

NG.GTR.3: Existência de Plano Setorial de Transparência e Dados Abertos (PSTDA) e abertura dos dados no Portal Dados Abertos

NP.GRI.1: Existência de Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI)

NP.GRI.2: Entrega semestral de relatório de monitoramento do PIBP

NI.GRI.1: Monitoramento contínuo do Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI)

NI.GRI.2: Divulgação semestral, pela Alta Administração, de resultados/status do PIBP

NG.GRI.1: Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI) integrado ao Planejamento Estratégico

NG.GRI.2: Abordagem metodológica de apetite ao risco para o Plano de Gestão de Riscos para a Integridade (PGRI)

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

NP.GIP.2: Declaração de Bens e Valores por 100% dos servidores da Unidade

NI.GIP.1: Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 50%

NI.GIP.2: Resposta às reclamações recebidas pela Ouvidoria dentro do prazo.

NI.GIP.3: Atendimento das recomendações do Relatório de Monitoramento do Programa de Integridade e Boas Práticas em percentual igual ou superior a 70%

NI.GIP.4: Certidões negativas no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) e no Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP) de empresas contratadas

NG.GIP.1: Atendimento das recomendações emitidas pela CGM/AUDI em proporção igual ou maior que 75%

NG.GIP.2: Processo de Apuração Preliminar concluído em até 30 dias.

NG.GIP.3: 20% dos cargos em comissão e de estágio profissional ocupados por negros, negras ou afrodescendentes

NG.GIP.4: Obtenção do nível aprimorado no sistema e-Prevenção do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC)

A seguir, seguem gráficos com as notas obtidas pelas unidades no ano de 2025. Priorizar-se-á a análise dos resultados do 2º semestre, por serem os dados mais recentes.

Resultado Global 2025 - 1º e 2º Semestres

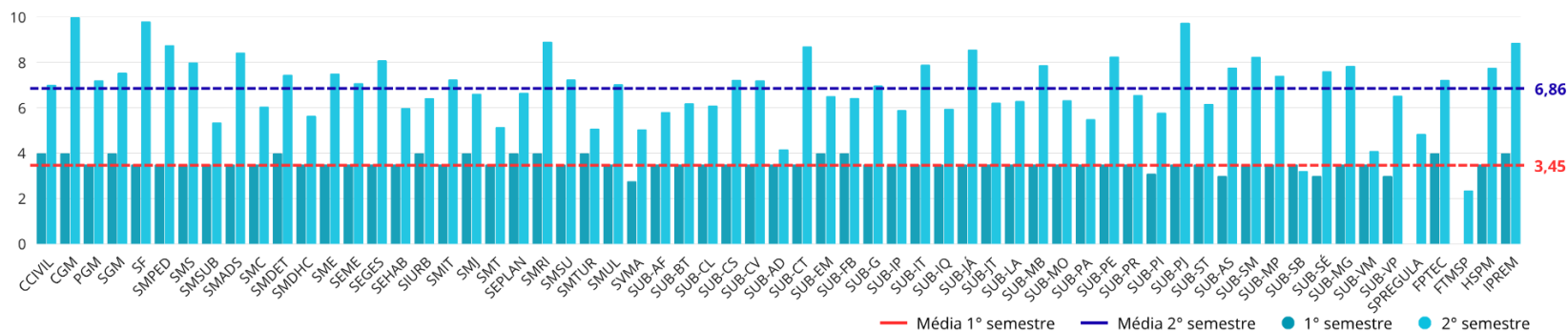


Gráfico: Comparativo da evolução semestral no nível de maturidade de cada órgão individualmente durante o exercício de 2025.

Deve-se levar em consideração que no primeiro semestre de 2025 a nota máxima era 4. Para o segundo semestre, a nota máxima passou a ser 10.

Detalhamento Resultado Global 2025 - 2º semestre de 2025

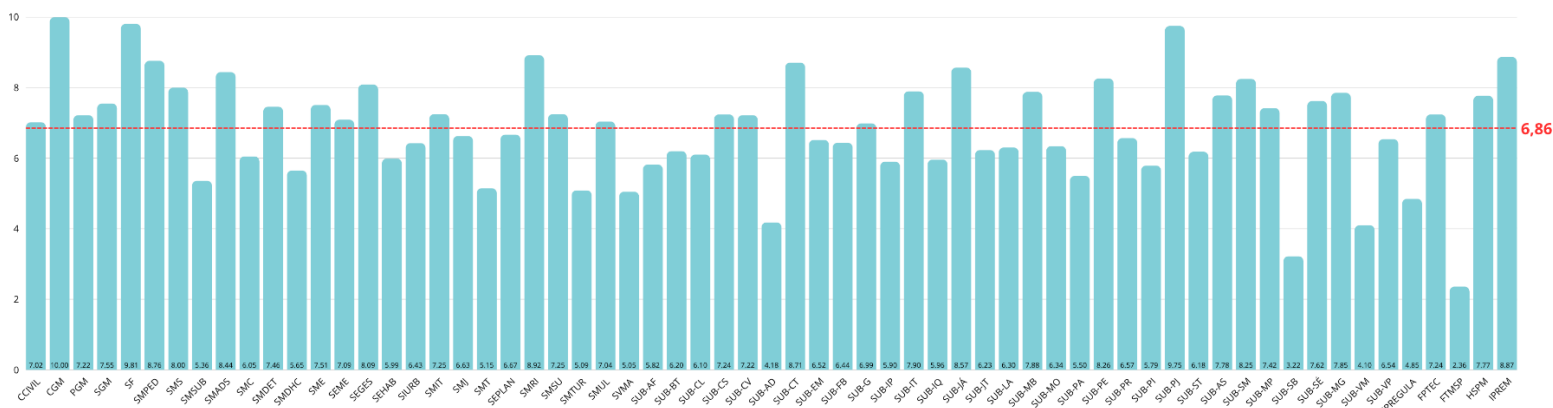
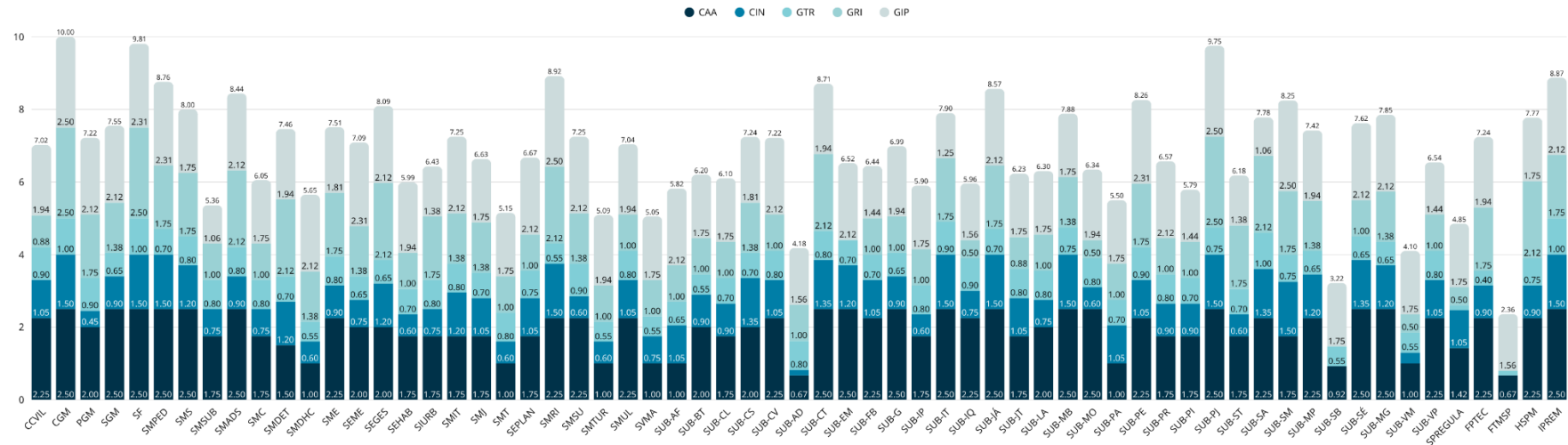


Gráfico: Resultado da medição do 2º semestre de 2025, com a média destacada.

Resultado Global por Eixo Estruturante - Medição 2º semestre de 2025



Legenda:

CAA: Eixo Comprometimento da Alta Administração

CIN: Eixo Cultura para Integridade

GTR: Eixo Gestão da Transparência

GRI: Eixo Gestão de Riscos para Integridade

GIP: Eixo Gestão da Integridade Pública

Resultado Global - 2º Semestre de 2025 Secretarias

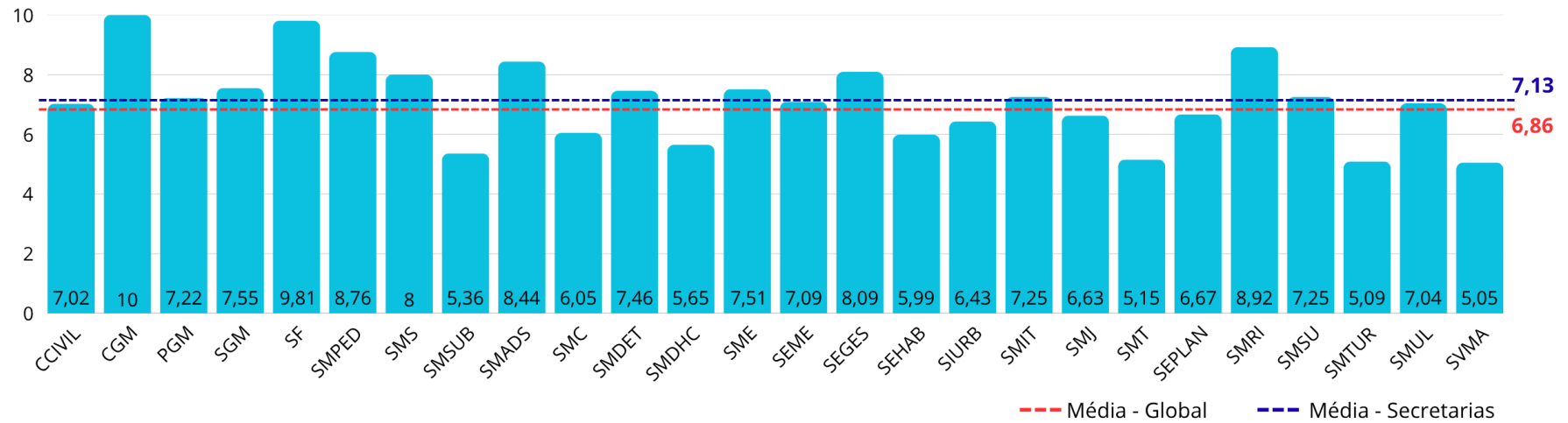


Gráfico: Notas obtidas por cada Secretaria no IM-PIBP, no período de mensuração do 2º semestre de 2025. Comparativo do desempenho individual das Secretarias em relação a duas referências principais: Média das Notas Global (6,86, em vermelho); Média das Notas das Secretarias (7,13, em azul).

Resultado Global - 2º Semestre de 2025 Subprefeituras

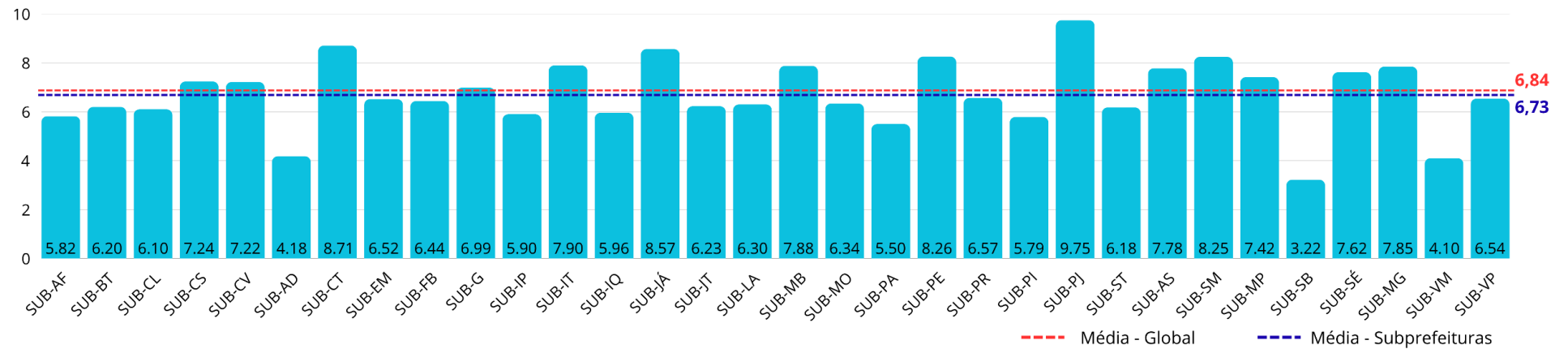


Gráfico: Notas obtidas por cada Subprefeitura no IM-PIBP, no período de mensuração do 2º semestre de 2025. Comparativo do desempenho individual das Subprefeituras em relação a duas referências principais: Média das Notas Global (6,84 em vermelho); Média das Notas das Subprefeituras (6,73 em azul).

Resultado Global – 2º Semestre de 2025 Autarquias e Fundações Públicas

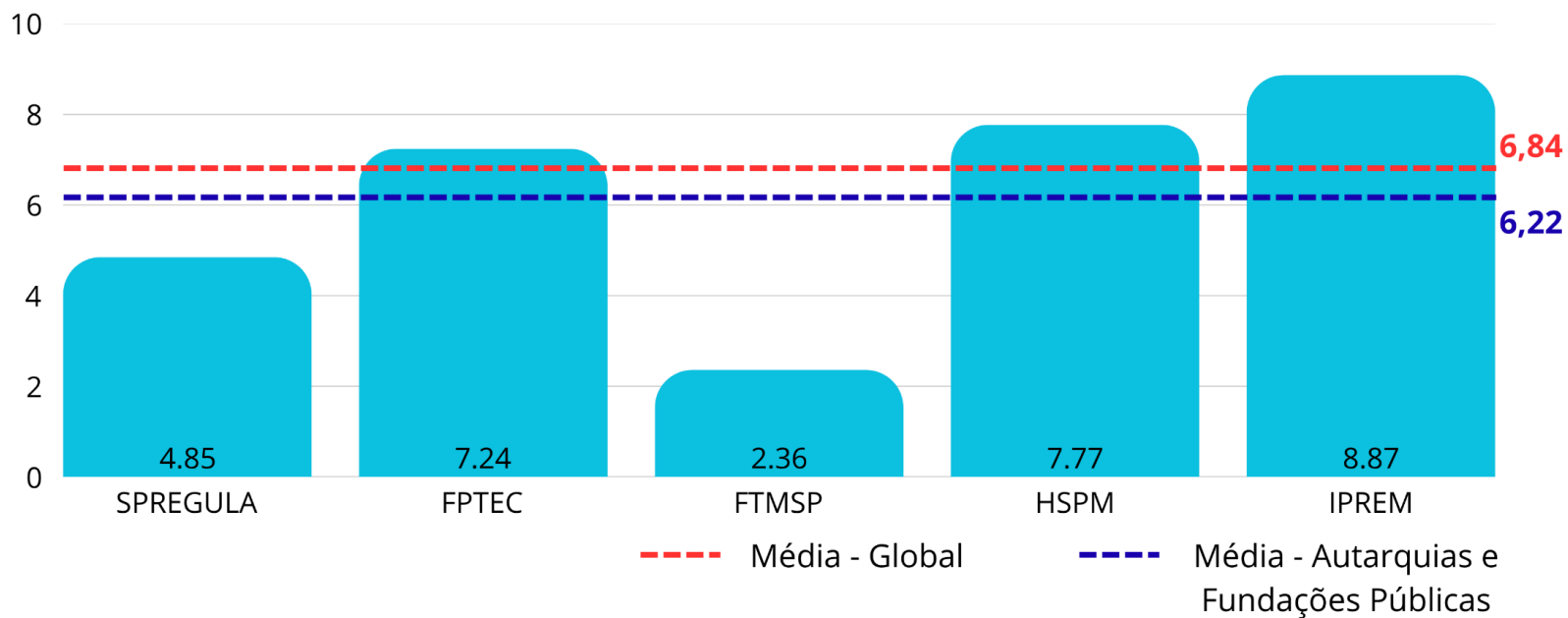


Gráfico: Comparativo das notas obtidas pelas entidades com a Média Global (em vermelho) e com a Média das Autarquias e Fundações (em azul).

Resultado Global – 2º Semestre de 2025 Eixo Comprometimento da Alta Administração

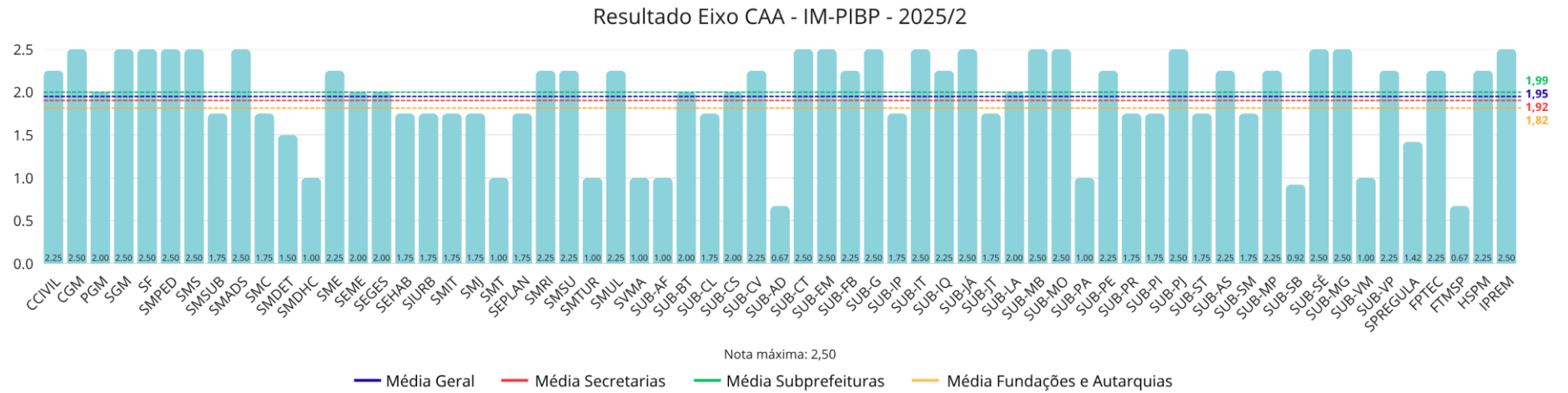


Gráfico: Notas obtidas no 2º semestre de 2025 por cada órgão da Administração Pública dos indicadores-chaves do Eixo Estruturante Comprometimento da Alta Administração.

Resultado Global – 2º Semestre de 2025 Eixo Cultura para Integridade

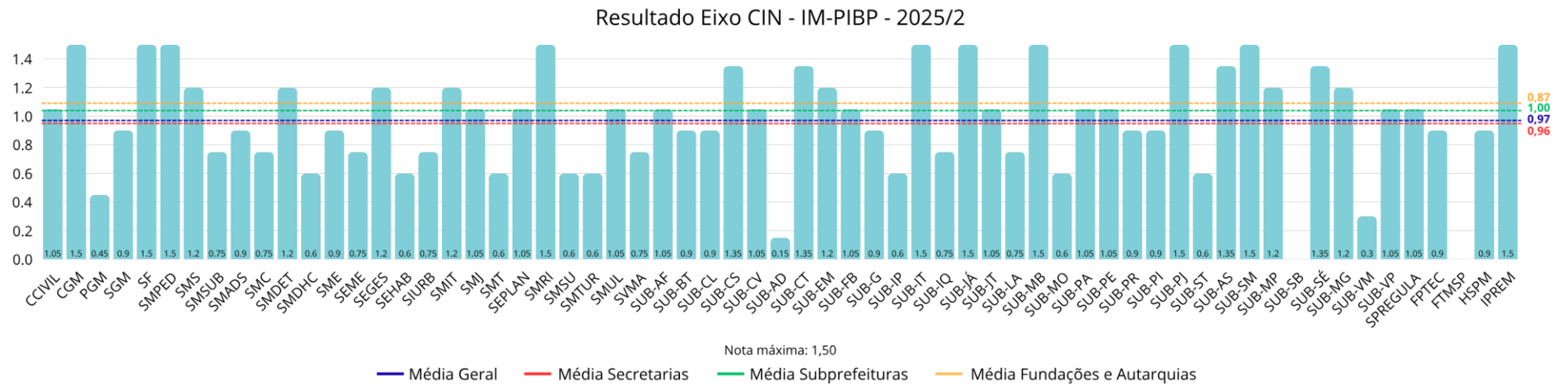


Gráfico: Notas obtidas no 2º semestre de 2025 por cada órgão da Administração Pública dos indicadores-chaves do eixo estruturante Cultura para Integridade.

Resultado Global – 2º Semestre de 2025 Eixo Gestão da Transparência

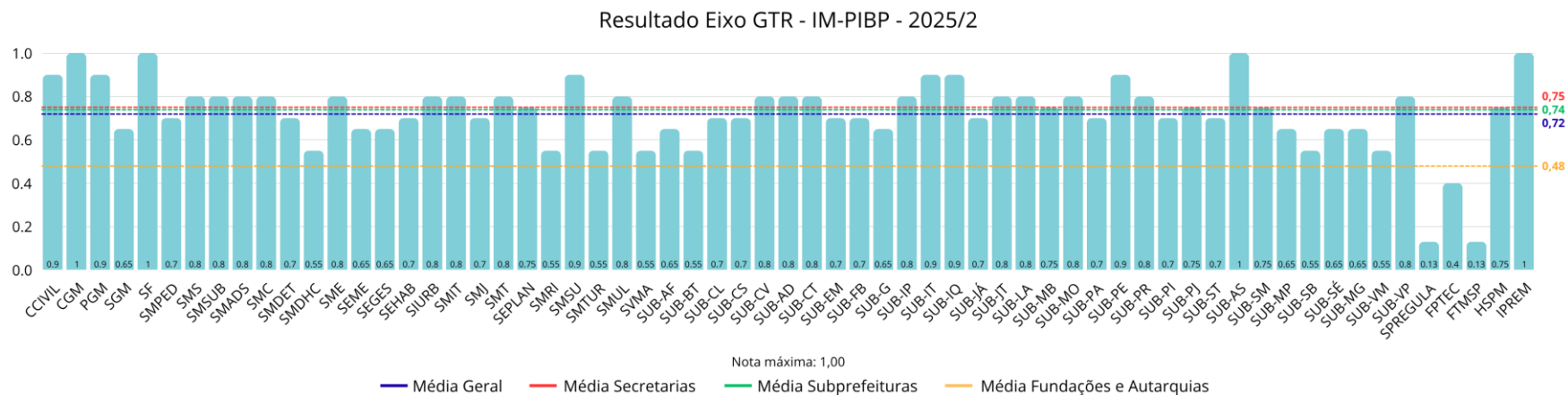


Gráfico: Notas obtidas no 2º semestre de 2025 por cada órgão da Administração Pública dos indicadores-chaves do eixo estruturante Gestão da Transparência.

Resultado Global – 2º Semestre de 2025 Eixo Gestão de Riscos para Integridade

Resultado Eixo GRI - IM-PIBP - 2025/2

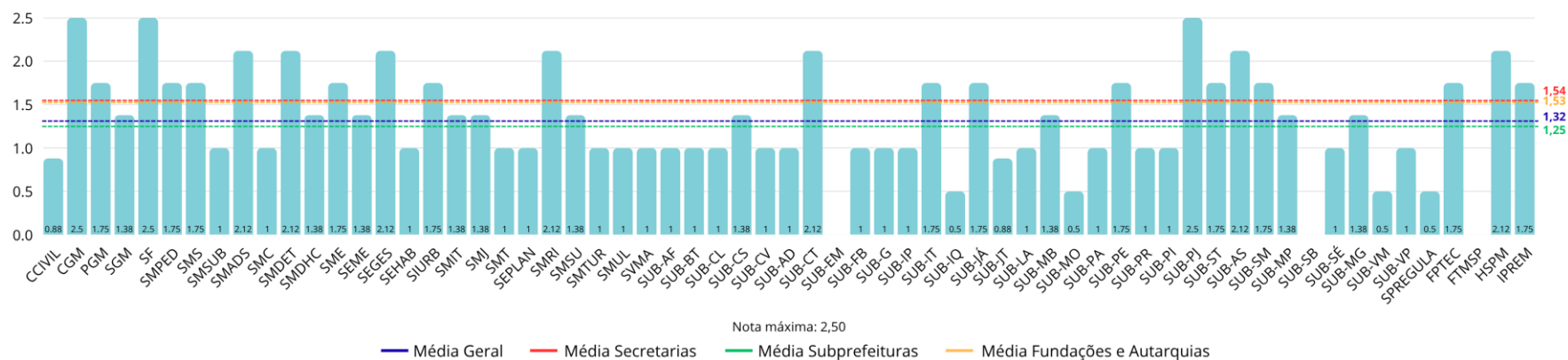


Gráfico: Notas obtidas no 2º semestre de 2025 por cada órgão da Administração Pública dos indicadores-chaves do eixo estruturante Gestão de Riscos para Integridade.

Resultado Global – 2º Semestre de 2025 Eixo Gestão da Integridade Pública

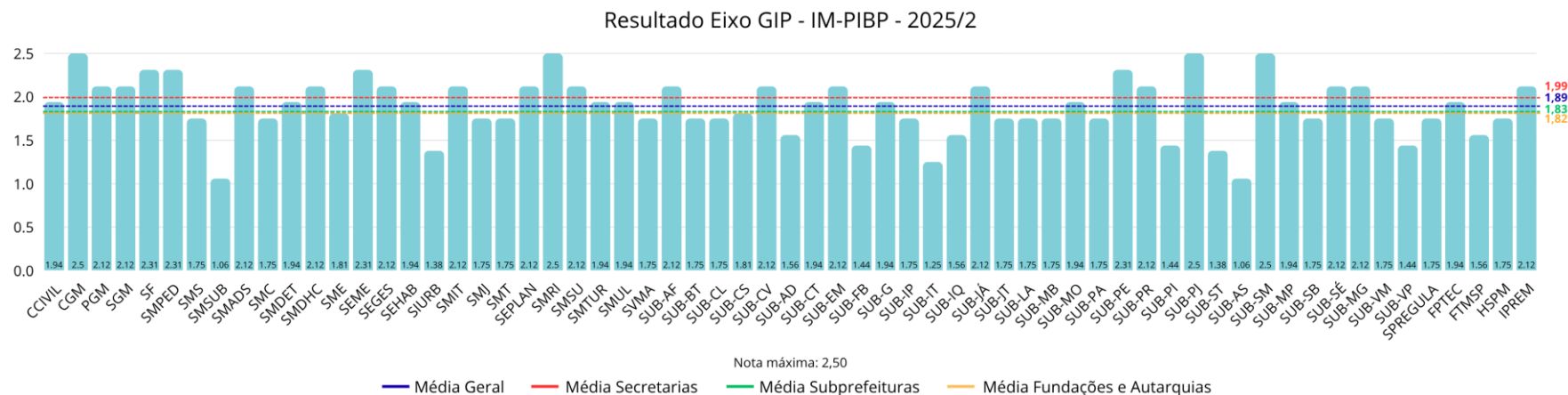
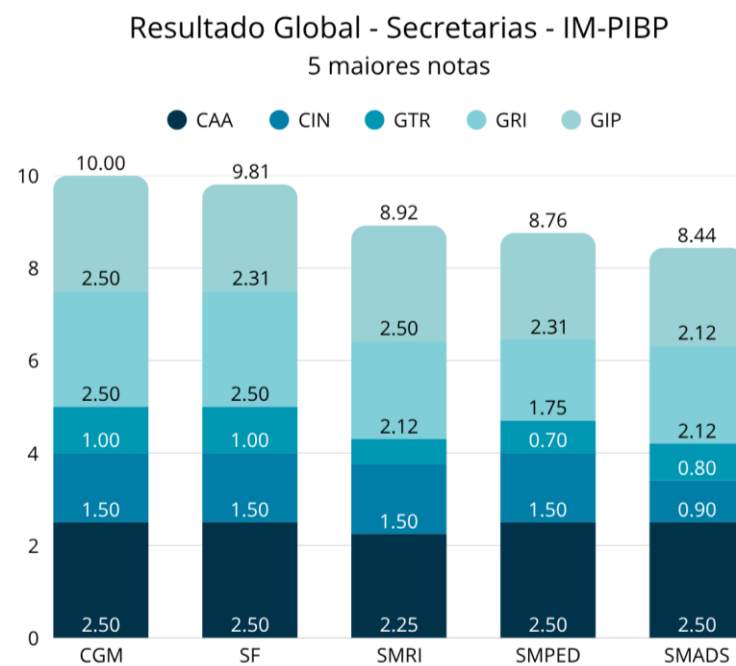
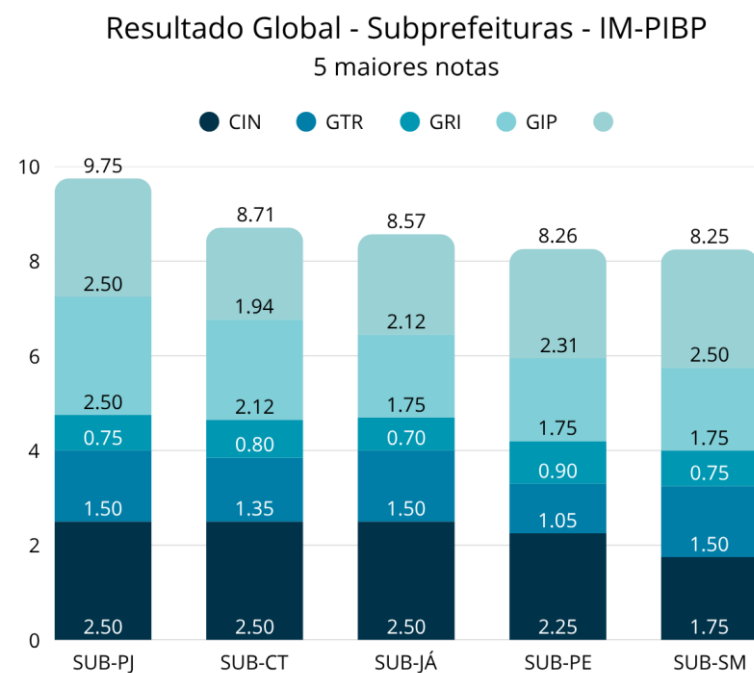
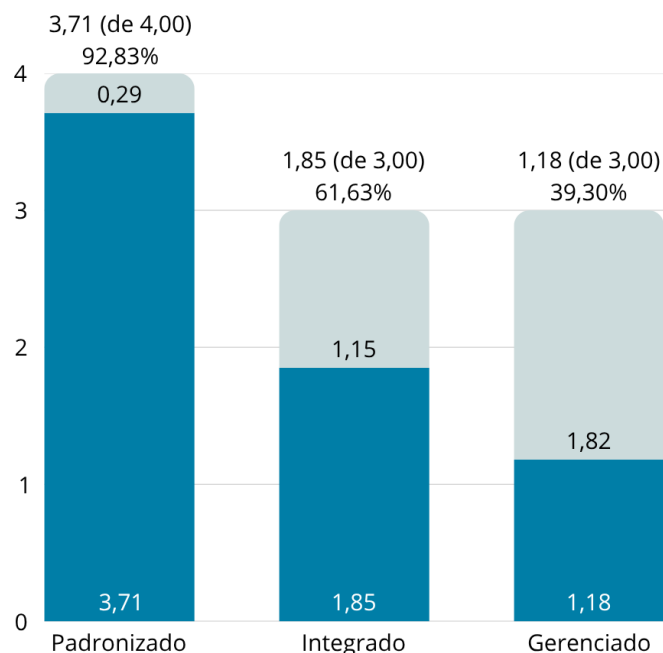


Gráfico: Notas obtidas no 2º semestre de 2025 por cada órgão da Administração Pública dos indicadores-chaves do eixo estruturante Gestão da Integridade Pública.

Maiores Notas - 2º Semestre de 2025

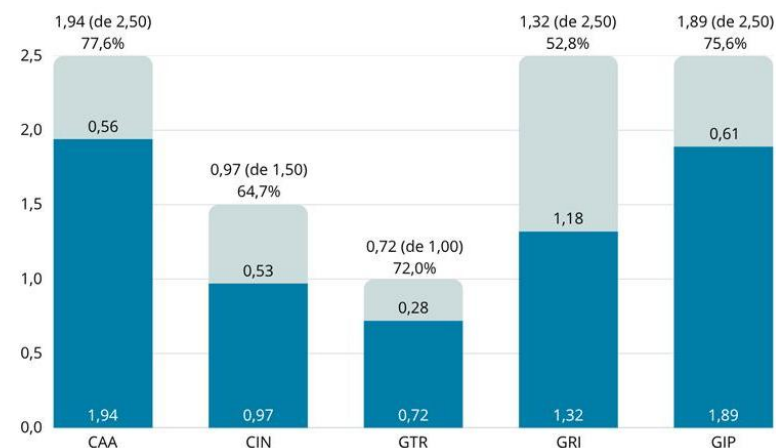


Nota Média dos Órgãos - Segregada por Níveis 2º Semestre de 2025



Considerando que os níveis são progressivos, o nível inicial (Padronizado) apresentou esperada taxa de cumprimento maior em relação aos níveis posteriores.

Nota média das Unidades - Segregada por Eixos Estruturantes



O eixo com maior percentual de cumprimento relativo foi o Comprometimento da Alta Administração, com 77,6%. Entre outros fatores, isso se deve ao fato deste eixo possuir indicadores que já eram previstos na versão anterior do Programa e já tinham sido institucionalizados nos órgãos, como o KPI que se refere à assinatura do Termo de Compromisso pela Alta Administração e o que se refere à designação da Equipe de Integridade. O eixo com menor percentual de cumprimento relativo foi o Gestão de Riscos para Integridade, com 52,8%.

Legenda:

CAA: Comprometimento da Alta Administração **CIN:** Cultura para Integridade
Gestão da Transparência **GRI:** Gestão de Riscos para Integridade **GIP:** Gestão da Integridade Pública

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A reformulação do Programa de Integridade e Boas Práticas (PIBP) surgiu da constatação da necessidade de aprimoramento do modelo anterior. Embora pioneira, a versão inicial apresentava limitações relevantes, especialmente quanto à ausência de um sistema robusto de monitoramento de resultados, de critérios objetivos de avaliação e de uma estrutura capaz de orientar, de forma estratégica, o avanço das políticas de integridade. Na sua configuração anterior, o programa tinha como eixo central o monitoramento dos Planos de Integridade elaborados pelas equipes, o que, ao longo do tempo, demonstrou-se insuficiente frente à complexidade das demandas da cidade de São Paulo e à necessidade de evolução contínua das práticas de integridade no setor público.

A nova metodologia tem como premissa garantir o avanço progressivo da Gestão de Riscos nas unidades, por meio de uma abordagem contínua e escalonada, fundamentada em eixos estruturantes e níveis de maturidade. Nesse contexto, o nível inicial foi desenhado justamente para facilitar a transição entre os modelos, preparando tecnicamente as unidades para o novo ciclo de implementação, mais estratégico e facilmente mensurável.

O novo PIBP inaugura uma abordagem sistêmica, sustentada por um robusto arcabouço de indicadores-chave de desempenho, que possibilitam a aferição do grau de maturidade institucional das unidades, bem como o acompanhamento técnico da evolução de práticas voltadas à ética, à gestão de riscos e à transparência. As ações formativas, as parcerias interinstitucionais, as estratégias de comunicação e a expansão do escopo para a Administração Indireta demonstram a amplitude e profundidade da transformação proposta.

Outro aspecto inovador diz respeito à estrutura de gamificação e progressão por níveis (Padronizado, Integrado e Gerenciado), que confere ao programa uma lógica de incentivo positivo e engajamento contínuo. Essa estrutura facilita o acompanhamento técnico, promove maior clareza sobre os objetivos a serem atingidos e estimula as unidades a avançarem voluntariamente para estágios superiores de maturidade. A interatividade e a transparência dos critérios permitem, ainda, um diálogo mais aberto e responsivo entre a CGM e os órgãos avaliados.

Embora a estrutura do novo PIBP seja tecnicamente sólida e estrategicamente posicionada, sua efetividade plena depende da superação de desafios organizacionais e culturais que podem surgir. É essencial o fortalecimento de estratégias de gestão de pessoas voltadas à estabilização e valorização das equipes de integridade; a integração efetiva dos instrumentos de integridade aos sistemas de planejamento, orçamento e avaliação institucional; e a criação de mecanismos de incentivo que reconheçam o desempenho das unidades.

Por fim, o sucesso do PIBP exige que ele seja compreendido não como um programa isolado, mas como vetor de transformação institucional. A integridade pública não se constrói com normativos apenas, ela demanda liderança ativa, investimento constante em capacitação, abertura ao diálogo e disposição para rever práticas.



PREFEITURA DE
SÃO PAULO