

Programa de Integridade e Boas Práticas da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente (SVMA)

Controladoria Geral do Município | Secretaria Municipal de Justiça



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
CONTROLADORIA GERAL

Programa de Integridade e Boas Práticas da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente (SVMA)

Relatório – Versão Definitiva

São Paulo, Agosto de 2017.

Relatório elaborado pela Controladoria Geral do Município para a implementação do
Programa de Integridade e Boas Práticas na SVMA.

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

Viaduto do Chá, 15, 10º andar – Centro – São Paulo/SP

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/controladoria_geral/

São Paulo, Agosto de 2017.

Lista de Abreviaturas e Siglas

AJ	Assessoria Jurídica
AMA	Analista de Meio Ambiente
CADES	Conselho Municipal do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
CADES REGIONAIS	Conselhos Regionais de Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Cultura de Paz
CAIN	Coordenadoria de Auditoria Interna
CCA	Assessoria da Câmara Técnica de Compensação Ambiental
CCF	Código de Conduta Funcional dos Agentes Públicos e da Alta Administração
CE	Assessoria de Comunicação e Eventos
CEIS	Cadastro Nacional das Empresas Inidôneas e Suspensas
CMAI	Comissão Municipal de Acesso à Informação
CNIA	Cadastro Nacional de Condenações Cíveis por Atos de Improbidade Administrativa
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CONFEMA	Conselho do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
CORR	Corregedoria Geral do Município
CGM	Controladoria Geral do Município
CGU	Controladoria-Geral da União
COCIN	Coordenadoria de Controle Interno
COPI	Coordenadoria de Promoção da Integridade
DAF	Departamento de Administração e Finanças
DECONT	Departamento de Controle da Qualidade Ambiental
DECONT-G	Gabinete do Departamento de Controle da Qualidade Ambiental
DECONT 1	Divisão Técnica de Controle Ambiental
DECONT 2	Divisão Técnica de Licenciamento Ambiental
DECONT 3	Divisão Técnica de Gerenciamento do Sistema de Controle da Fiscalização
DEPAVE	Departamento de Parques e Áreas Verdes
DEPAVE-G	Gabinete do Departamento de Parques e Áreas Verdes
DEPAVE 1	Divisão Técnica de Projetos e Obras
DEPAVE 2	Divisão Técnica de Produção e Arborização

DEPAVE 3	Divisão Técnica de Medicina Veterinária e Manejo da Fauna Silvestre
DEPAVE 4	Divisão Técnica de Proteção e Avaliação Ambiental
DEPAVE 5	Divisão Técnica de Gestão dos Parques
DEPAVE 6	Divisão Técnica de Administração do Parque do Ibirapuera
DEPAVE 7	Divisão Técnica de Administração do Parque do Carmo
DEPAVE 8	Divisão Técnica de Unidades de Conservação e Proteção da Biodiversidade e Herbário
DEPLAN	Departamento de Planejamento Ambiental
DGD	Departamento de Gestão Descentralizada
DGDs	Divisões Técnicas dos Núcleos de Gestão Descentralizada
DPP	Departamento de Participação e Fomento a Políticas Públicas
DPP 1	Divisão Técnica de Gerenciamento do Conselho Municipal do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
DPP 2	Divisão Técnica de Gerenciamento do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e do Conselho do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
DUP	Declaração de Utilidade Pública
EIA/RIMA	Estudo de Impacto Ambiental/Relatório de Impacto Ambiental
EIV/RIVI	Estudo de Impacto de Vizinhança/Relatório de Impacto de Vizinhança
e-SIC	Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
FEMA	Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável
GCM	Guarda Civil Metropolitana
GTAIA	Grupo Técnico de Licenciamento Ambiental de Atividades Não Industriais
GTAIA-IND	Grupo Técnico de Avaliação de Impacto Ambientais de Atividades Industriais
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
LAI	Lei de Acesso à Informação
MPE	Ministério Público do Estado de São Paulo
MROSC	Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
OGM	Ouvidoria Geral do Município
OSCs	Organizações da Sociedade Civil
PMIS	Procedimento de Manifestação de Interesse Social

PMSP	Prefeitura do Município de São Paulo
PR	Prefeitura Regional
SAC	Serviço de Atendimento ao Cidadão
SCF	Sistema Controle da Fiscalização
SCFA	Sistema de Controle da Fiscalização Ambiental
SECOM	Secretaria Especial de Comunicação
SEHAB	Secretaria Municipal de Habitação
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SIGAC	Sistema de Informação de Gerenciamento de Áreas Contaminadas
SIGRC	Sistema Integrado de Gestão do Relacionamento com o Cidadão
SIMPROC	Sistema Municipal de Processos
SISFAUNA	Sistema de Controle da Fauna
SISGAU	Sistema de Gerenciamento de Arborização Urbana
SISHERB	Sistema do Herbário Municipal
SISMUDAS	Sistema de Gerenciamento e Estoque de Mudas
SISNAMA	Sistema Nacional do Meio Ambiente
SISPAV	Sistema de Parques e Áreas Verdes
SLE	Sistema de Licenciamento Eletrônico
SMC	Secretaria Municipal de Cultura
SME	Secretaria Municipal de Educação
SMJ	Secretaria Municipal de Justiça
SMPR	Secretaria Municipal das Prefeituras Regionais
SMS	Secretaria Municipal da Saúde
STCA	Sistema do Termo de Compensação Ambiental
SVMA	Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente
TAC	Termo de Ajustamento de Conduta
TCA	Termo de Compromisso Ambiental
TCM	Tribunal de Contas do Município de São Paulo
TID	Tramitação Interna de Documentos
UMAPAZ	Departamento de Educação Ambiental e Cultura de Paz - Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura de Paz

Sumário

1.	Introdução	8
1.1.	A Controladoria Geral do Município de São Paulo (CGM)	8
1.2.	O Programa de Integridade e Boas Práticas.....	8
1.3.	A SVMA e o seu cenário institucional.....	11
2.	Resumo-Executivo	13
2.1.	Objetivo da avaliação.....	13
2.2.	Principais resultados encontrados e recomendações aferidas	13
3.	O Programa de Integridade e Boas Práticas da SVMA: Desenvolvimento dos Trabalhos e Resultado Final.....	24
3.1.	Introdução	24
3.2.	Objetivo(s) e Escopo da Avaliação.....	27
3.3.	Notas metodológicas	27
4.	Resultado das etapas	28
4.1.	Autodiagnóstico Gestores de Alto e Médio Escalão e 4.2. Autodiagnóstico Gestores e Servidores que não ocupam cargo de chefia	28
4.3.	Oficinas de Ética e Conduta Funcional.....	31
4.4.	Análise do comprometimento do órgão em relação à LAI	36
4.5.	Análise dos registros e controles jurídicos.....	51
4.6.	Avaliação do Controle Interno	58
4.7.	Auditorias temáticas.....	60
4.8.	Diagnóstico de empresas fornecedoras e contratadas	64
4.9.	Análise dos canais de atendimento e do tratamento interno dado às reclamações de serviços e denúncias de irregularidades	68
4.10.	Mecanismos de controle de atividades rotineiras	73
4.11.	Mecanismos de monitoramento contínuo do Programa de Integridade e Boas Práticas	81
4.12.	Análise e desenvolvimento de indicadores de desempenho	83
4.13.	Análise dos Sistemas de Informação e Comunicação.....	87
4.14.	Compras do Órgão/Entidade e Diligências Apropriadas para Contratação	92
4.15.	Mecanismos de controle social e de participação popular	95
5.	Conclusões	105

1. Introdução

1.1. A Controladoria Geral do Município de São Paulo (CGM)

Criada em 27 de Maio de 2013 por meio da promulgação da Lei Municipal n. 15.764, a Controladoria Geral do Município (CGM) é a instância central responsável pelas temáticas seguintes, no âmbito do Poder Executivo:

- a)** a defesa do patrimônio público;
- b)** o controle interno;
- c)** a auditoria pública;
- d)** a correição;
- e)** a prevenção e o combate à corrupção;
- f)** as atividades de ouvidoria;
- g)** a promoção da ética no serviço público;
- h)** o incremento da moralidade e da transparência; e
- i)** o fomento ao controle social da gestão.

Ressalta-se ainda que, de acordo com o Artigo 120 da Lei Municipal supracitada, as competências da CGM se estendem, no que couber, às entidades privadas de interesse público incumbidas, ainda que transitória e eventualmente, da administração ou gestão de receitas públicas em razão de convênio, termo de parceria, termo de cooperação, contrato de gestão ou quaisquer outros instrumentos de parceria.

Para este presente trabalho, houve intensa e conjunta atuação de servidores das quatro áreas que concentram as atividades finalísticas dentro da estrutura organizacional da CGM, sendo elas: Coordenadoria de Auditoria Interna (CAIN), Coordenadoria de Promoção da Integridade (COPI), Corregedoria Geral do Município (CORR) e Ouvidoria Geral do Município (OGM).

1.2. O Programa de Integridade e Boas Práticas

Um programa de integridade consolida-se como um instrumento de gestão estratégica, utilizando uma metodologia sistematizada de forma a gerenciar e tratar mais eficientemente possíveis riscos que desprestigiam a integridade de uma determinada instituição, seja ela pública ou privada.

Quando se trata de integridade na esfera pública, ela dever ser compreendida como o “(...) conjunto de arranjos institucionais que visam a fazer com que a Administração Pública não

se desvie de seu objetivo precípuo: entregar os resultados esperados pela população de forma adequada, imparcial e eficiente” (CGU, 2015, p. 05)¹. De forma geral, programas de integridade para o setor público buscam garantir a maior amplitude possível da efetivação dos princípios constitucionais de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência em todas as entidades e órgãos vinculados à Administração Pública.

Nesse sentido, o Programa de Integridade e Boas Práticas implementado pela CGM tem a função de diagnosticar antecipadamente possíveis vulnerabilidades em fluxos operacionais dos órgãos e entidades pertencentes à hierarquia administrativa da PMSP, de forma a oferecer recomendações e sugestões de mecanismos para a prevenção de irregularidades, para melhor aplicação dos recursos públicos e para o aprimoramento da gestão pública como um todo. Assim, o programa sempre deve ser adaptado à realidade de cada órgão ou entidade, à sua dimensão e às suas funções administrativas, sendo importante o cultivo de valores que criem um ambiente ético de confiança mútua entre servidores, fornecedores, munícipes e parceiros. Esse ambiente favorece a supremacia do interesse público e a sua indisponibilidade, garantindo uma manutenção sustentável da organização.

Nesse contexto, a CGM realiza o mapeamento de riscos e avalia possíveis pontos de melhoria, resultando em um programa específico da Administração Pública Municipal, desde a concepção, o planejamento, a aplicação, até o seu efetivo funcionamento e monitoramento.



Elementos do Programa de Integridade e Boas Práticas. Fonte: CGM.

¹ CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Guia de Integridade Pública:** Orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. 2015. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/guia-de-integridade-publica.pdf>. Acesso em: 09 Ago 2017.

Um programa de integridade e boas práticas concebido de forma satisfatória possui como característica a qualidade do planejamento prévio, além de ser coerente com a natureza, riscos e dimensão da unidade. É aplicado quando os procedimentos previstos no programa são realmente executados e fazem parte do dia-a-dia da organização. E, por fim, o programa funciona quando os mecanismos de prevenção de irregularidades são praticados e efetivos, produzindo efeitos concretos e concomitantes. Para tanto, é necessário um comprometimento dos gestores da unidade quanto à aplicação do Programa, assim como com o cumprimento das recomendações indicadas em cada etapa.

Nesse contexto, devido à sua função de fomentar o combate à corrupção e a ética no serviço público, a CGM intensificou suas ações no âmbito da prevenção de irregularidades realizando, no final de 2016, a primeira auditoria de integridade na Administração Municipal Indireta, mais especificamente na São Paulo Transporte S/A (SPTrans), uma sociedade de economia mista. O objetivo consistiu em avaliar o grau de maturidade das medidas de integridade adotadas pela empresa relacionadas principalmente às seguintes áreas: código de ética e conduta funcional; canais de denúncia de irregularidades; transparência da pessoa jurídica e mecanismos de controle de atividades rotineiras. Concluiu-se que, apesar da existência de algumas medidas, não existia um programa de integridade consolidado e efetivo, sendo apontadas diversas fragilidades nos aspectos analisados e recomendadas soluções para tais falhas.

Já em 2017, o Programa de Metas para a atual gestão municipal (2017-2020)² instituiu em um de seus eixos temáticos –*Desenvolvimento Institucional* – a meta de aumentar em 50% o Índice de Integridade da PMSP³, estabelecendo como uma das linhas de ações o desenvolvimento de doze programas de integridade.

² O Programa de Metas, instituído pela Lei Orgânica do Município de São Paulo desde 2008 como um dos instrumentos de planejamento e gestão municipal, tem como um de seus maiores objetivos estabelecer as principais prioridades de um governo, bem como metas (quantitativas e qualitativas), prazos e compromissos em relação à formulação e implementação de políticas públicas locais. Para mais informações acessar <http://programademetas.prefeitura.sp.gov.br/>.

³ Este índice possui a capacidade de medir a integridade de todos os órgãos da Administração Pública do Município de São Paulo. Sua utilização pode auxiliar na redução de vulnerabilidades institucionais que podem levar a prejuízos na prestação dos serviços públicos, improbidades administrativas, conflitos de interesse e estimular a inovação para o aumento da integridade pública municipal. Este índice, em janeiro de 2017, foi de 5,29, numa escala de 0 a 10.

Desenvolvido em parceria com a SVMA, o presente Programa de Integridade e Boas Práticas é o primeiro destes, sendo também pioneiro em toda a administração pública municipal brasileira.

1.3. A SVMA e o seu cenário institucional

Instituída na hierarquia administrativa do Município de São Paulo através da Lei Municipal n. 11.426/1993, alterada posteriormente pela Lei Municipal n. 14.887/2009 ⁴, compete atualmente à SVMA:

- a) Planejar, ordenar e coordenar as atividades de defesa do meio ambiente no Município de São Paulo, definindo critérios para conter a degradação e a poluição ambiental;
- b) Manter relações e contatos visando à cooperação técnico-científica com órgãos e entidades ligados ao meio ambiente, do Governo Federal, dos Estados e dos Municípios brasileiros, bem como com órgãos e entidades internacionais; e,
- c) Estabelecer com os órgãos federal e estadual, do Sistema Nacional do Meio Ambiente (SISNAMA), critério visando a otimização da ação de defesa do meio ambiente no Município de São Paulo.

A SVMA é constituída, além do tradicional Gabinete do Secretário – como qualquer outro órgão com mesma similaridade administrativa, da seguinte estrutura básica organizacional:

- 1. Departamento de Controle da Qualidade Ambiental (DECONT);
- 2. Departamento de Educação Ambiental e Cultura de Paz - Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura de Paz (UMAPAZ);
- 3. Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE);
- 4. Departamento de Planejamento Ambiental (DEPLAN);
- 5. Departamento de Gestão Descentralizada (DGD);
- 6. Departamento de Administração e Finanças (DAF);
- 7. Departamento de Participação e Fomento a Políticas Públicas (DPP).

De acordo com a lista disponibilizada no site institucional da SVMA ⁵, estão alocados na SVMA 835 servidores. Destes, 61,9% (ou seja, 517 servidores) são efetivos e o restante – 38,1% (318 servidores), estão em cargos de provimento em comissão.

⁴ Este dispositivo revogou a Lei Municipal n. 11.426/1993, com exceção apenas dos artigos 34 a 37. Também ficaram revogados a Lei n. 13.155/2001, Decreto n. 47.949/2006 (com exceção dos artigos. 10 e 11) e Decreto nº 49.144/2008.

⁵Disponível em

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/SVMA_SERVIDORES_MAIOR2017.pdf. Acesso em: 09 Ago 2017.

Além disso, encontram-se vinculados à SVMA: **(a)** o Conselho Municipal do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (CADES), criado pela Lei Municipal n. 11.426/1993; **(b)** o Conselho do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (CONFEMA), criado pela Lei Municipal n. 13.155/2001; **(c)** o Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (FEMA), criado pela Lei Municipal n. 13.155/2001; **(d)** o Comitê Municipal de Mudança do Clima e Ecoeconomia, instituído pela Lei n. 14.933/2009; **(e)** o Conselho Consultivo da Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura de Paz, instituído pelo Decreto Municipal n. 49.144/2008; **(f)** os Conselhos Gestores dos Parques Municipais, instituídos pela Lei Municipal n. 15.910/2013; e **(g)** os Conselhos Gestores das Unidades de Conservação - APA Bororé-Colônia (Lei Municipal n. 14.162/2006), APA Capivari-Monos (Lei Municipal n. 13.136/2001) e Parque Natural Municipal Fazenda do Carmo (Lei Municipal n. 43.329/2003).

No ano de 2017, de forma pioneira na administração pública municipal, a SVMA firmou compromisso com a CGM-SP para receber o primeiro Programa de Integridade e Boas Práticas da Administração Pública Direta Municipal, devido a Pasta não possuir tratamento específico no que se refere às normas Lei Federal n. 12.846/13, Decreto Municipal n. 55.107/14, Decreto Municipal n. 56.130/15 e Portaria CGM n. 120/2016, bem como ter demonstrado interesse em diagnosticar possíveis vulnerabilidades nos procedimentos rotineiros e implementar ferramentas de melhoria da gestão interna e otimização dos recursos públicos.

O comprometimento da SVMA com o trabalho a ser desenvolvido, bem como com a efetiva aplicação das recomendações e melhorias propostas pela equipe da CGM foi demonstrado desde a elaboração do plano de trabalho do programa, tendo a alta direção da SVMA mostrando-se amplamente aberta a sugestões e ao diálogo, além de ter fixado como uma de suas metas internas o atendimento a 90% do proposto por esta Controladoria ⁶.

⁶ Compromisso firmado e publicizado no Diário Oficial da Cidade em sua edição de 1º de abril de 2017, à fl. 50.

2. Resumo-Executivo

2.1. Objetivo da avaliação

A avaliação destinou-se a diagnosticar de maneira antecipada possíveis vulnerabilidades e pontos de melhoria dentro dos procedimentos existentes na SVMA, de forma a oferecer sugestões e mecanismos para a melhoria de sua gestão.

2.2. Principais resultados encontrados e recomendações aferidas

4.1	AUTO-DIAGNÓSTICO GESTORES DE ALTO E MÉDIO ESCALÃO
4.2	AUTO-DIAGNÓSTICO DE SERVIDORES QUE NÃO OCUPAM CARGOS DE CHEFIA
RESULTADOS	A maioria dos gestores públicos e servidores entrevistados demonstrou ter conhecimento satisfatório quanto ao serviço público, à PMSP e às necessidades e competências da SVMA. No geral, os problemas encontrados estão relacionados a: i. Falta de controle das atividades rotineiras; ii. Carência no uso do SEI; iii. Falta de segregação de funções; e iv. Inexistência de indicadores de desempenho. Um aspecto positivo a ser destacado refere-se à participação dos diretores e servidores dos departamentos entrevistados na definição de metas da SVMA, o que demonstra existir a preocupação de que as metas sejam conhecidas por todos os setores, contam com a colaboração de todos e que sejam realmente aplicáveis.
RECOMEN-DAÇÕES	1. Desenvolvimento de planilhas ou outros mecanismos de controle das atividades rotineiras satisfatórios, com registro de datas e atendimento de prazos; 2. Capacitação dos servidores da SVMA para a efetiva adoção e utilização do SEI; 3. Fomento à cultura de segregação de funções nas atividades rotineiras; 4. Criação de indicadores de desempenho, alinhados com as metas e específicos para cada área, com necessário envolvimento dos servidores junto aos gestores durante todo o processo de sistematização.
4.3	OFICINAS DE ÉTICA E CONDUTA FUNCIONAL
RESULTADOS	Com relação ao Código de Conduta Funcional dos Agentes Públicos e da Alta Administração Municipal (CCF), constatou-se: i. Cenário de ampla desinformação a seu respeito; ii. Ausência de Comitê de Ética Interno; iii. Ausência de fomento efetivo sobre essa temática dentro da Secretaria; e iv. Existência de possíveis situações de conflito de interesses na SVMA.

RECOMENDAÇÕES	5. Divulgação aos servidores vinculados à SMVA, via <i>e-mail</i>, de materiais informativos, tais como o CCF, a Portaria n. 120/2016/CGM, a Cartilha de Ética e Transparência, entre outros; 6. Criação de Comitê de Ética Interno, instância consultiva de caráter preventivo, que deve atuar sob orientação técnica da CGM; 7. Indicação de seis servidores de diferentes departamentos para comporem o Comitê de Ética (ao menos um dos servidores deve ser membro da futura COCIN), com mandatos não coincidentes com duração de até três anos; 8. Criação de Legislação que disponha sobre situações que configuram conflito de interesses após o exercício de cargo público e, quando apropriado, estabelecer período de interdição denominado “quarentena”; 9. Realização de oficinas de caráter formativo e preventivo pelo futuro Comitê; 10. Criação de campanhas informativas pelo Comitê de Ética visando ampliar o conhecimento dos servidores acerca do CCF e a Portaria n. 120/2016/CGM.
---------------	---

4.4	ANÁLISE DO COMPROMETIMENTO DO ÓRGÃO EM RELAÇÃO À LAI
RESULTADOS	Transparência Passiva i. Em 2016, a SVMA registrou a entrada de 116 pedidos de acesso à informação, sendo parques municipais o assunto de maior ocorrência e com índice relativamente alto de casos de indeferimento de solicitação e pedidos de revisão de resposta em instâncias recursais; ii. No primeiro trimestre de 2017, houve trinta pedidos de acesso à informação respondidos, nos quais o assunto mais abordado novamente foi parques municipais (aproximadamente 37% dos pedidos); iii. Destes pedidos, seis foram encaminhados a outras Pastas, demorando, em média, quatro dias para solicitá-lo via sistema; e iv. A média de notas atribuída à SVMA da análise qualitativa das respostas referente ao primeiro trimestre de 2017 foi de 2,77 de um total de 3, porém havendo um número considerável de pedidos que não foram atendidos ou que as respostas não foram integralmente fornecidas ao requerente. Transparência Ativa Foram verificados diversos itens relacionados à disponibilização proativa de informações, como: i. Ausência de informações sobre os Termos de Compromisso Ambiental (TCA) e os Termos de Ajustamento de Conduta Ambiental (TAC); ii. Ausência de informações completas sobre o fluxo atualizado de entrada e saída de mudas dos viveiros; iii. Informações sobre legislações relacionadas à SVMA encontram-se incompletas e/ou desatualizadas no site da Pasta; iv. Em relação aos parques, não se encontram muitos dados disponibilizados de forma proativa, seja em formato físico ou eletrônico; v. Falta de disponibilização e detalhamento de informações quanto às multas (aplicação, base de cálculo, arrecadação e recursos); vi. Em relação aos botões ‘Acesso à Informação’ e ‘Participação Social’, foram encontradas diversas informações desatualizadas e alguns dados não disponibilizados; vii. Com relação ao CMBD, a SVMA possui 12 bases de dados, sem indicação da extensão dos arquivos; e viii. Em relação ao Portal de Dados Abertos, a SVMA possui apenas 02 conjuntos de dados, que não possuem histórico e nem todo o seu conteúdo está em formato aberto.

RECOMENDAÇÕES	Transparência Passiva 11. Disponibilização proativa de informações e dados relacionados aos parques municipais, tais como plantas, eventos realizados, contratos, custos de manutenção e investimentos, inclusive em formato aberto; 12. Análise, de maneira conjunta com outros órgãos, de dados e informações que abordem políticas intersecretariais e/ou temas transversais à administração pública; 13. Célere solicitação do encaminhamento, através do <i>e-SIC</i>, de todos os pedidos de acesso à informação que não são de competência da Pasta; 14. Participação de todos os servidores da equipe gestora do <i>e-SIC</i> nas capacitações sobre a Lei de Acesso à Informação (LAI) promovidas pela COPI/CGM.
RECOMENDAÇÕES	Transparência Ativa 15. Fornecimento de dados de forma bruta na sua origem, desagregados de outros dados, e que contenham detalhes que possam permitir sua interpretação; 16. Efetivação da transparência ativa não apenas em meio eletrônico, mas, também, presencialmente em meio físico, com disponibilização na sede da SVMA; 17. Realização de tratamento em relação os dados pessoais e informações sensíveis, facilitando a extração desses dados e informações em formato aberto no fim do processo; 18. Como boa prática, os servidores que trabalham com a gestão da informação no Órgão devem reportar internamente a solicitação de classificação de dados considerados sigilosos e, quando necessário, encaminhar para deliberação da CMAI. Para as informações sensíveis e dados pessoais, recomenda-se que a CGM seja consultada para auxiliar de acordo com o disposto na LAI e Decretos Municipais; 19. Divulgação de dicionário de dados referente a todas as bases; 20. Leitura, por parte dos membros da equipe gestora do portal da SVMA, do material de capacitação publicado no portal da SECOM acerca da operacionalização da Portaria Intersecretarial n. 03/2014; 21. Criação de um fluxo para que as informações de entrada e saída (ponta a ponta) referentes ao fornecimento das mudas sejam armazenadas e disponibilizadas em formato aberto; 22. Disponibilização proativa dos documentos na íntegra no site institucional referentes aos TACs e TCAs, evidenciando em tabela simplificada um rol mínimo de informações; 23. Sobre o botão ‘Acesso à Informação’, de uma forma geral, adequar todos os seus itens internos (‘Institucional’, ‘Compras Públicas’, ‘Contratos, Convênios e Parcerias’, ‘Auditorias’, ‘Ações e Programas’, ‘e-SIC’, ‘Perguntas Frequentes’, ‘Informações Classificadas e Desclassificadas’, ‘Repasses e Transferências de Recursos Financeiros’, ‘Doações, Comodatos e Cooperações’ e ‘Chamamentos Públicos’) conforme as orientações dispostas principalmente na Portaria Intersecretarial n. 03/2014 e nos manuais de orientação confeccionados pela CGM; 24. Sobre o Botão ‘Participação Social’ também recomenda-se que seus itens internos (‘Conselhos e Órgãos Colegiados’, ‘Conferências’, ‘Audiências Públicas e Consultas Públicas’, ‘Diálogos Sociais’, ‘Fundos’ e ‘Promoção da Cidadania’) também sejam colocados em conformidade em relação principalmente aos comandos expostos pela Portaria Intersecretarial n. 03/2014 e orientações constantes nos manuais de orientação; 25. Fornecimento dos metadados das bases que estejam sob a gestão da SVMA para atualização da planilha do CMBD quanto às alterações, exclusões e inclusões das bases de dados; 26. Publicação periódica de arquivos no Portal de Dados Abertos, mantendo possível histórico de diversos dados e informações; 27. Capacitação de pelo menos um servidor para que possa alimentar o Portal de Dados Abertos com todos os dados da SVMA, conforme disponibilização no CMBD.

4.5	ANÁLISE DOS REGISTROS E CONTROLES JURÍDICOS
RESULTADOS	Como principais resultados da análise sobre registros e controles jurídicos detectou-se: i. Dificuldade geral para conhecimento do conjunto normativo pertinente às atividades da SVMA; ii. Uso de cotas padrão por servidores com citação de normativos sem conhecimento de seus conteúdos; iii. Alta insatisfação de gestores e servidores em relação a respostas a consultas formuladas e orientações traçadas pelas AJs; iv. Fragilidades na AJ de DECONT; e v. Falta de meios aos gestores e servidores para consultas de decisões jurídicas anteriores adotadas sobre uma mesma temática.
RECOMENDAÇÕES	28. Criação e disponibilização para simples consulta a todos os agentes internos e externos da SVMA de banco normativo vigente e seu histórico; 29. Transcrição, em nota de rodapé ou no corpo do documento, de texto legal/infralegal usado para fundamentar despacho/parecer/decisões; 30. Não implementação de outras AJs, recomendando a centralização de demandas na AJ ligada ao Gabinete da SVMA; 31. Especificamente para AJ de DECONT: (i) Inclusão em seu quadro de pessoal de Procurador do Município e (ii) desenvolvimento de normativo para melhor delimitação das competências da DECONT-AJ, com criação de fluxo claro para que a AJ do Gabinete da SVMA funcione como segunda instância tanto para consultas não satisfatoriamente respondidas quanto para recursos em procedimentos ambientais de licenciamento e de caráter punitivo, tornando o reexame de todas as decisões obrigatório; 32. Criação e disponibilização para simples consulta a todos os agentes da SVMA de banco de pareceres e orientações traçadas pelas AJs.

4.6	AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO
RESULTADOS	A equipe da CGM visitou diversos departamentos dentro da Secretaria, e justificadas pela ausência de um setor responsável pelo Controle Interno dentro do órgão, recorrentemente, encontrou algumas fragilidades como: i. Ausência de controles das atividades rotineiras; ii. Dúvidas com relação à legislação vigente; iii. Possíveis conflitos de interesse; iv. Ausência de verificações por pessoa externa aos trabalhos desenvolvidos; e v. Ausência de preocupação dos setores em segregar as funções dos servidores.
RECOMENDAÇÕES	33. Criação da Coordenadoria de Controle Interno da SVMA, responsável por contribuir para o aperfeiçoamento da gestão das unidades e padronização dos procedimentos internos, promover padrões de ética, transparência e fortalecimento da integridade, prevenir situações conflitantes de interesses no desempenho da função pública, bem como possíveis práticas irregulares. A COCIN atuará sob a orientação técnica da CGM; 34. Escolha de três servidores, sendo necessariamente um de carreira efetiva, para participação do treinamento e formação dos agentes públicos que atuarão na Coordenadoria de Controle Interno da Administração Direta e Indireta Municipal, cursos que serão ministrados pela Coordenadoria de Auditoria Interna da CGM; 35. Alinhamento das expectativas entre todos os servidores da SVMA, das competências e atribuições da COCIN, para que os servidores conheçam as competências da Coordenadoria e facilitem a realização dos trabalhos, fornecendo as informações solicitadas de maneira pacífica e prioritária.

4.7	AUDITORIAS TEMÁTICAS
-----	----------------------

RESULTADOS	i. Durante a realização dos trabalhos de auditoria, verificou-se em todos os setores a existência de problemas na gestão documental, especialmente de documentos físicos, acondicionados de maneira desorganizada, fato que dificulta análise e monitoramento dos processos. Sobre cada local visitado, ressaltam-se alguns achados pontuais: ii. Em DECONT: morosidade no processamento de multas em razão da existência da Comissão de Análise de Multas; iii. Em DECONT 2: existência de muitos processos de licenciamento iniciados sem documentação mínima obrigatória; iv. Expedição de elevada quantidade de "comunique-se" por processo; v. Em DGD: ineficiência na realização das atividades de fiscalização ambiental em razão de falta de pessoal; e vi. Em DEPAVE 2: falta de controles eficientes na entrega e retirada de mudas, bem como ausência de monitoramento quanto ao plantio das unidades retiradas.
RECOMENDAÇÕES	36. Utilização do SEI em todas as áreas da SVMA; 37. Extinção da Comissão de Análise de Multas; 38. DECONT 2: condicionamento da abertura de qualquer processo de pedido de licenciamento à apresentação de todos os documentos obrigatórios correspondentes; 39. DECONT 2: publicação de normativo para racionalização do uso e limitação de "comunique-se" em todos os processos de licenciamento ambiental; 40. DECONT 2: criação e divulgação de um manual explicativo e exemplificativo, em linguagem de fácil compreensão, orientando o munícipe ou empresa sobre o preenchimento correto dos formulários necessários para a concessão de licenciamento ambiental; 41. DGD LESTE 1 - Parque do Carmo: existência de, pelo menos, dois AMAs na fiscalização; 42. DEPAVE 2: estipulação de prazo para o munícipe ou Prefeitura Regional comprovar o plantio das mudas nos endereços indicados durante a retirada, sob pena de aplicação de multa e responsabilização pessoal ou administrativa.

4.8	DIAGNÓSTICO DE EMPRESAS FORNECEDORAS E CONTRATADAS
RESULTADOS	Com a análise documental de um conjunto de termos de aditamento de contratos e seus respectivos contratos originários, constatou-se: i. Ausência de cláusula anticorrupção nos contratos; ii. Descrição de condutas a serem cobradas das contratadas e de seus empregados de forma dispersa; iii. Penalidades contratuais rotineiras, sem menção a (violação) de condutas; e iv. Oportunidade de propagação da cultura de integridade por meio da criação de mecanismos apropriados para que as pessoas jurídicas contratadas pelo poder público comprometam-se a realizar diligências apropriadas quanto à probidade e integridade de terceiros contratados.

RECOMENDAÇÕES	43. Inclusão de cláusula anticorrupção em todos os contratos e termos de aditamento de contrato, no caso do contrato originário não conter a referida cláusula; 44. Edição de manuais de conduta e boas práticas, a serem anexos aos contratos, dirigidos aos funcionários das contratadas de acordo com as atividades a serem realizadas atinentes ao cumprimento do contrato; 45. Previsão de penalidades às contratadas em razão de condutas de seus funcionários na forma de violação de obrigações; 46. Criação de mecanismos apropriados para que as pessoas jurídicas contratadas pelo poder público comprometam-se a realizar diligências apropriadas quanto à probidade e integridade de terceiros contratados para fornecimento de insumos, bens e produtos para realização de atividade inserida no escopo do contrato firmado com o Município, tais quais fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários ou associados, quando cabível a manutenção de tais relações jurídicas; 47. Criação de mecanismo contratual dirigido às contratadas para que estas mantenham banco de dados de eventuais empresas fornecedoras de insumos, produtos e bens utilizados para cumprimento do objeto contratual pactuado com a SVMA; 48. Inclusão do CCF nos contratos, como anexo, com menção especial no corpo do contrato à <i>Seção III – Do Conflito de Interesses</i>.
----------------------	---

4.9	ANÁLISE DOS CANAIS DE ATENDIMENTO E DO TRATAMENTO INTERNO DADO ÀS RECLAMAÇÕES DE SERVIÇOS E DENÚNCIAS DE IRREGULARIDADES
RESULTADOS	Na análise realizada, verificou-se: i. Alto grau de desconhecimento das interfaces de diálogo entre os cidadãos e a Prefeitura para recebimento das mais diversas manifestações (solicitações de serviços, reclamações, sugestões, elogios e denúncias), especialmente do canal oferecido pela OGM; ii. Não incentivo e falta de suporte para que servidores e munícipes realizem denúncias sobre desvios cometidos no âmbito da SVMA; iii. Queda no atendimento às demandas recebidas pelo canal SP156 (atendimento virtual e telefônico); iv. Falta de articulação no atendimento às denúncias de infrações ambientais e ações preventivas e integradas de fiscalização e de educação ambiental; v. Não atendimento a denúncias de infrações ambientais por ausência de informações sobre o denunciante; vi. Ausência de controle sobre a existência e trâmite de apurações preliminares na Pasta; e vii. Necessidade de aprimoramento contínuo da unidade presencial de atendimento da SVMA.

RECOMENDAÇÕES	49. Estruturação dos canais de atendimento presencial, telefônico ou eletrônico, com a criação de uma ouvidoria setorial, centralizando os atendimentos no 156 e na OGM, conforme legislação pertinente; 50. Definição e divulgação massiva, por meios impressos e eletrônicos, dos principais canais de atendimento da SVMA para recebimento de sugestões, elogios, solicitações de serviço, reclamações e denúncias de infrações ambientais; 51. Criação de normativa estabelecendo procedimentos que visem corrigir, prevenir falhas e omissões na prestação do serviço público e na apuração de irregularidades, tais como: (i) definição de instrumento para acompanhamento do <i>status</i> de execução da demanda, (ii) definição de prazo máximo para atendimento e resposta às solicitações recebidas, (iii) definição de requisitos mínimos que não inviabilizem o encaminhamento de denúncias sobre crimes e irregularidades ambientais, (iv) definição de servidor(es) responsável(is) da SVMA pelo atendimento e prosseguimento das solicitações recebidas, e (v) instituição de etapas de encaminhamento às demandas recebidas, tais como providência final e, quando necessário maior tempo para atendimento da solicitação, providência(s) parcial(is); 52. Estruturação de ações preventivas e integradas de fiscalização e educação ambiental; 53. Ampla divulgação interna da existência e da importância do canal de atendimento da OGM para encaminhamento de denúncias de irregularidades cometidas por servidores, empresas e/ou outros órgãos; 54. Criação de controle formal sobre o trâmite das apurações preliminares, devendo conter, ao menos, número do procedimento, data de instauração e encerramento, dias em trâmite, objeto simplificado (sem nome dos possíveis envolvidos) e nome dos servidores integrantes da comissão; 55. Aprimoramento da unidade presencial de atendimento da SVMA por meio de consulta aos departamentos e servidores que utilizam o espaço.
---------------	---

4.10	MECANISMOS DE CONTROLE DE ATIVIDADES ROTINEIRAS
RESULTADOS	Foram analisadas as áreas com maior risco de falha e/ou maior relevância dentro da estrutura da SVMA. i. Verifica-se que muitas das áreas analisadas não possuem planilhas ou outros mecanismos de controle das atividades rotineiras satisfatórios. Isso porque não foi detectado, nos departamentos examinados, um controle de prazos e datas que possibilite obter um tempo médio de análise dos processos; e ii. Ressalta-se que as falhas encontradas, embora estejam relacionadas a setores específicos, podem ocorrer também nos demais, uma vez que nem todos os setores foram analisados em inspeções <i>in loco</i>.

RECOMENDAÇÕES	56. Consolidação das normativas municipais, estaduais e federais em um único documento para facilitação das especificações das penalidades aplicáveis às condutas lesivas ao meio ambiente; 57. Criação de sistema/planilha para controle de prazos e datas que possibilite obter um tempo médio de análise dos processos; 58. DECONT 3: controle e registro do motivo para a suspensão ou cancelamento da penalidade; 59. DEPAVE 1: formalização dos procedimentos internos referente à realização das atividades rotineiras por meio de portaria; 60. DEPAVE 2: padronização de uma planilha aplicável a todos os viveiros, contendo dados detalhados das pessoas/empresas que retirarem mudas, os compromissos assumidos e dados sobre entregas referentes ao cumprimento de TCA, com atualização diária; 61. DEPAVE 2: divulgação atualizada no site da SVMA das retiradas de mudas e indicação dos endereços de plantio; 62. DEPAVE 3: informatização do número de cadastro e do prontuário da fauna, além do controle dos procedimentos de entrada dos animais, de reabilitação e de soltura; 63. DEPAVE 6: informatização dos livros e processos de medição para facilitar o controle; 64. DGD: criação de um sistema ou planilha padronizada aplicável a todas as divisões, que possibilite o registro de todas as fases de apuração das denúncias; 65. DEPLAN: compartilhamento das informações na rede; 66. DAF: criação de um controle único de todas as licitações e contratações realizadas e a serem realizadas pela SVMA, além de um sistema de controle para os procedimentos rotineiros; 67. CCA, AJ, DEPAVE G: criação de um controle formal referente ao desenvolvimento das atividades rotineiras; 68. DEPAVE 4: revisão da Portaria n.130/2013 para atendimento às novas necessidades. Criação de sistemas ou planilhas de controle dos processos analisados pela área; 69. Segregação de funções;. 70. Incentivo ao desenvolvimento profissional contínuo, por meio de cursos, para permitir que os servidores aprofundem seus conhecimentos e habilidades, especialmente aqueles das áreas técnicas, as quais constantemente sofrem atualizações e inovações. 71. Divulgação de todos os dados, planilhas e informações referidas nos itens acima, os quais devem estar facilmente acessíveis a toda a sociedade, via internet.
---------------	---

4.11	MECANISMOS DE MONITORAMENTO CONTÍNUO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE E BOAS PRÁTICAS
RESULTADOS	i. Visto que o Programa de Integridade e Boas Práticas é pioneiro dentro da Administração Direta da PMSP, sendo a SVMA a primeira Pasta a receber o Programa, considera-se natural que os mecanismos de monitoramento sejam criados após sua efetiva aplicação.
RECOMENDAÇÕES	72. Após a criação da Coordenadoria de Controle Interno (COCIN), sugere-se que esta se torne responsável pela implementação de um programa de monitoramento contínuo do Programa de Integridade e das recomendações feitas, visando à mensuração dos benefícios e impactos, além de seu aperfeiçoamento constante quanto à gestão, transparência, prevenção e combate a fraudes e corrupção.

4.12	ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE INDICADORES DE DESEMPENHO
------	---

RESULTADOS	i. Observou-se que a Secretaria possui alguns indicadores disponíveis como: Estoque dos Viveiros, Quantidade de mudas retiradas pelas Prefeituras Regionais, entre outros. Porém, a equipe da CGM acredita que devem existir mais indicadores com relação ao desempenho da Secretaria, para que assim, os municípios e os gestores tenham pleno conhecimento sobre o seu desempenho frente as atividades pertinentes à Pasta.
RECOMENDAÇÕES	73. Criação de novos indicadores, os quais fornecerão informações gerenciais sobre a SVMA, ajudarão a identificar possíveis fragilidades como por exemplo: sobrecarregamento de equipe devido aumento da demanda histórica de processos, atrasos injustificados em atividades rotineiras, privilegiando determinado processo em relação aos demais, devido ao processo ter andamento acima do normal, entre outros. Sugeriu-se então, diversos indicadores para todos os setores avaliados pela CGM (vide tabela anexa ao item 4.12.4.). Dessa forma, recomenda-se que os servidores e o Gabinete elaborem indicadores de desempenho, os quais deverão ser medidos de forma fidedigna à realidade, para que demonstrem pontos fortes e pontos a serem trabalhados, auxiliem na tomada de decisões e ajudem a SVMA alcançar o melhor desempenho possível.

4.13	ANÁLISE DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
RESULTADOS	i. Foi verificado que todas as áreas analisadas (AJ, CCA, DAF, DECONT, DEPAVE, DEPLAN, DGD, DPP) utilizam o sistema TID, o qual proporciona maior controle sobre os documentos, evitando seu extravio; ii. Também é utilizado na Secretaria o SIMPROC, que propicia o registro eletrônico de tramitação do processo e disponibiliza o acesso para o acompanhamento dos processos em tempo real, via internet; iii. Em contrapartida, a maioria das áreas não utiliza o SEI, plataforma que engloba um conjunto de módulos e funcionalidades que promovem a eficiência administrativa; e iv. Também foi identificada a defasagem e/ou falta de computadores em algumas das áreas analisadas.
RECOMENDAÇÕES	74. Melhoria na infraestrutura de informática, via compra de novos equipamentos de informática e/ou divulgação da possibilidade de recebimento de doação de órgãos públicos, privados e pessoas físicas; 75. Criação de um clipping interno que atualize todos os servidores da Secretaria sobre legislação e assuntos relacionados à Pasta; 76. DECONT 3: efetivação de maior integração entre os sistemas interno e externo, mediante convênio entre Secretarias envolvidas nos processos; 77. DEPAVE G, DEPAVE 1, DGD: desenvolvimento de um programa de conscientização de Gestão e Segurança da Informação que evite o vazamento de dados sigilosos; 78. DEPAVE 4: orientação a municípios e empresas que eventuais dúvidas e informações adicionais devem ser tratadas com a área responsável da SVMA, e não com um técnico em específico (princípio da impessoalidade); 79. DAF: melhoria da comunicação e relação com os servidores, principalmente entre a Divisão de Técnica de Gestão de Pessoas e os demais. 80. DEPAVE 4: compartilhamento, na rede interna de computadores, das informações relativas aos processos analisados; 81. DECONT 1, 2, 3: compartilhamento de informações com o DGD.

4.14	COMPRAS DO ÓRGÃO/ENTIDADE E DILIGÊNCIAS APROPRIADAS PARA CONTRATAÇÃO
-------------	---

RESULTADOS	i. Através da análise dos editais e dos termos de referências das licitações em planejamento, foram sugeridos diversos ajustes, com o objetivo de aprimorar os procedimentos relativos à contratação, fiscalização, ampliar a competitividade do certame e prevenir possíveis prejuízos à Administração Municipal; e ii. Destacam-se algumas ações que já estavam em andamento pela SVMA, como a criação de grupos de trabalho multidisciplinares para elaboração dos editais e termos de referências, ou a facilitação do acesso dos servidores à AJ da Secretaria.
RECOMENDAÇÕES	82. Investimento na capacitação técnica dos seus servidores, incentivando a participação em cursos e treinamentos voltados à área de licitações no setor público, assim como das atividades técnicas que serão contratadas pela Pasta; 83. Observação, pelo setor responsável por licitações, das melhores práticas dentro da PMSP para licitações em planejamento, principalmente com relação a custos, competitividade dos certames e qualidade dos serviços contratados; 84. Realização de treinamento relacionado à gestão e fiscalização de contratos, inclusive disponibilizando para todos o Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos da PMSP, de Junho de 2014, documento que possui a intenção de orientar as unidades gestoras e fiscais quanto aos procedimentos que devem ser adotados na fiscalização e na gestão de contratos firmados pela PMSP.

4.15	MECANISMOS DE CONTROLE SOCIAL E DE PARTICIPAÇÃO POPULAR
RESULTADOS	Inicialmente, destaca-se que a SVMA disponibiliza ativamente uma quantidade satisfatória de informações que propiciam o exercício do controle social e da participação popular na sua gestão, além de possuir um departamento específico (DPP) encarregado de trabalhar as questões atinentes à participação social nas atividades da Pasta. De outro modo, como principais resultados da análise realizada, destacam-se: i. Falta de entendimento sobre quais os meios adequados que os municípios devem enviar suas demandas devido à pluralidade de canais de atendimento disponibilizados à população; ii. Disponibilização, no site institucional, de informações incompletas e/ou desatualizadas sobre os mecanismos de controle social e participação popular; iii. Existência de algumas atividades importantes para o fomento à participação e ao controle social; e iv. Necessidade de maior articulação intersetorial e intersecretarial da SVMA.

RECOMENDAÇÕES

85. Divulgação massiva, por meios físicos e digitais, dos canais de atendimento da SVMA, tanto para o público interno quanto para a população em geral; **86.** Instituição de canal físico e digital para recebimento e divulgação de propostas de acordo com o PMIS; **87.** Disponibilização de calendário anual de reuniões dos conselhos ligados à Pasta, contendo pelo menos a data, horário, local de encontro e pauta de discussão na seção referente a cada conselho; **88.** Disponibilização, em meio digital, de resoluções, atas e quaisquer outros documentos decorrentes de reuniões dos conselhos, conferências, audiências públicas e outras instâncias e mecanismos de participação social; **89.** Oferta de meios de contato e composição dos conselhos nas respectivas seções; **90.** Realização de processo eleitoral para a composição dos conselhos ainda a serem criados; **91.** Oferecimento de apoio administrativo para o funcionamento e a realização das reuniões de conselhos; **92.** Realização de encontros anuais com conselheiros; **93.** Realização de encontros periódicos macrorregionais com Cades Regionais, Conselhos Gestores de Parques e das Unidades de Conservação; **94.** Realização de mapeamento e posterior diálogo com as entidades que atuam com a temática do verde e do meio ambiente nos territórios; **95.** Promoção de cursos de capacitação e atividades de formação inicial e continuada para conselheiros e conselheiras; **96.** Produção de cartilhas, materiais de formação e de divulgação dos conselhos; **97.** Estabelecimento de, ao menos, 2 pontos focais nos diversos departamentos que se articulam com o DPP; **98.** Articulação de ações intersecretariais para o funcionamento e o fortalecimento das instâncias de participação, especialmente com as Prefeituras Regionais e com a SMS; **99.** Regulamentação da Lei Municipal n. 15.910/2013; e **100.** Regulamentação da Lei Municipal n. 14.887/2009 no que concerne aos Cades Regionais.

3. O Programa de Integridade e Boas Práticas da SVMA: Desenvolvimento dos Trabalhos e Resultado Final

3.1. Introdução

Em Fevereiro de 2017, a CGM iniciou o presente programa a partir da elaboração de um plano de trabalho de forma a estruturar o desenvolvimento do Programa, delimitado nas etapas que se apresentam abaixo.

As Etapas 1 e 2 objetivaram um diagnóstico da realidade encontrada na Pasta através da realização de entrevistas, utilizando um formulário padrão criado pela equipe da CGM. Nessas etapas, ocorreu uma pré-avaliação da situação da Pasta e coleta de informações para as próximas, por meio de direcionamento de questionário com o objetivo de observar possíveis falhas nos processos, como por exemplo: desvios de função, existência ou inexistência de preocupação com a segregação de funções, presença de etapas obsoletas em processos que deveriam ser melhorados. Em conjunto, houve uma pré-apresentação da CGM e do Programa, assim como do Código de Ética Funcional e da Ouvidoria Geral do Município.

A Etapa 3 focou na realização de Oficinas de Ética e Conduta Funcional. Tais oficinas foram realizadas com o objetivo de fortalecer entre os servidores a conduta ética dentro da Administração Pública, assim como sanar possíveis dúvidas com relação ao que é ético ou não para o servidor público. Tal etapa foi de fundamental importância, pois foi observado que a maioria dos servidores não conhecia o Código e por isso tinham muitas dúvidas em relação a recebimento de presentes, possibilidade de ter viagens custeadas por empresas privadas, por exemplo.

A Etapa 4 focou na análise do comprometimento do órgão na Lei de Acesso à Informação. Uma vez que todas as informações que não estão classificadas como restritas ou sigilosas são públicas, o objetivo foi observar o quanto de informações a Secretaria fornecia aos munícipes de forma ativa, além de se os pedidos de acesso à informação eram respondidos de forma satisfatória. Espera-se que após a implementação das recomendações da etapa ocorra o aumento da transparência ativa, uma vez que foi recomendado que façam a inclusão dos temas constantemente solicitados por pedidos de *e-SIC* no site da Secretaria.

A Etapa 5 focou na análise da legislação vigente, na adequação à realidade da Pasta (se estavam obsoletas e suficientes com relação a controle de retirada de muda, por exemplo, que não era cobrada uma contrapartida do plantio) e também no nível de acesso dos servidores à essa legislação e à assessoria jurídica da pasta.

A Etapa 6 focou na possível existência de um setor de Controle Interno. No caso, observou-se que tal estrutura não existe. Por essa razão, sugeriu-se a criação de uma COCIN para o fortalecimento das boas práticas e prevenção à falhas e possíveis fraudes.

A Etapa 7 focou em auditorias temáticas. Assim, a equipe da CGM visitou diversos setores e equipamentos municipais sob responsabilidade da SVMA, nos quais foi observado o dia-a-dia dos servidores. Baseando-se na *Lean Management*, foi estudada a melhor maneira de tornar a Administração enxuta, reduzindo atividades que não agregavam valor ao produto final, a melhoria dos procedimentos internos e a criação de controles. A equipe obteve bons resultados nessa etapa, como a identificação da ausência de controles em vários setores, ausência de uso do SEI, ausência de check-list para abertura de processos, resultando na existência de vários processos iniciados sem os requisitos mínimos para prosseguimento.

A Etapa 8 não foi aplicada na SVMA inicialmente, pois a equipe da CGM decidiu que tal etapa deveria ser aplicada pela própria Pasta durante a implementação do programa, na medida em que a SVMA, por possuir relação direta com os fornecedores, está em situação mais favorável para aplicar a lei anticorrupção às empresas terceirizadas. Caso observadas irregularidades, o órgão deve informar a CGM, porque conforme o Decreto nº55.107/14 que regulamenta a Lei Federal nº12.846/13, esta é “*responsável pela instauração da sindicância e do processo administrativo destinado a apurar a responsabilidade administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública Municipal Direta e Indireta.*”

A Etapa 9 focou na análise do tratamento de denúncias internas e externas, assim como o encaminhamento dado a elas. Pôde ser observada uma baixa preocupação no incentivo a envio de denúncias pelos munícipes e pelos servidores. Da mesma forma, percebeu-se baixa preocupação com o respaldo necessário do denunciante contra represálias, fornecendo tratamento e sigilo adequados. Ressalta-se a necessidade que a Ouvidoria Setorial reporte suas atividades à Ouvidoria Geral do Município.

A Etapa 10 focou no controle das atividades rotineiras, na produção de histórico de dados e nas atividades do dia-a-dia. Observou-se que a Pasta não costumava ter uma política de controle, resultando na ausência de informações como: prazo médio dos processos, produção dos servidores, produção periódica (mensal ou anual) dos setores, identificação dos maiores clientes da SVMA, entre outros. Os resultados desta etapa influenciam diretamente naqueles alcançados na etapa 12 deste programa (sobre indicadores), uma vez que a precariedade de informações documentadas pode impactar negativamente na produção de indicadores por falta de informações confiáveis.

A Etapa 11 focou na criação de mecanismos de monitoramento contínuo do Programa, em especial no fortalecimento do setor responsável por sua implementação e monitoramento. Esse setor deverá manter contato direto com a CGM, devendo ser o responsável pela implementação das recomendações realizadas, assim como terá dentre suas responsabilidades a indicação de possíveis dificuldades e melhorias, bem como a elaboração de novas recomendações.

A Etapa 12 focou na avaliação de possíveis indicadores existentes e na sugestão de outros novos. Essa etapa objetivou a criação de mecanismos de avaliação da Pasta para medir a produtividade, o desempenho das equipes e dos servidores, o aumento ou diminuição da demanda, entre outros. Espera-se que com a criação de indicadores, seja fortalecido o controle social e o gerenciamento administrativo da Pasta.

A Etapa 13 focou na análise dos sistemas de comunicação interna e no sigilo das informações guardadas pela SVMA. Foi analisada a comunicação entre os sistemas internos, a qualidade da endocomunicação entre gestores e servidores, a forma de produção das metas (considerando se vertical ou horizontal), o envolvimento dos agentes internos em sua elaboração, a existência de política para proteção de informações, considerando possíveis conflitos de interesse ou desvios de uso dos dados disponíveis.

A Etapa 14 focou em dois processos de compras recorrentes da Pasta: Vigilância e Manejo e Conservação de Parques. O objetivo foi avaliar se os processos respeitavam os princípios basilares da administração, assim como se eram feitos de maneira a ampliar a competitividade e garantir a melhor proposta à administração pública. Na análise, foram encontradas cláusulas restritivas, como a obrigação da visita prévia de 9 parques ser realizada em 10 dias, além da ausência da justificativa das pesquisas de preço, qualificação técnica acima da necessária para as licitações, e outras possíveis restrições aos participantes.

A Etapa 15 focou nos mecanismos de participação popular para controle social das atividades da SVMA. Foram analisadas as formas de controle social exercidas sobre as atividades da SVMA, a qualidade de atendimento às demandas dos munícipes, a publicação de forma ativa das Atas das Reuniões, a adequação dos meios usados para divulgação dos Chamamentos Públicos para participação nos conselhos municipais, dentre outros tópicos.

Por fim, visando maior uniformização do trabalho e compreensão do conteúdo abordado, foi adotado o seguinte modelo para exposição dos conteúdos de cada etapa do programa:

- **Enfoque:** campo destinado à definição da abordagem e perspectiva adotada para tratamento de uma etapa com o fito de justificar o direcionamento da análise realizada, considerando a importância do assunto e fragilidades anteriormente identificadas.
- **Metodologia:** campo destinado à descrição de instrumentos de pesquisa utilizados nas etapas de coleta de dados e informações.
- **Análise Situacional:** campo destinado aos apontamentos referentes aos resultados encontrados durante o processo analítico desenvolvido em cada etapa.
- **Recomendações:** campo destinado ao registro das recomendações emitidas pela equipe responsável pelo Programa de Integridade e Boas Práticas, enumerados de maneira contínua com base nos resultados apontados na fase da análise situacional.

3.2. Objetivo(s) e Escopo da Avaliação

Após o mapeamento dos procedimentos e processos internos da SVMA, identificação de possíveis falhas, objetiva-se a adoção de ações voltadas para prevenção e combate à corrupção, fomento da transparência ativa e passiva, participação social, mudanças nos procedimentos internos para remoção de atividades que não agregam valor ao resultado final e/ou melhoria dos procedimentos rotineiros, implementando regras e ferramentas gerenciais aos processos existentes.

3.3. Notas metodológicas

Este trabalho foi elaborado após realização de entrevistas de servidores e gestores de diversos setores da SVMA, realização de oficinas de “Código de Conduta Funcional e a ética no exercício da função pública” exclusivas para servidores da Pasta envolvendo exposição sobre o tema da ética no serviço público e discussão participativa de casos de conflito de interesses e condutas inadequadas ao agente público, análise dos pedidos de informação quanto ao desempenho geral de cada resposta, análise das informações constantes no site da Secretaria e no Portal de Transparência, leitura da legislação ambiental vigente, visitas aos setores internos da SVMA e de estruturas sediadas nos Parques do Carmo e do Ibirapuera.

4. Resultado das etapas

4.1. Autodiagnóstico Gestores de Alto e Médio Escalão e 4.2. Autodiagnóstico Gestores e Servidores que não ocupam cargo de chefia

4.1.1./4.2.1. Enfoque

Foram unificadas as etapas 01 (Autodiagnóstico de Gestores de Alto e Médio Escalão) e 02 (Autodiagnóstico de Gestores e Servidores que não ocupam cargo de chefia) do Plano de Trabalho, sendo apresentado, a seguir, um autodiagnóstico realizado pelos próprios servidores da SVMA, visto que a metodologia do trabalho envolveu, também, a realização de uma análise dos dados fornecidos pelos servidores e respectivos gestores e de outras fontes de informações.

Os aspectos observados consistiram na verificação do grau de conhecimento dos entrevistados em relação ao serviço público, à PMSP e, principalmente, às necessidades e competências da SVMA. Também foi possível diagnosticar aspectos qualitativos sobre o gerenciamento do órgão e execução das atividades, inclusive, apontar fragilidades que devem ser trabalhadas pelos gestores e servidores para que haja o fortalecimento da cultura organizacional e o alinhamento das metas.

4.1.2./4.2.2. Metodologia

O diagnóstico junto aos gestores públicos e outros servidores que não ocupam cargo de chefia da SVMA foi realizado por meio de entrevistas entre os dias 09 de fevereiro e 10 de março de 2017, nas seguintes áreas: AJ, CCA, DAF, DECONT, DEPAVE, DEPLAN, DGD e DPP.

4.1.3./4.2.3. Análise Situacional

A maioria dos gestores públicos entrevistados demonstrou ter conhecimento satisfatório quanto ao serviço público, à PMSP e às necessidades e competências da SVMA. Isso porque possuem muitos anos de trabalho no Poder Público, seja em outros órgãos ou na própria Pasta.

Adicionalmente, observou-se que os diretores e coordenadores entrevistados dominam as atividades desenvolvidas nos seus departamentos e divisões, respectivamente. Entretanto, através dos questionamentos realizados pôde-se constatar a ausência de planilhas ou outros mecanismos de controle das atividades rotineiras satisfatórios, com registro de demandas, datas de início e término, servidores responsáveis, situação da atividade. Destaca-se que a

administração do tempo e dos recursos resulta no aumento da produtividade e melhora os resultados ao permitir a identificação de gargalos.

Outro ponto a ser melhorado está relacionado ao uso do SEI, cujas vantagens estão descritas no item 4.7 (Auditorias Temáticas). Apesar de algumas divisões utilizarem o SEI, hoje o sistema ainda possui uma utilização pouco significativa dentro da Secretaria, o que pode ser resultado de uma falta de incentivo, por parte dos diretores e coordenadores, à realização de treinamentos, capacitações e da efetiva adoção do sistema. Alguns dos benefícios gerados pelo uso da ferramenta são: a eficiência na organização e no controle dos processos (pelo sistema organizar, de forma automatizada, por ordem cronológica e guardar o histórico de alterações), além da consequente extinção do acúmulo de processos em papel (pelos processos serem 100% eletrônicos), ou a diminuição do prazo para conclusão dos processos (pelo fato de não precisar de deslocamento físico).

Nas entrevistas, foi observada a ausência de preocupação dos gestores e demais servidores entrevistados com a segregação de funções, assunto a ser abordado com mais detalhes no tópico 4.10 (Mecanismos de controle de atividades rotineiras). Há a necessidade de se criar uma cultura organizacional a respeito dos benefícios proporcionados pela segregação de funções, sendo observado o acúmulo de atividades em um técnico ou grupo de técnicos em diversos departamentos da SVMA.

Nesta etapa também foi constatado que atualmente os departamentos não possuem indicadores de desempenho próprios, aplicáveis às suas especificidades e que sirvam como referência para medir a eficiência, eficácia e efetividade dos processos internos com relação à produtividade, qualidade, capacidade e alinhamento estratégico. Nesse caso, os gestores devem criar, em parceria com os servidores que compõem o setor, indicadores de desempenho de modo que seja possível tanto a melhoria do gerenciamento da área quanto a sistematização de informações fundamentais para o processo decisório.

De modo geral, essas foram as principais fragilidades encontradas e que devem ser trabalhadas pelos gestores e servidores para o fortalecimento da cultura organizacional e o alinhamento das metas.

Um aspecto positivo a ser destacado refere-se à formação de um grupo de trabalho⁷, com participação de representantes de todos os departamentos da Pasta, para a definição das metas da SVMA referentes ao Programa de Metas, a ser implementado até o término da presente

⁷ Grupo de trabalho instituído pela Portaria n. 005/SVMA-G/2017, publicada em 13 de janeiro de 2017.

gestão (2020). Tal participação é essencial, na medida em que os gestores das áreas possuem uma visão ampla das competências da Secretaria, são os responsáveis pelas partes técnica e operacional e, em vista disso, podem propor metas factíveis e o modo para atingi-las.

4.1.4./4.2.4. Recomendações

As recomendações gerais para os gestores e servidores da SVMA consistem em:

1. Desenvolvimento de planilhas ou outros mecanismos de controle das atividades rotineiras, de forma satisfatória, com registro de demandas, data de início e término, servidores responsáveis, situação atual, prazo para realização da atividade, bem como outros campos que se mostrarem relevantes;
2. Capacitação de ao menos 80% dos servidores da SVMA, com emissão de certificado pela instituição responsável pelos treinamentos e oficinas, para que haja a efetiva utilização do SEI;
3. Fomento à cultura de segregação de funções nas atividades rotineiras, visando à mitigação de possibilidade de erros humanos e de ocorrência de violações à integridade. Ressalta-se a necessidade de que o poder de decisão no âmbito da SVMA seja repartido entre um número razoável de agentes, de forma a assegurar que nenhum indivíduo isolado concentre as tomadas de decisões de um processo;
4. Criação de indicadores de desempenho alinhados com as metas e específicos para cada área, com necessário envolvimento dos servidores junto aos gestores durante todo o processo de sistematização para incentivo ao comprometimento na realização das atividades da forma eficiente e fidedigna.

4.3. Oficinas de Ética e Conduta Funcional

4.3.1. Enfoque

Instituído pelo Decreto Municipal n. 56.130, de 26 de maio de 2015, o Código de Conduta Funcional dos Agentes Públicos e da Alta Administração (CCF) estabelece normas de conduta funcional, de educação ética e de promoção da integridade, em complemento a outras como o Estatuto dos Funcionários Públicos do Município de São Paulo (Lei Municipal n. 8.989/1979).

O Código reforça valores e princípios fundamentais para o serviço público, como o compromisso com o interesse público, a legalidade, a publicidade e a impessoalidade. Seu conteúdo estabelece um padrão mínimo de conduta e orientações que podem apoiar o servidor a tomar a melhor decisão diante de uma dúvida. É um instrumento que visa estimular a reflexão e assegurar que as tomadas de decisão sejam transparentes, bem fundamentadas, resultando no bom uso dos recursos públicos.

Além disso, o CCF é responsável por promover também um ambiente de trabalho agradável, que preze pelo respeito entre os servidores e, principalmente, pelo patrimônio público da cidade de São Paulo e seus cidadãos.

Como parte do Programa de Integridade e Boas Práticas, foram realizadas, durante o mês de março de 2017 três oficinas de capacitação sobre o Código de Ética e Conduta Funcional no auditório da CGM para formação de servidores da SVMA. Ao final, foi aplicado questionário de identificação de possíveis conflitos de interesses na SVMA com o objetivo de mapear situações de risco à integridade.

4.3.2 Metodologia

Com o intuito de orientar e promover padrões de conduta no exercício das funções públicas, foi desenvolvida a oficina ‘Código de Conduta Funcional e a ética no exercício da função pública’ para servidores da SVMA. A atividade, dividida em duas etapas (introdutória e prática), com duração total de quatro horas, envolveu exposições sobre o tema da ética no serviço público e discussão participativa de casos de conflito de interesses e condutas inadequadas ao agente público.

Ao final de cada uma das três oficinas, foi aplicado um questionário⁸ com 21 (vinte e uma) questões, que foi voluntariamente respondido. O questionário aplicado é de modelo misto,

⁸ Ver Anexo I.

com vinte questões fechadas medidas em Escala Likert e uma questão aberta sobre conflitos de interesses não contemplados nas questões anteriores.

Conforme demonstrado no quadro abaixo, 100 (cem) servidores participaram das oficinas e o questionário foi respondido por 62 (sessenta e dois) deles.

DATA	HORÁRIO	Nº DE PARTICIPANTES	Nº DE RESPOSTAS
22/03/2017	14:00 – 18:00	12	11
29/03/2017	09:00 – 13:00	28	26
29/03/2017	14:00 – 18:00	40	25

Os respondentes representam boa parte dos setores da Secretaria, havendo representantes de AJ (1), DAF (14), DECONT (7), DEPAVE (23), DEPLAN (4), DGD (4), Gabinete do Secretário (1) e UMAPAZ (2)⁹. Desse total, destaca-se a representatividade de servidores do Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE) e do Departamento de Administração e Finanças (DAF), com 37% e 23% do total de respondentes, respectivamente.

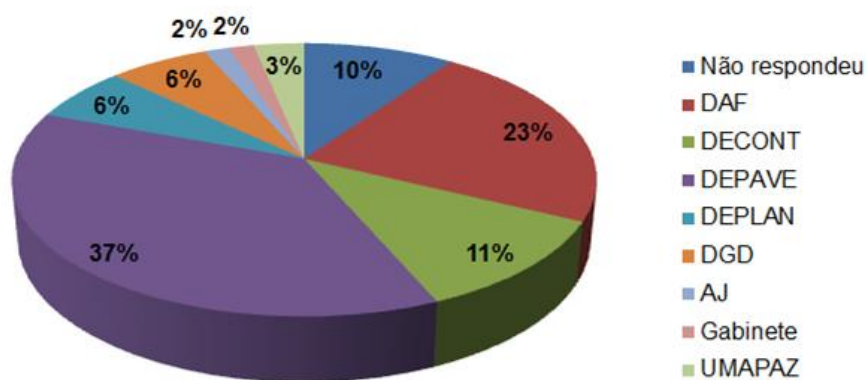


Figura 1 - Representatividade de respondentes (por departamento). Fonte: CGM.

Algumas questões específicas alcançaram um maior número de resposta do que outras. Além do pouco tempo disponível para responder ao questionário, a forma de apresentação também dificultou que fosse integralmente respondido, já que foi impresso frente e verso em uma

⁹ Além desses listados, houve 6 (seis) servidores que não informaram o departamento em que atuam.

folha A4. Assim, 16 (dezesseis) pessoas não responderam o verso, o que significou mais de 20% de ausência de respostas a partir da questão número 11 (onze).

Outra limitação foi a falta de uma amostra representativa da SMVA. O questionário foi respondido total ou parcialmente por 62 (sessenta e dois) funcionários da SMVA, o que representa 7,5% dos 820 (oitocentos e vinte) funcionários da Pasta¹⁰. Desse modo é possível afirmar que as respostas são indicativas de algumas situações de risco de conflito de interesse em algumas áreas de atuação da Secretaria.

4.3.3 Análise Situacional

A análise dos questionários¹¹ apontou situações de risco de conflito de interesse em que houve uma alta porcentagem de concordância parcial ou total com a situação descrita. Na tabela abaixo, apresentam-se essas situações e as porcentagens em duas colunas, uma que considera o universo total de respondentes (penúltima coluna) e a outra que exclui as respostas em branco (última coluna):

SITUAÇÃO	RESPOSTA	TOTAL GERAL	PERCENTUAL(*)
O setor no qual eu trabalho interage regularmente com o setor privado.	Concorda totalmente ou parcialmente	60%	62%
O setor no qual eu trabalho coleta, detém ou acessa informações privilegiadas ou sigilosas que alguém poderia, indevidamente, usar em benefícios próprios ou de terceiros ¹² .	Concorda totalmente ou parcialmente	35%	38%
O setor no qual eu trabalho exerce algum tipo de papel regulatório, de auditoria ou de fiscalização ¹³ .	Concorda totalmente ou parcialmente	55%	59%
O setor no qual eu trabalho possui um número relevante de servidores que atuam em empregos paralelos.	Concorda totalmente ou parcialmente	48%	65%

¹⁰ Número de funcionários da Pasta consultado no Portal da Transparência. Disponível em: <http://transparencia.prefeitura.sp.gov.br/funcionalismo/Paginas/BuscaServidores.aspx>. Acesso em: 24 Abr 2017.

¹¹ Conforme Anexo I.

¹² Para mais informações no que condiz a dados sigilosos, ver tópico 4.4 (Análise do comprometimento do órgão em relação à LAI) e tópico 4.13 (Análise dos sistemas de informação e comunicação).

¹³ Em relação a estes aspectos ver tópicos 4.8 (Diagnóstico de empresas fornecedoras e contratadas) e 4.14 (Compras do órgão/entidade e diligências apropriadas para contratação).

O setor no qual eu trabalho inspeciona, testa, regula ou monitora padrões de empresas, equipamentos ou instalações.	Concorda totalmente ou parcialmente	26%	36%
O setor no qual eu trabalho recebe muitos convites para participar em encontros, treinamentos, eventos ou seminários promovidos por empresas privadas.	Concorda totalmente ou parcialmente	24%	33%

(*) Com exclusão dos não respondidos.

Além do questionário, foram realizadas entrevistas em profundidade com gestores e servidores de diferentes áreas de atuação da Secretaria sobre padrões de conduta e o CCF. Foi possível observar alguns pontos em comum nas falas dos entrevistados como: a não padronização de fluxo interno para finalização de demandas ou rotina de trabalho, deficiência na fiscalização de contratos, pouca informatização aplicada a relatórios internos e externos de trabalho, acúmulo de função (atribuições além do cargo), pressão interna para liberação de autorização ambiental em obras da própria administração pública municipal e de grandes empresas do setor privado, além da estrutura de trabalho deficiente.

Com relação ao conhecimento do CCF e boas práticas de conduta, tanto nas entrevistas quanto nas oficinas de ética, poucos se mostraram informados sobre o tema. A ausência de um fomento efetivo sobre essa temática dentro da Pasta e de orientação sobre o canal de denúncias no que tange a práticas de conduta irregular ¹⁴ corroboram para tal desconhecimento.

4.3.4 Recomendações

Com base nos dados coletados e com o intuito de ampliar o fomento de boas práticas aos servidores da SVMA, recomenda-se:

5. Divulgação a todos os servidores da Pasta, via *e-mail*, de materiais informativos, tais como o CCF, a Portaria n. 120/2016/CGM, a Cartilha de Ética e Transparência da CGM¹⁵ e outros materiais pertinentes;
6. Criação de Comitê de Ética Interno – a ser instituído por meio de Portaria que especifique, pelo menos, a organização, o funcionamento e a forma de composição e seleção de membros – que deve atuar sob a orientação técnica da COPI/CGM, sendo

¹⁴ Ver tópico 4.9 (Análise dos canais de atendimento e do tratamento interno dado às reclamações de serviços e denúncias de irregularidades).

¹⁵ Disponíveis em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/controladoria_geral/coordenadoria_de_promocao_da_integridade/publicacoes/index.php?p=162475. Acesso em: 24 Abr 2017.

instância consultiva de caráter preventivo na SVMA, que zela pela aplicação do CCF e fomenta a capacitação e treinamento sobre as normas de conduta funcional e ética;

7. Indicação de seis servidores de diferentes departamentos¹⁶ para comporem o Comitê de Ética, sendo três titulares (servidores de cargo efetivo) e três suplentes (servidores efetivos ou de cargos em comissão) e havendo, pelo menos, um representante da COCIN¹⁷, para mandatos não coincidentes com duração de até três anos.
8. Criação de Legislação que disponha sobre situações que configuram conflito de interesses após o exercício de cargo público e, quando apropriado, estabelecer período de interdição denominado “quarentena”, no qual a autoridade fica impossibilitada de realizar atividade conflitante com o cargo anteriormente exercido;
9. Realização de oficinas de caráter formativo e preventivo pelo futuro Comitê de Ética Interno da SVMA, sendo os seus integrantes preparados e capacitados pela Divisão de Promoção da Ética da COPI/CGM¹⁸;
10. Criação de campanhas informativas pelo Comitê de Ética Interno da SVMA visando ampliar o conhecimento dos servidores (efetivos e comissionados) sobre o CCF e a Portaria n. 120/2016/CGM. Aconselha-se a realização prioritária das seguintes campanhas, contendo sugestões de prazos para a sua realização entre parênteses: a) Conhecendo o CCF e a Portaria n.º 120/2016/CGM (1º mês); b) O que são e como prevenir conflitos de interesses (2º mês); c) Conflitos de interesses: contrariando interesse público em benefício de interesses particulares (3º mês); d) Presentes, benefícios e vantagens (4º mês); e) Recebimento de salário de fonte privada (5º mês); f) Como fazer uma consulta de conflito de interesse (6º mês); g) Alterações relevantes de patrimônio (7º mês); e, por fim, h) Participação de capital em sociedade de economia mista, em instituição financeira ou em empresa que negocie com o Poder Público (8º mês)¹⁹.

¹⁶ Recomenda-se que haja maior representatividade, moralidade e impessoalidade possível diante das ações do Comitê. Assim, devem ser observados critérios mínimos para a sua composição, tais como idoneidade moral, reputação ilibada e notória experiência em administração pública.

¹⁷ A criação da COCIN (Coordenadoria de Controle Interno) está especificada no tópico 4.6 (Avaliação do Controle Interno).

¹⁸ Após a formação dos membros do Comitê de Ética nos moldes da oficina desenvolvida pela Divisão de Promoção da Ética (COPI/CGM), os servidores deverão ser multiplicadores internos desse conhecimento através da realização de oficinas periódicas com os demais servidores da Pasta. Recomenda-se a realização de duas oficinas por semestre, além da elaboração de um calendário de oficinas que deverá ser amplamente divulgado.

¹⁹ Salienta-se que estes temas não devem se esgotar apenas no conteúdo presente nestes referenciais supracitados. Poder-se-á utilizar também outros dispositivos legais e normativos como fonte. Destarte, com base nos principais resultados indicados no presente relatório.

4.4. Análise do comprometimento do órgão em relação à LAI

4.4.1. Enfoque

Em cumprimento à Lei Federal n. 12.527/2011, sua regulamentação municipal – Decreto n. 53.623/2012 (e posteriores alterações de n. 54.779/2014 e n.56.519/2015) – e da Portaria Intersecretarial n. 03/2014 - CGM/SECOM/SMDHC/SEMPILA, apresentam-se, a seguir, recomendações à SVMA com o objetivo de assegurar o direito fundamental de acesso às informações públicas sob dois enfoques: a transparência passiva e a transparência ativa.

A transparência passiva relaciona-se diretamente com o direito de qualquer munícipe demandar informações dos órgãos e entidades da Administração Pública Direta, Indireta e entidades privadas parceiras. Na maioria dos casos, os pedidos de acesso à informação são realizados via Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (*e-SIC*), mas também podem ser protocolados via carta endereçada à CGM ou presencialmente, por meio das unidades físicas para atendimento ao público (SIC presencial).

Já a transparência ativa consiste na disponibilização proativa de dados e informações públicas aos cidadãos. Este processo, na sua maior parte, é realizado através do Portal da Transparência e dos sites institucionais dos órgãos e entidades da PMSP.

Assim, foram analisadas tanto as respostas fornecidas pela Pasta aos pedidos de acesso à informação como os dados e informações disponibilizadas no Portal da Transparência, no Portal de Dados Abertos, no Catálogo Municipal de Base de Dados (CMBD) e no próprio site institucional da SVMA.

Por fim, ressalta-se que as partes referentes à metodologia, à análise situacional e às recomendações serão dispostas separadamente em dois tópicos – **Transparência Passiva (4.4.2)** e **Transparência Ativa (4.4.3)** – uma vez que foram analisados a partir de diferentes procedimentos metodológicos e, conseqüentemente, houve distintos tratamentos, análises e recomendações.

4.4.2. Transparência Passiva

4.4.2.1. Metodologia

Anteriormente à análise qualitativa das respostas dos pedidos de acesso à informação referentes ao primeiro trimestre de 2017, realiza-se uma classificação geral do pedido em comum, complexo e fora de escopo, de acordo com o quadro abaixo:

CLASSIFICAÇÃO	DETALHAMENTO
---------------	--------------

Pedido comum	Pedidos sobre legislação, quadro de servidores, relação de serviços, postos de atendimento, relação de projetos, programas e ações, estudos, orçamento e, via de regra, tudo o que já está acessível, publicado ou não, ou que tem publicações obrigatórias.
Pedido complexo	Pedidos sobre estatísticas, dados desagregados, envolvendo alguma sistematização ou consolidação manual e/ou reunindo informações de vários órgãos e dados que não estão prontamente disponíveis nas bases da administração pública.
Pedido fora de escopo	Requisições que não se referem a pedidos de informação e, sim, a demandas referentes a outros canais de atendimento da Administração Pública, tais como sugestões, denúncias, solicitações de serviços públicos etc.

A partir disso, realiza-se a classificação das respostas seguindo 4 (quatro) critérios de avaliação, sendo eles: **i.** agilidade, **ii.** aspectos formais, **iii.** nível de compreensão e **iv.** nível de atendimento. Na sequência, encontra-se a descrição destes critérios:

i. Agilidade: relaciona-se com o tempo de resposta ao pedido, do momento em que o pedido de informação chega até o órgão responsável até a última resposta oferecida ao requerente. O quadro a seguir apresenta os critérios utilizados para as notas dadas às respostas aos pedidos:

NOTA	CLASSIFICAÇÃO DOS PEDIDOS		
	COMUM	COMPLEXO	FORA DE ESCOPO
3	Entre 0 a 10 dias	Entre 0 a 20 dias	Entre 0 a 5 dias
2	Entre 11 a 20 dias	Respondido na prorrogação ou na 1ª instância	Entre 6 a 10 dias
1	Respondido na prorrogação ou na 1ª, 2ª ou 3ª instância	Respondido na 2ª ou 3ª instância	Acima de 10 dias
0	Sem resposta dentro do prazo legal	Sem resposta dentro do prazo legal	Sem resposta dentro do prazo legal

ii. Aspectos formais: verifica-se a presença ou ausência de todas as referências necessárias no corpo da resposta. Analisa-se também se há no pedido elementos de cordialidade e de formalidade mínima. Ainda, visa-se perceber se a resposta contém dados pessoais em seu texto, questão que não é indicada dentro de uma resposta, visto que estas são disponibilizadas no Portal da Transparência. Na sequência, apresentam-se os critérios utilizados para as avaliações:

AVALIAÇÃO	NOTA	DESCRIÇÃO DAS SITUAÇÕES
Resposta adequada	3	Cumpre integralmente os seguintes pontos: a) possui marcas de cordialidade (com saudação e despedida); b) é assinado pelo Chefe do Gabinete e/ou pelo titular do órgão; c) não evidencia dados pessoais do requerente; d) possui anexo devidamente indicado no corpo da resposta.
Resposta parcialmente adequada	2	Apresenta somente uma das seguintes falhas: a) não possui marcas de cordialidade (falta saudação e despedida); b) não tem assinatura ou apresenta uma assinatura que não seja do Chefe do Gabinete (fluxo padrão) ou do titular do órgão em questão (instâncias superiores); c) evidencia dados pessoais da pessoa requerente; d) possui anexo sem indicação devida no corpo da resposta.
Resposta inadequada	1	Faltam referências adequadas para a consulta pessoal dos dados, quando necessário, e/ou ainda, apresenta ao menos duas das seguintes falhas: a) não possui marcas de cordialidade (falta saudação e despedida); b) não tem assinatura ou apresenta uma assinatura que não seja do Chefe do Gabinete (fluxo padrão) ou do titular do órgão em questão (instâncias superiores); c) evidencia dados pessoais do requerente; d) possui anexo sem indicação devida no corpo da resposta.
Sem resposta	0	Órgão não oferece resposta ao pedido do requerente na fase inicial do pedido.

iii. Nível de compreensão: mensura-se o quanto a resposta oferecida é de fácil compreensão, utilizando uma linguagem clara e objetiva, sem o uso excessivo de jargões e termos técnicos, assim como siglas sem legendas. Este critério visa, também, medir a facilidade do requerente em entender e visualizar a informação que responde à sua pergunta. A seguinte classificação será obedecida:

AVALIAÇÃO	NOTA	DESCRIÇÃO DAS SITUAÇÕES
Resposta compreensível	3	A resposta oferecida não deixa o requerente em dúvida quanto à sua compreensão. O órgão preocupou-se em utilizar uma linguagem acessível, esclarecer eventuais termos técnicos, jargões ou siglas, orientar leituras dos dados inseridos e foi objetivo na resposta, atendo-se às perguntas apresentadas.
Resposta com dificuldades na compreensão	2	A resposta oferecida atende ao pedido, mas falta-lhe objetividade, atendo-se ao perguntado, ou maior clareza, causando certa dificuldade na compreensão total da resposta. Também inclui casos em que a resposta está clara, mas o arquivo anexado é de difícil leitura, sem orientações adicionais que facilitariam seu manuseio.
Resposta pouco	1	O órgão utilizou-se de jargões, siglas sem legendas, tabelas sem dicionários de variáveis, dados sem períodos temporais bem

compreensível		estabelecidos e/ou de respostas desnecessariamente longas ou nada claras, dificultando encontrar a informação pedida e tornando a resposta pouco compreensível.
Sem resposta	0	O órgão não oferece nenhuma resposta ao pedido.

iv. Nível de atendimento: mensura-se a completude e abrangência das respostas ofertadas. Nesta etapa, avalia-se a capacidade do órgão de contemplar as questões levantadas pelos munícipes. A nota segue a seguinte classificação:

AVALIAÇÃO	NOTA	DESCRIÇÃO DAS SITUAÇÕES
Resposta completa	3	• O órgão contempla todas as informações e dados requeridos; • O órgão não disponibiliza informações e dados que não foram solicitadas pelo cidadão, tornando assim a própria compreensão da resposta mais simples.
Resposta incompleta	2	• O órgão fornece a informação, mas não a concede no formato solicitado; • O órgão responde parcialmente o pedido de informação e não se justifica de forma correta quanto às informações não respondidas.
Resposta inadequada	1	• O órgão nega o acesso à informação, alegando motivo que não se enquadra na legislação; • O órgão não orienta o requerente de forma adequada em caso de solicitações não competentes ao e-SIC (tais como solicitações de serviços, denúncias ou reclamações); • O órgão responde sobre outro assunto, sem responder de fato o pedido.
Sem resposta	0	• O órgão não oferece nenhuma resposta ao pedido.

Análise dos pedidos quanto ao desempenho geral de cada resposta

O desempenho de cada resposta oferecida pela CGM é mensurado conforme o cálculo abaixo:

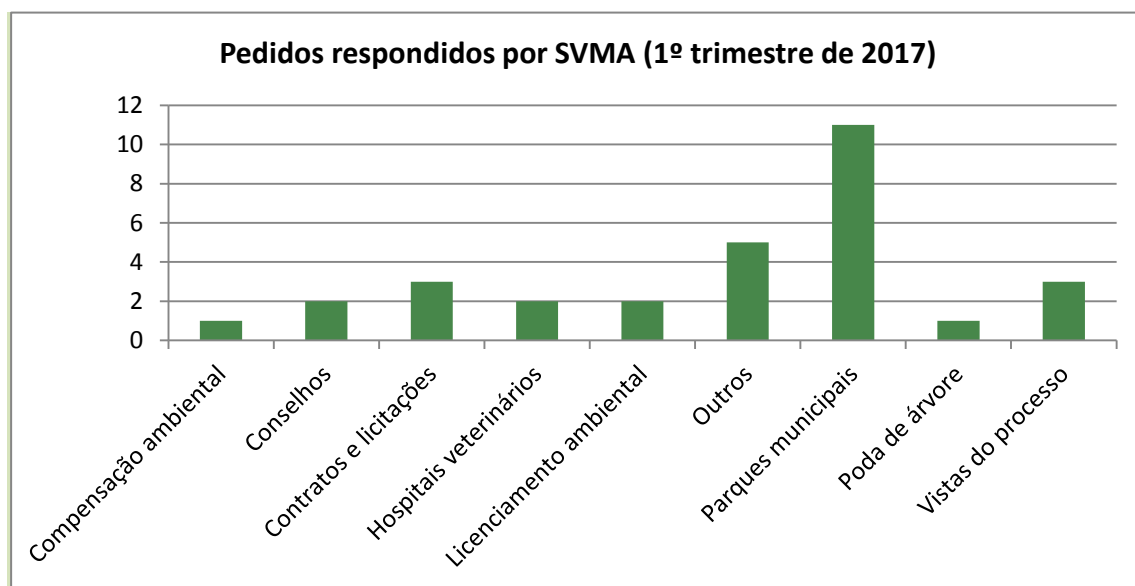
$$\text{DESEMPENHO GERAL} = (\text{nota Agilidade} \times 0,15) + (\text{nota Aspectos Formais} \times 0,05) + (\text{nota Nível de Compreensão} \times 0,20) + (\text{nota Nível de Atendimento} \times 0,60)$$

4.4.2.2. Análise Situacional

No ano de 2016, a título de contextualização, foram registrados 116 (cento e dezesseis) pedidos de acesso à informação pela SVMA. Desse total, o assunto mais abordado foi ‘parques municipais’ (aproximadamente 62% dos pedidos). Além disso, 23 (vinte e três) foram indeferidos e aproximadamente 19 chegaram a instâncias recursais. Em alguns casos,

entretanto, identificou-se que a SVMA registrou resposta por outro órgão após consulta interna, o que, de acordo com o Decreto n. 53.623/2012, é inadequado, pois a responsabilidade legal recai sobre a Chefia de Gabinete ou autoridade máxima de cada pasta²⁰.

Já em relação ao primeiro trimestre de 2017, houve 30 (trinta) pedidos de acesso à informação respondidos pela SVMA. Os assuntos abordados constam no gráfico abaixo:



Como é possível verificar no gráfico acima, novamente há uma grande demanda por informações sobre parques municipais. Vale lembrar, ainda, que há pedidos classificados como “Contratos e licitações” e “Conselhos” que também se referem aos parques da cidade.

Desses pedidos que foram protocolados à SVMA no primeiro trimestre de 2017, 6 (seis) foram encaminhados a outras Pastas²¹. O órgão demorou, em média, 4 (quatro) dias para solicitar o encaminhamento via *e-SIC*, sendo que em um dos pedidos esse período foi de 17 (dezessete) dias. Por outro lado, em quatro outros casos o órgão solicitou o encaminhamento no mesmo dia.

Todas as respostas registradas pela SVMA no primeiro trimestre de 2017 foram analisadas qualitativamente de acordo com a metodologia apresentada no tópico anterior, e a média das notas atribuídas foi de 2,77, de um total de 3,00 pontos possíveis, conforme o cálculo abaixo:

²⁰ O pedido de protocolo n.16427, por exemplo, foi respondido por SVMA mesmo sendo de competência da SMPR.

²¹ O encaminhamento é uma ferramenta do próprio *e-SIC* que permite ao órgão que recebeu o pedido de acesso à informação encaminhar a outro órgão abrangido pelo escopo do Decreto n. 53.623/2012. Esta ferramenta é útil em casos em que o município protocola o pedido ao órgão que não é competente.

$$\text{DESEMPENHO GERAL} = (2,43 \times 0,15) + (2,93 \times 0,05) + (3,00 \times 0,20) + (2,77 \times 0,60) = 2,77$$

Isso demonstra que a Pasta está cumprindo satisfatoriamente os padrões de agilidade, formalidade e compreensão. Entretanto, há um número considerável de pedidos que não foram atendidos ou em que as respostas não foram integralmente fornecidas ao cidadão da maneira ideal.

Vale ressaltar que essa análise toma por base as respostas iniciais aos pedidos de acesso à informação. No entanto, há ainda os casos das instâncias recursais, nos quais o requerente pode solicitar revisão da resposta²². E, dos 30 (trinta) pedidos respondidos pelo órgão no período avaliado, 5 (cinco) foram para a 1ª instância recursal e 2 (dois) chegaram até a 2ª instância. Em um desses, inclusive, verificou-se que o órgão negou a disponibilização de “arquivos editáveis ou em formato aberto”, o que contraria os pressupostos da Lei de Acesso à Informação²³.

4.4.2.3. Recomendações

11. Disponibilização proativa de informações e dados relacionados aos parques municipais, tais como plantas, eventos, contratos, custos de manutenção e investimentos, inclusive em formato aberto;
12. Análise, de maneira conjunta com outros órgãos, de dados e informações que abordem políticas intersecretariais e/ou temas transversais à Administração Pública;
13. Célere solicitação do encaminhamento, através do *e-SIC*, de todos os pedidos de acesso à informação que não são de competência da Pasta;
14. Participação de todos os servidores da equipe gestora do *e-SIC* nas capacitações sobre a Lei de Acesso à Informação (LAI) promovidas pela COPI/CGM.

²² De acordo com o decreto regulamentador da LAI no município de São Paulo, há a possibilidade de três pedidos de revisão. A primeira instância recursal deve ser respondida pela autoridade máxima do órgão em questão. A solicitação de recurso em segunda instância é avaliada pela CGM e, deferido o pedido de revisão, o órgão é provocado a prestar esclarecimentos e cumprir a decisão proferida. Por fim, a terceira instância recursal recai sobre as competências da CMAI, que delibera sobre a pertinência ou não do pedido de revisão e toma as devidas providências para a garantia do direito de acesso às informações públicas.

²³ O caso descrito refere-se ao pedido de informação n. 20344, no qual o munícipe solicita a planta do Parque da Luz em formato aberto.

4.4.3. Transparência Ativa

4.4.3.1. Metodologia

Entre os dias 02 e 05 de maio do corrente ano, foram realizados acessos ao site institucional da SVMA para verificação dos dados disponibilizados de forma proativa. A metodologia adotada para avaliação da transparência ativa baseou-se, principalmente, na análise do portal institucional e valoração de 5 (cinco) pontos para cada artigo da Portaria Intersecretarial nº 03/2014. Porém, tendo em vista a aplicabilidade de análise a 7 (sete) dos 11 (onze) artigos constantes da Portaria, a pontuação máxima possível foi de 35 (trinta e cinco) pontos, dos quais a Pasta atingiu 27,04, ou 77,25%, conforme tabela apresentada abaixo. Ademais, a aplicação de análise do artigo 10 (dez), que dispõe sobre a publicação das informações constantes na Portaria em formato aberto, também foi realizada em paralelo com a análise relatada.

Portaria Intersecretarial 03/2014 ²⁴									
Artigo s	Incisos					Total	Formato Aberto	Total em %	Formato Aberto (em %)
	I	I I	III	IV	V				
Art. 1º	Não se aplica							-	-
Art. 2º	Não se aplica							-	-
Acesso à informação									
Art. 3º	1	1	1			5,00	0,00	100,00%	0,00%
Art. 4º	1	1	1	0		3,75	0,00	75,00%	0,00%
Art. 5º	1					5,00	0,00	100,00%	0,00%
Art. 6º	0					0,00	0,00	0,00%	0,00%
Art. 7º	1	1	0,25	1	0,67	3,92	0,00	78,33%	0,00%
Participação Social									
Art. 8º	1					5,00	Não se aplica	100,00%	-
Art. 9º	0,54	1	1	0,83	1	4,37	0,00	87,41%	0,00%
Art. 10	Ver abaixo "Índice de Formato Aberto"							-	-
Art. 11	Não se aplica							-	-
RESULTADO						Adequação	Formato Aberto	Adequação em %	Formato Aberto (em %)
						0,77	0,00	77,25%	0,00%

Tabela 1 – Análise do Portal SVMA – Portaria Intersecretarial nº 03/2014

LEGENDA

²⁴ Nota: Incisos II e IV do artigo 7º não foram considerados no cálculo do Índice de Formato Aberto.

	Artigo não possui o inciso em referência.
	Artigo não possui V inciso. Pontuação relativa à adequação ao template.
	Itens analisados

Cálculo da metodologia:

- i. os números 0 (zero) e 1 (um) indicam, em cada inciso dos artigos avaliados, inadequação e adequação plena, respectivamente;
- ii. os valores entre zero e um obedecem escala crescente, ou seja, mais próximo de zero é ruim e mais próximo de um é excelente;
- iii. para o cálculo, foram utilizadas fórmulas, combinadas ou não, que levaram em consideração as informações de cada inciso dos artigos da Portaria; por exemplo, o inciso V do artigo 7º possui 6 (seis) informações que devem ser disponibilizadas, resultando na seguinte fórmula²⁵:

$$\text{DESEMPENHO GERAL} = (1/6) * x$$

onde 'x' é a quantidade de informações disponibilizadas

A tabela apresentada foi construída sobre dois pilares informacionais, além dos constantes na Portaria, a saber:

- i. Criação de espaço na página para a informação: trata-se da criação de páginas *web* específicas de acordo com modelo pré-determinado de *layout*, desenvolvido pela SECOM e ao qual se refere à Portaria Intersecretarial nº 03/2014.
- ii. Existência de conteúdo: trata-se da disponibilização, em primeiro nível de acesso, de informações acerca das ações da Pasta de maneira proativa, respeitando as diretrizes e modelos visuais pré-estabelecidos. Um terceiro elemento informacional (descrito no item “c” abaixo) também foi analisado, porém, as recomendações acerca dar-se-ão em seções posteriores deste relatório (vide seção sobre recomendações).
- iii. Atualização dos dados: trata-se da atualização contínua dos dados produzidos e/ou disponibilizados pela Pasta e das páginas *web* criadas.

²⁵ Notas: (1) A análise ocorreu em contexto baseado com o mínimo exigido em material de capacitação disponibilizado aos Órgãos; (2) Cada item da Portaria Intersecretarial nº 03 foi verificado em nível superficial, ou seja, não houve comprovação sobre o conteúdo dos dados apresentados pelo Órgão em sua própria página.

4.4.3.2. Análise Situacional

Preliminarmente, faz-se necessária a revisão geral das páginas que compõem o portal institucional da SVMA, extrapolando os limites dos botões de ‘Acesso à Informação’ e ‘Participação Social’, de modo a publicar as datas de atualização.

Nesse sentido, verificou-se que informações sobre os Termos de Compromisso Ambiental (TCA) e os Termos de Ajustamento de Conduta Ambiental (TAC) não são disponibilizados de forma proativa, assim como o fluxo e as informações mais detalhadas e atualizadas sobre o fornecimento de mudas dos viveiros. Outros pontos a serem atualizados ou revistos referem-se às informações sobre a legislação relacionada à SVMA, que se encontra incompleta e/ou desatualizada²⁶; a falta de informações disponibilizadas de maneira proativa sobre parques, que gera demanda de Transparência Passiva²⁷; e, por fim, a falta de disponibilização e detalhamento de informações referentes às multas, quanto à sua aplicação, base de cálculo, arrecadação e recursos.

Destacam-se os itens específicos que formaram a amostra de análise, apresentadas nas respectivas subseções abaixo. A primeira análise foi realizada tendo por base o cumprimento legal da Portaria Intersecretarial nº 03/2014 - CGM/SECOM/SMDHC/SEMPA, que dispõe sobre os botões ‘Acesso à Informação’ e ‘Participação Social’. Esses botões são implementados por meio da ferramenta de tecnologia WARAM, gerenciada pelo próprio órgão, para cumprir o rol de informações específicas que estão em consonância com os requisitos mínimos da LAI.

Além da análise relativa à Portaria Intersecretarial 03/2014, também foram analisados outros portais como: o Catálogo Municipal de Bases de Dados (CMBD), com fulcro no Decreto n. 54.779/2014, e o Portal de Dados Abertos. O primeiro é formado por bases disponibilizadas em planilha para consulta de metadados das informações e dados que são produzidos na PMSP e o segundo, o Portal que armazena os dados produzidos, ambos em gestão da COPI/CGM.

A partir dessa análise, foram criadas as *Tabelas 1, 2 e 3*, nas quais é possível visualizar os itens analisados nos botões ‘Acesso à informação’ e ‘Participação Social’, com seus índices de adequação à Portaria Intersecretarial n. 03/2014. Já nas *Tabelas 4 e 5*, é possível visualizar os dados disponibilizados pela SVMA no CMBD e no Portal de Dados Abertos, respectivamente, em relação à quantidade e qualidade (análise intrínseca dos dados).

²⁶ A recomendação relativa a esse ponto encontra-se no tópico 4.5 (Análise dos registros e controles jurídicos).

²⁷ Ver complemento de informações no tópico 4.4.2 (Transparência Passiva).

I. Site institucional – botão ‘Acesso à Informação’

ITEM	OBSERVAÇÕES
Institucional	O organograma está com informação diversa do <i>link</i> ‘Quem é quem’. Em relação à lista de servidores que realizam atendimento ao público, não está relacionado nominalmente o servidor com o seu respectivo horário de atendimento. Demais itens dessa seção estão em conformidade com a Portaria Intersecretarial nº 03/2014.
Compras Públicas	De acordo com o texto padrão. O <i>link</i> redireciona para página com dados armazenados em outro local, nesse caso, o sistema do <i>e-Negócios</i> . Não existe informação a data da última atualização desta página.
Contratos, Convênios e Parcerias	Não existe publicação de contratos vigentes com o arquivo na íntegra. Não existe tabela com a lista simplificada de contratos e seus respectivos arquivos com a informação na íntegra.
Auditorias	Consta o texto padrão sobre ausência de auditorias realizadas e redireciona para a página da CGM com auditorias em outros órgãos. Porém, há duas auditorias já realizada na SVMA no site da CGM.
Ações e Programas	De acordo com as informações indicadas no manual de capacitação em relação ao botão, porém com a necessidade de atualização dessas informações.
<i>e-SIC</i>	Constam as informações necessárias como: atendimento presencial, polos de acesso à informação, prazos e canais de relacionamento, mas sem a data da última atualização.
Perguntas Frequentes	Informações existentes, mas nessa capa também não é informada a última data de atualização.
Informações Classificadas e Desclassificadas	Foi utilizado texto padrão, visto que a classificação ocorre pela Comissão Municipal de Acesso à Informação (CMAI). A SVMA informa não possuir informações classificadas ou desclassificadas no período de 2013 a 2016. Recomenda-se adicionar a data com a última atualização da página. Caso tenha informação que venha a ser classificada ou, posteriormente, desclassificada, a informação deverá estar disponível tão logo seja publicada no Portal da Transparência.
Repasse e Transferências de Recursos Financeiros	Capa inexistente no botão ‘Acesso à Informação’ da Pasta.
Doações, Comodatos e Cooperativas	As informações seguem as últimas diretrizes, conforme manual de orientação. Porém, existem informações esparsas em outra capa como indicado no item a seguir. Também não foi encontrada a data da última atualização.
Chamamentos Públicos	Essa página contém os chamamentos públicos realizados pela SVMA. Esse item não possui a data de atualização, assim como as demais capas analisadas.

Tabela 2 – Análise do botão ‘Acesso à Informação’

II. Site institucional – botão ‘Participação Social’²⁸

ITEM	OBSERVAÇÕES
Conselhos e Órgãos Colegiados	As informações sobre os conselhos não estão padronizadas. Existem informações em diferentes níveis entre os conselhos.
Conferências	A página possui texto padrão, a qual indica imprecisamente a não realização de conferências (indicado no tópico 15 do Relatório).
Audiências Públicas e Consultas Públicas	Estão em páginas diferentes, mas com as informações do texto padrão, a qual indica equivocadamente a não realização de consultas e audiências públicas (indicado na etapa 15 do Relatório).
Diálogos Sociais	Informa sobre a existência, mas não traz informações exigidas no manual de capacitação, como os arquivos das atas, devolutivas e/ou registros desses encontros.
Fundos	Essa página traz as informações mínimas exigidas, mas não segue a orientação do manual de capacitação.
Promoção da Cidadania	Na página consta o texto padrão, mas não existem informações, encaminhando para um <i>link</i> quebrado.

Tabela 3 – Análise do botão ‘Participação Social’

III. Catálogo Municipal de Bases de Dados (CMBD)

Em análise dos metadados disponibilizados no CMBD pela SVMA, foram encontradas 12 (doze) bases, sendo desconsiderada a informação quanto ao formato aberto devido à inexistência da extensão do arquivo na planilha do CMBD. Na tabela abaixo, é possível visualizar os títulos das bases que estão no referido catálogo.

SIGLA	TÍTULO DA BASE
SVMA	Sistema de Gerenciamento de Arborização Urbana (SISGAU)
SVMA	Sistema de Controle da Fiscalização Ambiental (SCFA)
SVMA	Sistema de Controle da Inspeção Veicular de São Paulo
SVMA	Sistema de Gerenciamento e Estoque de Mudas (SISMUDAS)
SVMA	Sistema de Acompanhamento de Projetos e Obras
SVMA	Sistema de Cadastro de Ocorrências Ambientais
SVMA	Sistema de Gestão de Parques Municipais
SVMA	Sistema de Parques e Áreas Verdes (SIPAV)
SVMA	Sistema de Controle da Fauna (SISFAUNA)
SVMA	Sistema do Herbário Municipal (SISHERB)
SVMA	Sistema de Gerenciamento de Áreas Contaminadas
SVMA	Sistema do Termo de Compensação Ambiental (STCA)

²⁸ A análise referente às informações sobre participação social serão disponibilizadas de forma mais aprofundada no tópico 15 (Mecanismos de Controle Social e de Participação Popular). Nessa seção, só há a análise referente à conformidade com a Portaria 03/2014.

Tabela 4 – Bases identificadas no CMBD

A plataforma CKAN permitiu o desenvolvimento de um repositório de dados no Município de São Paulo com o intuito de disponibilizar todas as suas bases de dados inicialmente indicadas no CMBD.

IV. Portal de Dados Abertos

Em busca realizada no Portal de Dados Abertos, foram encontrados 2 (dois) conjuntos de dados da SVMA disponibilizados, quais sejam:

CONJUNTO DE DADOS ²⁹	QUANTIDADE TOTAL DE ARQUIVOS	TOTAL DE ARQUIVOS EM FORMATO ABERTO	HÁ ARQUIVOS EM FORMATO ABERTO?
Bacias Hidrográficas do Município de São Paulo	5	3	Sim
Áreas Contaminadas no Município de São Paulo (Disponibilizado)	5	3	Sim

Tabela 5 - CMBD e Portal de Dados Abertos

Caso os arquivos sejam carregados com periodicidade regular para o Portal de Dados Abertos, é possível ter o histórico de diversos dados e informações. Porém, no caso do arquivo sobre as áreas contaminadas, por exemplo, não foi encontrado histórico com dados anteriores.

4.4.3.3. Recomendações

Dada principalmente a grande amplitude de informações encontradas nesta etapa optou-se em dividir as recomendações tecidas em 04 (quatro) categorias, sendo elas referentes a aspectos gerais, ao portal institucional da SVMA, ao CMBD e, por fim, ao Portal de Dados Abertos:

4.4.3.3.1 Aspectos Gerais

15. Detalhamento de informações: é recomendável que os dados sejam fornecidos de forma bruta na sua origem, desagregados de outros dados, e que contenham detalhes que possam permitir sua interpretação³⁰;

²⁹Notas: (1) Foi encontrado somente um conjunto de dados com referência direta a uma base do CMBD, no caso “Sistema de Gerenciamento de Áreas Contaminadas”; (2) Para este caso, foram considerados arquivos em formato aberto aqueles que encontravam-se nas seguintes extensões: “.csv” e “.shp”.

³⁰ Por exemplo, maior detalhamento sobre multas, como fluxos, aplicação, recursos administrativos, arrecadação e destinação, bem como as Atas das reuniões da Câmara de Compensação Ambiental.

16. Meios de transparência: recomenda-se que a transparência ativa seja efetivada não apenas em meio eletrônico, mas também presencialmente em meio físico, de acordo com a LAI. Seja na própria Secretaria ou nas unidades vinculadas, é possível a concretização da transparência ativa por diversos meios, não exclusivamente com a utilização dos recursos tecnológicos³¹;
17. Produção de Dados: como melhoria, recomenda-se que o tratamento sobre os dados pessoais³² e informações sensíveis³³ seja realizado durante a produção da informação, facilitando a extração desses dados em formato aberto no fim do processo;
18. Produção de Dados: como boa prática, os servidores que trabalham com a gestão da informação devem reportar internamente a solicitação de classificação de dados considerados sigilosos e, quando necessário, encaminhar para deliberação da CMAI. Para as informações sensíveis e dados pessoais, recomenda-se que a CGM seja consultada para auxiliar de acordo com o disposto na LAI e Decretos Municipais;
19. Produção de Dados: é desejável que todas as bases tenham seus dicionários de dados divulgados;
20. Capacitações: recomenda-se que todos os membros da equipe gestora do Portal da SVMA leiam e sigam as orientações contidas no material de capacitação publicado no portal da SECOM sobre a operacionalização da Portaria Intersecretarial n. 03/2014³⁴.

4.4.3.3.2. Portal institucional da SVMA

21. Informações sobre o fornecimento das mudas: elaboração de um fluxo para que as informações de entrada e saída (ponta a ponta) sejam armazenadas e disponibilizadas em formato aberto, possibilitando o georreferenciamento dos dados para publicação.
22. Informações sobre Termo de Compromisso Ambiental (TCA) e Termo de Ajustamento de Conduta Ambiental (TAC): disponibilização proativa e na íntegra desses documentos via site institucional, evidenciando em tabela simplificada um rol

³¹ Como exemplo, dados sobre os parques poderão ser disponibilizados no próprio local, em áreas de fácil visualização, sem necessidade de solicitação pelo interessado, seja pelo SEI ou por pedido presencial (ver tópico 4.4.2 deste relatório referente à Transparência Passiva). Para essa atividade é possível que o ponto focal do *e-SIC* presencial faça parte dessa tarefa. Dessa forma, nem sempre será necessário abrir um pedido de acesso à informação se existir ativamente no local

³² Para dado pessoal, entende-se: números identificativos, dados locacionais ou identificadores eletrônicos relacionados à pessoa natural, coletados e processados por meio físico ou eletrônico.

³³ Para informação sensível, temos: aquela relacionada à pessoa natural identificada ou identificável que possa expor intimidade, vida privada, honra, imagem, origem racial ou étnica, convicções, opiniões, filiações, informações sobre saúde, vida sexual e dados genéticos ou biométricos.

³⁴ Caso necessário, realizar a atualização da Portaria n° 25/2016/SVMA, que dispõe sobre o grupo de trabalho responsável pela operacionalização da Portaria Intersecretarial n° 03/2014 na Pasta.

mínimo de informações, conforme segue:

- i. Para o TCA: **(a)** o número do processo administrativo e a data em que foi firmado; **(b)** o tipo de manejo autorizado, as espécies e número de exemplares; **(c)** a compensação resultante, o número e descrição de espécies arbóreas e o local de plantio; e **(d)** a compensação em obras e serviços, quando for o caso, com a descrição, o valor e o local da respectiva compensação.
- ii. Para o TAC: **(a)** o número, a data do auto de infração e respectiva causa, especificando a legislação incidente; **(b)** o valor da penalidade; **(c)** a descrição das obrigações e condicionantes, com o número, espécies e local de plantio, e **(d)** a descrição, valor e local das obras e serviços a serem realizados para a reparação do dano ambiental.

23. Botão ‘Acesso à Informação’

- i. *Institucional*: atualizar o organograma no link ‘Quem é quem’, disponibilizar a lista de servidores que realizam atendimento ao público com respectivos horários de atendimento, informar a data da última atualização dessas páginas;
- ii. *Compras Públicas*: informar a data da última atualização desta página;
- iii. *Contratos, Convênios e Parcerias*: criar tabela e publicar os contratos vigentes e seus respectivos arquivos com a informação na íntegra, informando a medição utilizada para cada objeto contratual. É desejável proceder com a atualização mensal;
- iv. *Auditorias*: acrescentar auditorias realizadas na Pasta, assim como a data da última atualização na página;
- v. *Ações e Programas*: adequar esse item com relação ao seu conteúdo conforme os instrumentos de planejamento instituídos pela PMSP, como por exemplo, a LOA 2016 e 2017 e as metas relativas à Secretaria no Programa de Metas 2017-2020, assim que disponível em versão final;
- vi. *e-SIC*: adicionar na página a data da última atualização;
- vii. *Perguntas Frequentes*: atualizar as informações a cada 3 (três) ou 6 (seis) meses, de acordo com os questionamentos realizados para o órgão, independente do canal de entrada (*e-SIC*, Praças de Atendimento, etc.);
- viii. *Informações Classificadas e Desclassificadas*: adicionar a data com a última atualização da página. Caso tenha informação que venha a ser classificada ou, posteriormente, desclassificada, a informação deverá estar disponível tão logo

seja publicada no Portal da Transparência;

- ix. *Repasses e Transferências de Recursos Financeiros*: criar a seção/capa mesmo que não haja repasses ou transferências de recursos financeiros, indicando no próprio texto essa informação, se for o caso. Também, é necessário de adicionar a data da última atualização;
- x. *Doações, Comodatos e Cooperações*: inserir a última data de atualização e atualizar a página tão logo haja novas publicações no Diário Oficial;
- xi. *Chamamentos Públicos*: adicionar a ata da última atualização das informações contidas nesse espaço.

24. Botão ‘Participação Social’

- i. *Conselhos e órgãos colegiados*: adicionar a data da última atualização das informações dos conselhos e dos órgãos colegiados;
- ii. *Conferências*: atualizar as informações ausentes e atualizar trimestralmente para incluir dados quando existentes;
- iii. *Audiências públicas e consultas públicas*: adicionar a data da última verificação sobre a existência dessas informações;
- iv. *Diálogos sociais*: divulgar informações acerca de eventos e encontros promovidos com a sociedade civil e adicionar a data da última atualização;
- v. *Fundos*: divulgar informações detalhadas do FEMA nesta própria página, tais como balanço financeiro, contratos e convênios, arrecadações com valores e origens, bem como as destinações etc.;
- vi. *Promoção da cidadania*: atualizar o link constante na página, adicionando a data da última atualização e verificar o conteúdo mensalmente da forma que o conteúdo esteja disponível.

4.4.3.3.3. Catálogo Municipal de Base de Dados (CMBD)

25. Fornecimento dos metadados das bases que estejam sob a gestão da SVMA para atualização da planilha do CMBD quanto às alterações, exclusões e inclusões das bases de dados.

4.4.3.3.4. Portal de Dados Abertos

- 26. Publicação periódica de arquivos no Portal de Dados Abertos, mantendo possível histórico de diversos dados e informações;
- 27. Capacitação de, pelo menos, um servidor para que possa alimentar o Portal de Dados Abertos com todos os dados da SVMA, conforme disponibilização no CMBD.

4.5. Análise dos registros e controles jurídicos

4.5.1. Enfoque

Para mensuração das fragilidades dos registros e controles jurídicos pertinentes às atividades fins da SVMA, foi realizado diagnóstico pela equipe do programa de integridade com enfoque em três pontos:

- I. Acesso ao conjunto normativo pertinente às atividades fins da Secretaria;
- II. Acesso às AJs para consultas e confiabilidade nas orientações traçadas;
- III. Acesso a decisões anteriores sobre uma mesma temática (pareceres, orientações normativas).

4.5.2. Metodologia

Servindo-nos especialmente de informações provenientes das etapas de entrevistas com gestores e servidores, destacam-se os principais achados, sobre os quais se passa a fazer algumas considerações.

4.5.3. Análise Situacional

I. No que tange ao acesso aos instrumentos normativos legais e infralegais (tais quais decretos, portarias, instruções normativas e resoluções), foram recorrentes as reclamações que evidenciaram a dificuldade tanto dos gestores quanto dos servidores em se manterem atualizados. A causa citada com maior frequência para justificar a dificuldade de conhecimento do conjunto normativo pertinente às atividades foi o fato de a legislação ambiental ser muito esparsa em razão da sobreposição de competências para execução de atividades afins, tanto dentro do regramento do Município de São Paulo quanto em relação a órgãos de outros âmbitos federativos.

O segundo maior motivo, sobre o qual melhor se debruçou este relatório, é a falta de local sistematizado para consulta legal/infralegal. Para compreensão do cenário, buscou-se conhecer as principais fontes de consulta utilizadas, revelando-se que:

- i. a fonte mais citada de atualização e consulta de normativos foi a leitura diária do Diário Oficial da Cidade;
- ii. há pastas compartilhadas em rede interna disponíveis em alguns setores como DECONT e DEPAVE, mas não em todos da Secretaria. Ficou claro que as pastas existentes nos setores não se comunicam; no mesmo sentido, não foram identificados responsáveis diretos pela atualização destes acervos.

- iii. junto a outras informações da Pasta, são transmitidos *clippings* por *e-mail* institucional com algumas atualizações normativas, mas não todas;
- iv. com recorrência menor, foram citados atualizações por meio de colegas, *e-mails* provenientes de órgãos externos e buscas no sítio eletrônico *Google*;
- v. o catálogo de legislação municipal³⁵ apenas foi lembrado por um servidor da AJ. Ainda assim, este reconheceu não fazer grande uso do instrumento disponível, haja vista a existência de “furos” na catalogação e dificuldade para consulta.

Diante do rol de fontes acima descrito, perceptível a falta de ferramenta de consulta fácil, sistematizada, atualizada e confiável para realização de pesquisas normativas. A inexistência de instrumento hábil para pesquisa jurídica de forma rápida e completa é empecilho para a melhora da eficiência dos serviços burocráticos prestados pela SVMA e pode dar azo a eventuais desvios, tendo em vista os empecilhos que criam ao exercício do controle, inclusive social.

Neste mesmo sentido, em visita ao site institucional da Secretaria, constata-se que SVMA dispõe de seção própria para disponibilizar normativo vigente na aba “Legislação”, mas não estão de forma clara e compreensível quais atos normativos/legais a Secretaria deve cumprir, bem como os responsáveis pelas execuções. Seria benéfica a organização dos dados de forma sistemática para consulta de todos os instrumentos jurídicos que incidem sobre as atribuições da Pasta permitindo, desta forma, o seu rápido e fácil acesso.

Em consonância à dificuldade de conhecimento do teor dos normativos, também foi detectado, entre os servidores, o uso de cotas padronizadas com decisões fundadas em dispositivo legal/infralegal sem real conhecimento do texto da regra jurídica citada.

Tal fato, por si próprio, fragiliza o controle quanto à legalidade e conformidade das ações realizadas, uma vez que aumenta a tendência de o servidor atuar mecanicamente, sem exercer avaliação crítica sobre suas próprias ações, importante para a melhora da integridade dos processos como um todo.

II. A constatação quanto ao uso mecanizado de fundamentação jurídica sem conhecimento leva-nos ao segundo ponto da análise proposta, relativa às atribuições das AJs que integram a SVMA.

Na SVMA, há duas formas estruturadas de AJs. Como unidade de consulta principal, temos a AJ ligada ao Gabinete do Secretário. Internamente, os trabalhos são divididos entre três

³⁵ Disponível em: <http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/>. Acesso em: 25 Mai 2017.

procuradores municipais e uma advogada com divisão de tarefas entre as seguintes áreas: **i.** contratos e licitações; **ii.** recursos em infrações ambientais; **iii.** atendimento a órgãos de controle ambiental; **iv.** consultivo geral.

Com o papel de prestar apoio jurídico específico a setores da SVMA, como DECONT e DEPAVE, temos as AJs setorizadas, formadas essencialmente por advogados admitidos em cargos comissionados de livre nomeação e exoneração.

Com o enfoque de conhecer o papel das AJs no processo de tomadas de decisão diárias na SVMA, quesitos foram formulados para avaliação da facilidade de acesso para consultas, retorno em tempo certo e confiabilidade das respostas apresentadas.

De maneira geral, os gestores e servidores das áreas que contam com suas próprias assessorias jurídicas setorizadas, como DEPAVE e DECONT, demonstraram acesso mais fácil para direcionamento de demandas. Por outro lado, por não conter corpo jurídico próprio, áreas que se dirigem diretamente à AJ ligada ao Gabinete da Secretaria como DEPLAN, CCA, DGD e DPP, demonstraram maior grau de dificuldade para consultas.

Acompanhando o resultado anterior, a maneira de formulação das demandas (se formal ou informal) seguiu a tendência quanto à facilidade para consultas. Enquanto as assessorias jurídicas setorizadas são demandadas de maneira mais informal (consultas orais, ligações telefônicas, mensagens eletrônicas com *e-mail* e até *WhatsApp*), a AJ ligada ao Secretário recebe maior quantidade de pedidos formais de esclarecimentos, por meio de cotas, memorandos, registros nos autos.

Entretanto, quanto ao atendimento das demandas e confiabilidade das respostas, destaca-se a opinião quase unânime dos servidores sobre o assunto: as manifestações das AJs, tanto da ligada ao Gabinete da Secretaria quanto das setorizadas, não têm atendido seus fins de forma satisfatória.

Os motivos citados duas vezes ou mais para justificar a insatisfação quanto aos retornos das AJs, em síntese, foram:

- i.** falta de registro formal das respostas;
- ii.** falta de posicionamento conclusivo;
- iii.** uso de linguagem jurídica pouco esclarecedora;
- iv.** orientações traçadas apenas com citação de texto de lei;
- v.** falta de explicações adicionais quanto à maneira de aplicar a norma na prática;
- vi.** falta de resposta às consultas realizadas.

Em suma, a sensação colhida quanto ao atendimento satisfatório das demandas demonstrou que os servidores não têm percebido as AJs como estrutura útil para facilitar entendimentos e dar conformidade às atividades-fim da SVMA. De maneira geral, os motivos acima apresentados se coadunam com a falta de sensação de confiança nas orientações jurídicas traçadas.

Corroborando o exposto, temos que durante o desenvolvimento do trabalho, ainda que sem quesito formulado diretamente sobre a questão, foi recorrente a crítica espontânea quanto à falta de especialização em direito ambiental dos integrantes das AJs, em especial das setorializadas. Tal fator seria mais um dos motivos que levariam as manifestações serem insatisfatórias.

Desta maneira, forçoso reconhecer a necessidade de investimento na qualificação dos agentes que atuam nas AJs para que tenham a expertise necessária para o desenvolvimento das atividades atinentes às suas funções juntos à SMVA.

Igualmente, tendo em vista que as AJs, em especial as setorializadas, são formadas preponderantemente por agentes de livre nomeação e exoneração, recomenda-se, na medida do possível, a contratação de agentes com expertise para atuação na área ambiental, seja por formação jurídica específica ou experiência profissional prévia.

Ainda com enfoque na diminuição de riscos à integridade de atividades sensíveis ligadas às AJs, destaca-se o alto grau de vulnerabilidade da AJ de DECONT-G. Conforme informação passada por integrante da AJ ligada ao Gabinete da Secretaria, apenas a AJ de DECONT-G pode emitir diretamente parecer sobre recursos, tanto em processos administrativos de licenciamento ambiental quanto em processos de caráter punitivo por infração ambiental. Tal competência teria sido delegada à estrutura em razão do grande volume de trabalho e para garantia do duplo grau de avaliação de decisões administrativas, funcionando a AJ ligada ao Secretário como instância revisora.

Visitando os procedimentos nos quais DECONT-AJ tem participação, em especial dos processos de autuação de multa por infração ambiental e formulação do TAC, visível a concentração de decisões relevantes na DECONT-AJ. Como funções de destaque, ressaltamos a fase de elaboração do TAC e, na ausência do TAC, acompanhamento da evolução da multa até seu pagamento ou inscrição na dívida ativa (momentos posteriores à lavratura de auto de multa). O exercício de tais tarefas, naturalmente, gera grande volume de trabalho.

Apesar de parecer justificada a descentralização da competência, foi a AJ de DECONT-G quem mais recebeu críticas dos servidores a ela submetidas. Foram ouvidas reclamações tanto

de falta de retorno às consultas realizadas quanto manifestações de natureza mais grave tais quais constrangimento a servidores para que consultas não fossem realizadas de maneira formal ou até mesmo minoração de valores de multas por infrações ambientais sem o adequado respaldo técnico.

III. Por fim, como último ponto de análise, focou-se no acesso especialmente ao público interno do órgão a pareceres e orientações traçadas pelas AJs aos gestores e servidores.

Conforme pesquisa realizada, foi revelada tanto pelos gestores quanto pelos servidores a falta de meios para consultas de decisões jurídicas anteriores adotadas sobre uma mesma temática.

Confirmando o achado acima descrito, obteve-se a informação que todos os pareceres atualmente ficam restritos às AJs.

Diante deste quadro fático, parece-nos pertinente a criação de pasta para livre consulta, disponível a todos os agentes da SVMA, contendo cópia das orientações dadas a casos concretos e de pareceres com o fito maior de criar um histórico documental dos posicionamentos jurídicos tomados no âmbito da SVMA ao longo do tempo sobre questões afins. Importante, ainda, a disponibilização de acesso de tal conteúdo à população em geral, com vistas ao prévio conhecimento dos interessados das posturas da Secretaria – com um potencial de sensível diminuição de embaraços e desperdício de trabalho e energia com aspectos apresentados repetidamente de forma incorreta – e ao incremento da transparência e do controle, inclusive social.

Tal conjunto de informações reunidas poderá trazer vantagens à execução das atividades das AJs, uma vez que todos poderão acompanhar a evolução de entendimentos relativos a uma mesma temática. Neste sentido, o número de consultas iniciadas por servidores e gestores poderá ser reduzido, com outorga de maior celeridade no atendimento de demandas.

Como efeito, a melhora na comunicação interna – e interna-externa - no que tange a orientações e pareceres também poderá contribuir para que gestores e servidores envolvidos numa fase de decisão consigam saber de forma mais eficaz como proceder, com base em orientações traçadas para uma mesma questão semelhante anteriormente tratada.

Esta medida também poderá ser positiva para que, num instante de questionamento sobre isonomia do tratamento dispensado a casos específicos, os munícipes interessados em algum procedimento em curso junto à SVMA possam melhor entender, cumprir e aceitar exigências que lhe são feitas, uma vez que os servidores envolvidos em responder questionamentos do público estarão mais bem munidos de informações sobre uma determinada questão, mesmo que o enfoque seja jurídico.

Ainda ressalta-se que a medida proposta, de maneira alguma tem o escopo de engessar as atividades das AJs, uma vez que as práticas de integridade nesta seara não se reduzem à busca por coerência entre presente e passado no cumprimento do ordenamento jurídico, sendo reconhecida a necessidade constante de evolução tanto normativa quanto do processo de tomadas de decisões.

4.5.4. Recomendações

Dessa forma, cumprindo a etapa de análise dos registros e controles jurídicos, com vistas à promoção da integridade no desenvolvimento de procedimentos que envolvem análise de conformidade legal/infralegal, com ou sem o apoio das AJs da SVMA, recomenda-se:

28. Criação e disponibilização de acervo normativo para consulta a todos os agentes internos e externos da Secretaria de rol de normas vigentes e seu histórico, sistematizado por tema, composto por leis, decretos, resoluções, portarias, instruções normativas e toda outra forma de dispositivo legal, de qualquer âmbito federativo, pertinentes às atividades desenvolvidas na SVMA, devendo ser disponibilizados *links* para consultas virtuais de cada normativo e data da última atualização do acervo.
29. Transcrição, em nota de rodapé ou no corpo do documento, de texto legal/infralegal usado como fundamentação em todos os despachos/pareceres/decisões exarados no âmbito de todos os setores da SVMA, ressaltando os documentos voltados para publicação no Diário Oficial da Cidade, com vistas à economia nas publicações.
30. Não implementação de outras AJs setorizadas, recomendando sejam centralizadas, na medida do possível, as demandas na AJ ligada ao Gabinete da Secretaria.
31. Especificamente para a AJ de DECONT: **i.** inclusão em seu quadro de pessoal de Procurador do Município em razão de riscos e relevância das matérias tratada e atividades desenvolvidas no setor; e **ii.** desenvolvimento de normativo voltado para melhor delimitação de competências da DECONT-AJ, com criação de fluxo claro para que a AJ do Gabinete da SVMA funcione como segunda instância tanto para consultas não satisfatoriamente respondidas quanto como segunda instância de recursos em procedimentos ambientais de licenciamento e de caráter punitivo, tornando o reexame de todas as decisões obrigatório.
32. Criação e disponibilização para consulta a todos os agentes internos da Secretaria cidadãos em geral de banco de pareceres e orientações traçadas pelas AJs, devendo a

AJ ligada ao Gabinete da Secretaria responsabilizar-se por sua manutenção e atualização.

4.6. Avaliação do Controle Interno

4.6.1. Enfoque

Nesta etapa, avaliou-se a existência ou ausência de uma equipe direcionada à realização de Controle Interno dentro da SVMA, ou equipes que, de forma indireta, realizassem a análise de processos, etapas, qualidade dos registros e seguranças destes.

4.6.2. Metodologia

Através de visitas aos setores, além da realização das entrevistas das Etapas 1 e 2 deste Programa, foi possível observar, indagar, questionar, checar e propor alterações de procedimentos, visando aperfeiçoá-los.

4.6.3. Análise Situacional

A equipe da CGM visitou diversos departamentos dentro da Secretaria, tendo encontrado muitas fragilidades, tais quais a ausência de controles das atividades rotineiras, dúvidas com relação à legislação vigente, possíveis conflitos de interesses, ausência de verificações por pessoa externa aos trabalhos ou de preocupação dos setores em segregar as funções dos servidores.

As referidas fragilidades podem ter dentre suas causas a ausência de um setor responsável pelo controle interno dentro do órgão. Sem tal setor, a Pasta certamente fica mais vulnerável a erros, ineficiência e possíveis irregularidades praticadas por servidores públicos ou agentes externos (municípios e/ou empresas), muitas vezes sem que saibam das falhas praticadas.

Sendo assim, a criação de um setor responsável pelo controle interno mostra-se de fundamental importância para que a Secretaria, ao desempenhar seu papel institucional dentro da Prefeitura, possua as ferramentas necessárias à constante reanálise dos procedimentos, eliminação de desperdícios ou de atividades que não agreguem valor ao processo, melhoria nas atividades rotineiras dos setores, normativas, controle dos patrimônios, servindo, portanto, como um setor de apoio e aprimoramento da gestão da SVMA.

O objetivo fundamental desse setor de controle interno será combater possíveis ineficiências, negligências, desvios de funções, ineficiências, erros e fraudes, garantindo assim a estrita observância aos princípios basilares da Administração Pública.

Como resultado da criação do setor, espera-se que sejam gerados relatórios das análises realizadas por cada departamento, contendo recomendações a serem efetivas por cada área, e monitoradas, com posterior comunicação à CGM.

Portanto, além da efetiva criação da nova área, é necessária a implementação de um monitoramento das recomendações internas, o qual também poderá ser utilizado como subsídio aos outros órgãos de controle (como CGM, TCM ou MPE), demonstrando, assim, o interesse da Pasta em aprimorar sua sistemática de controle.

Ademais, uma das finalidades desse setor pode ser o desenvolvimento do programa de metas e plano de ação anual, ajudando a Pasta a definir melhor seus objetivos, capacidade real de resultado, formação das equipes e insumos adequados o alcance dos resultados esperados, gerando assim maior precisão e eficiência na realização de suas funções públicas, podendo ser traçadas metas ainda mais desafiadoras na SVMA.

4.6.4. Recomendações

- 33.** Criação da Coordenadoria de Controle Interno (COCIN) da SVMA, responsável por contribuir para o aperfeiçoamento da gestão das unidades e padronização dos procedimentos internos, articular, junto com o Comitê de Ética, a promoção de padrões de ética, transparência e fortalecimento da integridade, prevenir situações conflitantes de interesses no desempenho da função pública, bem como possíveis práticas irregulares. A COCIN atuará sob a orientação técnica da CGM.
- 34.** Escolha de três servidores, sendo necessariamente um de carreira efetiva, para participação de treinamento e formação dos agentes públicos que atuarão na Coordenadoria de Controle Interno, cursos que serão ministrados pela Coordenadoria de Auditoria Interna (CAIN/CGM).
- 35.** Alinhamento das expectativas entre todos os servidores da SVMA, das competências e atribuições da COCIN, para que os servidores conheçam as competências da Coordenadoria e facilitem a realização dos trabalhos, fornecendo as informações solicitadas de maneira ágil e prioritária.

4.7. Auditorias temáticas

4.7.1. Enfoque

Nesta etapa foram avaliados alguns procedimentos internos das áreas DECONT, DEPAVE e DGD da SVMA, com o objetivo de identificar fragilidades nos processos e sugerir a exclusão de etapas que não agreguem valor. Tais áreas foram escolhidas em razão da grande importância dos setores para a Secretaria e para o Município por serem responsáveis pelas licenças, termos e fiscalizações, além do grande número de servidores e processos envolvidos nas atividades.

4.7.2. Metodologia

A avaliação dos procedimentos internos foi possível por meio de entrevistas com os gestores e servidores das áreas supracitadas, além de inspeções “*in loco*”. Foram analisados processos anteriores, método e forma de controle dos processos, prazos, etapas, planejamento das atividades, quantidade de servidores envolvidos, legislação, segregação de função, equipamentos disponíveis, entre outros.

4.7.3. Análise Situacional

Durante a realização dos trabalhos de auditoria, foi verificado que recorrentemente os processos estão em meio físico (em papel), amontoados em armários, estantes e, em certos casos, até no chão, dificultando seu correto monitoramento e análise.

Tal fragilidade poderia ser solucionada mediante a utilização do SEI, o qual proporciona diversas vantagens, como: autuar processos eletrônicos, criar, editar e assinar documentos dentro do próprio sistema, tramitar processos, monitorar seu andamento e obter informações com rapidez e segurança, além de evitar possíveis desaparecimentos de documentos, atrasos por demora de envio dos arquivos físicos, entre outros. Porém, mesmo com todas as vantagens que o SEI proporciona, atualmente, são poucos os departamentos da SVMA que utilizam o sistema.

Para enriquecer o Programa de Integridade e Boas Práticas, foram realizadas análises direcionadas a cada departamento, com o objetivo de identificar problemas pontuais. Abaixo são demonstradas algumas falhas encontradas nesses departamentos.

No DECONT, foi identificada a existência da Comissão de Análise de Multas, a qual ratifica ou não as multas lavradas pelos Analistas de Meio Ambiente (AMAs). Destaca-se que a existência de tal comissão não possui exigência ou justificativa legais, causa mora no

andamento de processos, além de desmotivar os analistas, os quais possuem competência própria para aplicar as penalidades. Pelos motivos apresentados e após conversa com o Gabinete da SVMA, verificou-se que já há a intenção de extinção da comissão, resultando em uma maior agilidade na análise dos processos. Ressalta-se que na reformulação do procedimento é necessária uma preocupação da Secretaria quanto ao possível cancelamento de multas sem a justificativa técnica necessária, devendo a mesma criar mecanismos que impeçam tal ocorrência.

No DECONT 2, observou-se que muitos processos de pedido de licenciamento eram abertos sem a apresentação de todos os documentos necessários, de acordo com a legislação, para prosseguimento, permanecendo paralisados por longos períodos. Tal recorrente situação criou um gargalo, gerando grande quantidade de processos em comunicação e atrasando o andamento normal das atividades. Para a equipe da CGM, uma solução viável para o problema seria condicionar a abertura de qualquer novo processo à apresentação de todos os documentos legalmente obrigatórios. Conforme informação da diretora da área e da chefia de Gabinete da Secretaria, essa recomendação será adotada pela SVMA.

Adicionalmente, na área supramencionada foi verificada a expedição de muitos “comunique-se” relacionados ao preenchimento inadequado dos formulários necessários para a concessão de licenciamento ambiental. Tal dificuldade poderia ser mitigada pela limitação do número de “comunique-se” para todos os trabalhos de DECONT, devendo a emissão de novo “comunique-se” condicionar-se a prestação de informações complementares à solicitação inicial, seguindo assim a mesma diretriz da Resolução CONAMA n.237/1997³⁶, já adotada por GTAIA.

Além dessa melhoria, seria benéfica a criação e divulgação de um manual explicativo e exemplificativo, em linguagem de fácil compreensão, orientando municípios e/ou empresas sobre as etapas e correto preenchimento do formulário para abertura do processo de licenciamento. Dessa maneira, tal manual poderia ser útil para melhorar a eficiência do procedimento e reduzir o número de processos abertos sem os dados necessários para prosseguimento.

Na visita realizada no DGD-LESTE 1, situado no Parque do Carmo, foi identificada apenas uma Analista de Meio Ambiente (AMA), que faz parte do Departamento de Gestão

³⁶ RESOLUÇÃO CONAMA n. 237/97 Art. 10, IV - Solicitação de esclarecimentos e complementações pelo órgão ambiental competente, integrante do SISNAMA, uma única vez, em decorrência da análise dos documentos, projetos e estudos ambientais apresentados, quando couber, podendo haver a reiteração da mesma solicitação caso os esclarecimentos e complementações não tenham sido satisfatórios.

Descentralizada (DGD) e apura as denúncias relacionadas à região leste. Devido à quantidade reduzida de pessoal, os processos permanecem parados, sendo que o fator de priorização utilizado pela equipe do DGD é evitar a prescrição legal do crime ambiental. Também foi observado que atualmente não são realizadas fiscalizações de ofício, ou seja, apenas são levadas a efeito aquelas desencadeadas por denúncias. Tal situação foi considerada crítica pela equipe da CGM, razão pela qual se sugere o reforço na equipe de fiscalização ambiental para dar continuidade aos processos, além da realização de fiscalizações periódicas e/ou em tempo real (ou o mais próximo possível) à ocorrência das infrações ambientais.

Em visita ao Viveiro Manequinho Lopes, estrutura submetida a DEPAVE 2, verificou-se a ausência de certas práticas de gestão simples tais quais: **i.** organização documental física de maneira a permitir fácil consulta e dificultar extravio de documentos; **ii.** falta de uma pasta virtual compartilhada contendo os trabalhos e controles da equipe; e **iii.** falta de definição de prazo e cobrança para o município ou Prefeitura Regional comprovar o plantio das mudas recebidas do viveiro, sob pena de aplicação de multa e responsabilização pessoal ou administrativa. Tal procedimento poderia evitar, conseqüentemente, possível desvio e entrega de mudas para municípios ou empresas que cumprem compensações ambientais, assim como a retirada de mudas para fins ilícitos.

4.7.4. Recomendações

Dessa forma, as recomendações para a melhoria nos procedimentos das áreas auditadas consistiram em:

- 36.** Utilização do SEI em todas as áreas da SVMA;
- 37.** Extinção da Comissão de Análise de Multas;
- 38.** DECONT 2: condicionamento da abertura de qualquer processo de pedido de licenciamento à apresentação de todos os documentos obrigatórios correspondentes (elaboração de *checklist*);
- 39.** DECONT 2: publicação de normativo para racionalização do uso e limitação de “comunique-se” em todos os processos de licenciamento ambiental;
- 40.** DECONT 2: criação e divulgação de manual explicativo e exemplificativo, em linguagem de fácil compreensão, orientando o município ou empresa sobre o preenchimento correto dos formulários necessários para a concessão de licenciamento ambiental;

- 41.** DGD LESTE 1 - Parque do Carmo: reforço da equipe (haver, pelo menos, dois AMAs) na fiscalização para redução dos processos em andamento e incentivo à realização de fiscalizações de forma esporádica e amostral, sem que haja a provocação por denúncia;
- 42.** DEPAVE 2 - Viveiro Manequinho Lopes: estipulação de prazo para o munícipe ou Prefeitura Regional comprovar o plantio das mudas nos endereços indicados durante a retirada, sob pena de aplicação de multa e responsabilização pessoal ou administrativa. Sugere-se que para tal comprovação sejam utilizadas fotos de antes e depois do local, datadas automaticamente.

4.8. Diagnóstico de empresas fornecedoras e contratadas

4.8.1. Enfoque

Tomando a SVMA como principal responsável pela avaliação de fragilidades e oportunidades relacionadas a empresas fornecedoras e contratadas, focou-se esta etapa de avaliação nos seguintes pontos:

- a) verificações realizadas quanto à probidade e integridade das contratadas, pautando-se na Lei Federal n. 12.846/2013 e demais legislação incidente;
- b) presença da cláusula anticorrupção em contratos administrativos firmados. Na inexistência da cláusula anticorrupção em contratos originários, fazer constar nos termos aditivos;
- c) definição de condutas esperadas/recomendadas e proibidas dos funcionários das contratadas;
- d) previsão de cláusula penal que mencione questões éticas ou de conduta;
- e) comprometimento das contratadas quanto à idoneidade e integridade de seus fornecedores ou prestadores de serviços;
- f) mecanismos de prevenção de conflitos de interesses.

Reforça-se que a contratação de fornecedores e prestadores de serviços deve ser baseada nas necessidades da Secretaria, devendo ser realizada mediante processo de seleção rigoroso, de forma a garantir a melhor escolha dentro dos limites da legislação pertinente, sempre da forma mais ética e íntegra possível.

4.8.2. Metodologia

O método aplicado para realização desta etapa baseou-se na análise documental de quatro aditamentos de contrato do corrente ano e seus respectivos contratos originais, todos relativos a prestação de serviços, firmados entre 2014 e 2016.

4.8.3. Análise Situacional

Em toda a amostragem utilizada, constatou-se que a SVMA tem cumprido a obrigação de verificar a habilitação jurídica, bem como regularidade fiscal e trabalhista do futuro fornecedor/prestador de serviço. Sendo assim, de forma satisfatória têm sido atendidos os preceitos da legislação pertinente neste ponto.

De igual maneira, percebeu-se a atenção em exigir verificação prévia quanto à probidade e idoneidade das contratadas por meio de entrega de certidões obtidas de: **i. Cadastro Nacional**

de Condenações Cíveis por Atos de Improbidade Administrativa (CNIA), mantido pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ); **ii.** Cadastro Nacional das Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS); **iii.** Portal de Sanções Administrativas, disponíveis em sítio eletrônico do governo de São Paulo; e **iv.** Rol de Empresas Punidas, editado pelo município.

Por oportuno, realça-se a necessidade de ser mantido o mesmo grau de cuidado quanto à habilitação da empresa a ser contratada no momento de aditamento dos contratos. Além de atender aos objetivos de um aditivo tais quais modificações de preço, índices, prazos, também deve a SVMA aproveitar a oportunidade de revisão da relação contratual para exercer de forma efetiva o monitoramento dos terceiros contratados, de forma a mitigar os riscos de manutenção de relações comerciais com pessoas jurídicas inidôneas ou de má reputação.

Quanto à cláusula anticorrupção, constatou-se que todos os contratos firmados após a publicação do Decreto Municipal n. 56.633/2015 observaram a obrigatoriedade de sua inclusão nos contratos administrativos firmados no âmbito municipal. Entretanto, percebeu-se que nenhum dos aditamentos recentes relativos a contratos originários, firmados em datas anteriores à vigência do supracitado decreto, contêm a mencionada cláusula.

Na amostragem havia contratos firmados anteriormente a 24 de novembro de 2015, data em que foi publicado o Decreto que tornou obrigatória o registro da referida cláusula. Por esse motivo, vislumbrando uma oportunidade de melhoria no que tange à cultura de integridade, seria ideal a inclusão do texto definido normativamente no momento de aditamento do contrato.

Em três instrumentos firmados, na cláusula das obrigações e responsabilidades das contratadas, foram encontrados, de forma dispersa, descrição de condutas a serem cobradas dos empregados da contratada, seja na forma de descrição de boas práticas e condutas esperadas, seja na forma de enumeração de condutas expressamente proibidas aos funcionários da contratada. Em um dos contratos, diferentemente, tal regramento de condutas constou agrupado em documento anexo ao contrato, na forma de manual. A escolha por agrupar regras de conduta em anexo foi considerada medida ideal em razão da sistematização do conteúdo e facilidade para replicação do manual a ser repassado aos funcionários.

Com relação às penalidades aplicáveis às contratadas, foi perceptível que em 75% dos contratos analisados limitam-se a tratar de sanções rotineiras decorrentes da inexecução contratual (tais quais multas e advertências por descumprimento, inexecução, mora) e impedimento de contratar com o ente público. Entretanto, somente em um contrato há

previsão expressa de multa para inobservância/violação de condutas pelos funcionários das contratadas, conteúdo positivo que se considera poder ser replicado.

Ainda que seja possível interpretar que a observação de condutas dos funcionários seja uma obrigação da contratada, considera-se uma oportunidade de melhoria na relação com contratadas a previsão expressa na cláusula de penalidades de ocorrências relacionadas a condutas adequadas ou vedadas aos colaboradores.

Outro ponto da análise refere-se à relação dos contratados com terceiros. Em todos os contratos analisados há proibição expressa quanto à subcontratação, cessão ou transferência do objeto do contrato a terceiros, sob pena de rescisão automática do contrato. Entretanto, observou-se que todos os instrumentos de obrigações analisados são de prestação de serviço. Deste ponto, reconhece-se a natural necessidade de os contratados terem à disposição insumos, bens e produtos para execução do objeto pactuado com o município.

Objetivando o aumento da integridade de todas as relações entre SVMA e pessoas de direito privado, ainda que a relação com o ente público seja apenas indireta por meio de fornecimento a uma pessoa jurídica contratada pela SVMA, verifica-se como oportunidade de propagação da cultura de integridade a criação de mecanismos apropriados para que as pessoas jurídicas contratadas pelo poder público comprometam-se a realizar diligências apropriadas quanto à probidade e integridade de terceiros contratados para fornecimento de insumos, bens e produtos para realização de atividade inserida no escopo do contrato firmado com o Município, tais quais fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários ou associados, quando cabível a manutenção de tais relações jurídicas.

Por fim, sempre proveitoso relembrar a necessidade de maior empenho da SVMA em prevenir possíveis conflitos de interesses, especialmente entre empresas contratadas e servidores do Município de São Paulo. Em busca de relações públicas mais íntegras, ressalta-se que fornecedores e demais prestadores de serviços devem ser partes não relacionadas (parentes ou amigos pessoais) aos agentes públicos responsáveis pelas fases de licitação, aprovação, contratação, gestão, fiscalização e pagamento dos contratos firmados com o Município.

Também por esse motivo, é importante que as empresas contratadas tomem conhecimento do CCF, instituído por meio do Decreto Municipal n. 56.130, de 26 de maio de 2015, especialmente da *Seção III – Do Conflito de Interesses*.

4.8.4. Recomendações

Tendo em vista as deficiências e as oportunidades de aperfeiçoamento identificadas ao longo da avaliação, a CGM sugere à unidade:

- 43.** Inclusão de cláusula anticorrupção, nos termos do Decreto n. 56.633/2015, em todos os contratos e nos termos de aditamento dos contratos originários que não contenham a cláusula;
- 44.** Edição de manuais de conduta e boas práticas, a serem anexos aos contratos, dirigidos aos funcionários das contratadas de acordo com as atividades a serem realizadas atinentes ao cumprimento do contrato;
- 45.** Previsão de penalidades às contratadas em razão de condutas de seus funcionários na forma de violação de obrigações;
- 46.** Criação de mecanismos apropriados para que as pessoas jurídicas contratadas pelo poder público comprometam-se a realizar diligências apropriadas quanto à probidade e integridade de terceiros contratados para fornecimento de insumos, bens e produtos para realização de atividade inserida no escopo do contrato firmado com o Município, tais quais fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários ou associados, quando cabível a manutenção de tais relações jurídicas.
- 47.** Criação de mecanismo contratual dirigido às contratadas para que estas mantenham banco de dados de eventuais empresas fornecedoras de insumos, produtos e bens utilizados para cumprimento do objeto contratual pactuado com a SVMA.
- 48.** Inclusão, como anexo, do CCF, instituído por meio do Decreto Municipal n. 56.130/2015, com menção especial no corpo do contrato à *Seção III – Do Conflito de Interesses*.

4.9. Análise dos canais de atendimento e do tratamento interno dado às reclamações de serviços e denúncias de irregularidades

4.9.1. Enfoque

Esta etapa consistiu no diagnóstico do acolhimento dado às solicitações via canais de atendimento e na análise do tratamento e encaminhamento das manifestações internas e externas. As ações focadas para cumprimento da etapa foram: **i.** verificar a adequação dos canais para recebimento das manifestações (solicitações de serviços, reclamações, sugestões, elogios e denúncias); **ii.** detectar obstáculos no trâmite do atendimento das demandas; e **iii.** indicar possíveis melhorias nos procedimentos com vistas ao melhor tratamento das demandas da Pasta.

4.9.2. Metodologia

A análise foi realizada com base em dados de 2015, 2016 e início de 2017 relativos aos canais de atendimento – unidades presenciais, SAC, central telefônica 156, Portal de Atendimento SP156 e OGM – bem como a partir de informações obtidas por meio de entrevistas com gestores e servidores da SVMA acerca do tratamento interno dado às solicitações de serviços, reclamações e denúncias de irregularidades. Além destes pontos, aproveitando que muitos dos procedimentos de averiguação preliminar se iniciam a partir de denúncias e reclamações, nesta etapa foram verificados os controles adotados para acompanhamento de procedimentos desta espécie na SVMA.

4.9.3. Análise Situacional

Na SVMA, verificou-se alto grau de desconhecimento tanto do público interno quanto externo das interfaces de diálogo entre os cidadãos e a Prefeitura para recebimento das mais diversas manifestações, sejam sugestões, reclamações, denúncias ou quaisquer outras demandas sociais. Isso se evidencia especialmente com a análise de dados extraídos das entrevistas com gestores e servidores.

As principais dúvidas constatadas dentre os entrevistados referem-se à forma de se proceder no tocante a denúncias. Muitos dos entrevistados conheciam o canal ‘SP156’, seja o número de telefone ou a plataforma *online*; outros citaram primeiramente um tratamento e averiguação interna do caso para posterior encaminhamento a outros órgãos de competência; e, com menos citações, apareceram a OGM, os conselhos ligados à SVMA, os órgãos de controle externo (TCM e MPE, por exemplo), a imprensa e a própria Divisão Técnica de Gerenciamento do

Sistema de Controle da Fiscalização (DECONT-3). Esse alto número de cenários pode ter motivação na constatada variedade da natureza das queixas de irregularidades registradas: desde infrações ambientais até atos ilícitos cometidos por servidores, empresas privadas e órgãos municipais.

Um primeiro aspecto a ser esclarecido é que a Ouvidoria Geral do Município (OGM), unidade da CGM, é o principal meio para recebimentos de denúncias de casos de infrações disciplinares, crimes, assédio sexual, prática de atos de corrupção ou improbidade administrativa que venham a violar preceitos éticos, legais e de direitos fundamentais. Em dados referentes a 2015 e 2016 da OGM³⁷, percebe-se que, apesar de ter havido considerável redução no registro de denúncias à PMSP, houve um aumento significativo nos casos de denúncia relativos à SVMA (de 05 registros em 2015 para 10 em 2016), constando assim entre os dez órgãos da Administração Municipal que mais receberam esse tipo de manifestação.

Conforme constatado nas entrevistas, esse acréscimo insere-se num cenário em que não há incentivo e suporte para que servidores e munícipes realizem denúncias sobre desvios cometidos no âmbito da SVMA, aspecto imprescindível para o prevalecimento do interesse público e a manutenção da integridade institucional. Nesse sentido, acredita-se que é possível inibir atos ilícitos por meio de uma maior e mais contínua orientação, tanto a munícipes quanto a servidores, acerca do encaminhamento de denúncias à OGM, devendo ser ressaltada a possibilidade de anonimato e a garantia de confidencialidade.

Já em relação às solicitações recebidas por SAC, Portal de Atendimento SP156 e Central Telefônica 156, atualmente gerenciadas via Sistema Integrado de Gestão do Relacionamento com o Cidadão (SIGRC), observou-se que no período compreendido entre o início de 2016 e fevereiro de 2017 houve uma queda acentuada, independente de natureza da demanda. Assim, tanto solicitações de serviços públicos, como plantios e podas de árvores ou reclamações acerca da falta de manutenção e vigilância nos parques, até denúncias que ensejariam apuração de possíveis infrações ambientais receberam menor atenção.

Também por meio das entrevistas com gestores e servidores da pasta, verificou-se que o problema de diminuição de atendimento às demandas provenientes do SP156 foi justificado, dentre outros motivos, por: **i.** inadequação das condições de serviço de transporte, realizado mediante locação de veículos sem condutor; e **ii.** alegado desmonte do DGD, setor

³⁷ Relatórios disponíveis em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/ouvidoria/relatorios_anuais/. Acesso em: 31 Mai 2017.

responsável por desenvolver, em especial, ações relativas à fiscalização, arborização e educação ambiental nos diversos territórios do município.

Em complemento a esse ponto, é inegável que ações fiscalizatórias provocadas via canais de atendimento, em muitos dos casos, apresentam-se em caráter pontual e paliativo, uma vez que o problema de crimes ambientais é demanda recorrente e não se controla apenas com o atendimento às denúncias recebidas. Por esse motivo, tais solicitações não podem ser tratadas de maneira isolada, devendo ser sistematizadas³⁸ e articuladas com ações preventivas e integradas de fiscalização e educação ambiental. Preventivas no sentido de evitar a ocorrência de infrações ambientais por meio de orientação e conscientização. Integradas à medida que envolver uma diversidade de atores sociais, tais como conselhos de políticas públicas (especialmente gestores de arques e Cades regionais), a GCM, OSCs, órgãos públicos de todas as esferas e, principalmente, a comunidade local³⁹.

Um cenário desarticulado e de não atendimento regular às demandas reflete em enorme obstáculo para a gestão pública na medida em que se cria um distanciamento entre o órgão e a população, dada a falta de confiança e de credibilidade nos serviços oferecidos.

Outro problema identificado no quesito atendimento de demandas relaciona-se ao não prosseguimento na apuração de denúncias e de outras representações quando formuladas de forma anônima ou com qualificação incompleta. Ainda que seja mais conveniente a identificação do denunciante para facilitar instruções de procedimentos, tal motivo não pode ser visto como suficiente para proibir o recebimento de denúncias anônimas.

Sobre o tratamento de denúncias anônimas, a Procuradoria Geral do Município já emitiu dois pareceres (Ementa 9375/2000 e Ementa 11.165/2007) nos quais destacou o poder-dever da Administração Pública iniciar apuração fiscalizatória mesmo na ausência de informações sobre o denunciante:

(...) podemos asseverar que o princípio da eficiência vem reforçar a possibilidade dos indivíduos em zelar pelo efetivo cumprimento das normas e melhoria dos serviços prestados pela Administração. Vislumbra-se, portanto, dentro dessa ótica que as denúncias, ainda que anônimas, auxiliam a Administração a cumprir a sua obrigação, fiscalizando as atividades dos

³⁸ Verificou-se que já há iniciativas nesse sentido, como é possível observar na análise apresentada pela notícia “DGD Mapeia Crimes Ambientais”, a qual encontra-se disponível em: http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/noticias/?p=233433. Acesso em: 31 Mai. 2017.

³⁹ A título ilustrativo, pode-se citar as boas práticas realizadas no âmbito estadual, por meio do trabalho realizado pela Coordenadoria de Fiscalização Ambiental (CFA), que articula a fiscalização ambiental de maneira mais ampla em planos de fiscalização preventiva e de gestão integrada. Informações disponíveis em: <http://www.sigam.ambiente.sp.gov.br/sigam3/Default.aspx?idPagina=13234>. Acesso em: 31 Mai. 2017.

particulares; porém, mostra-se sensato e razoável a promoção de diligências para apurar os fatos objeto da denúncia.⁴⁰

Desta maneira, identifica-se oportunidade de melhora na prestação do serviço público no tratamento de denúncias, concretizando-se a necessidade de serem estabelecidas providências semelhantes às instituídas em âmbito federal para inibir tal problema, tomando como base as Instruções Normativas Ibama n. 88/2006 e n. 151/2007.

Ainda aproveitando que muitos dos apurações preliminares, modalidade de procedimento investigatório previsto no 201 e seguintes da Lei 8.989/79, se iniciam a partir de denúncias e reclamações, durante a elaboração deste Programa de Integridade a equipe da CGM solicitou que fosse realizado levantamento de dados básicos sobre os procedimentos de tal espécie, em curso ou finalizados até 2015. Em resposta, foi enviado a esta Controladoria, por meio de ofício, relatório das apurações preliminares da Pasta referente ao pedido solicitado. Com a análise da compilação elaborada, ficou demonstrada a ausência de controles eficientes e confiáveis sobre a existência e trâmite de averiguações preliminares na Pasta.

Última questão a ser destacada aqui é a instituição de uma unidade presencial de atendimento no andar térreo da sede da SVMA, localizada à Rua do Paraíso, 387. Primeiramente, ressalta-se que é uma medida elogiável e apropriada com vistas à maior transparência e impessoalidade no trato com munícipes e empresas privadas. Todavia, verificou-se a necessidade de se fazer as devidas adequações periodicamente, levando em consideração o ponto de vista e avaliação dos departamentos e servidores que realizam o atendimento presencial no novo espaço.

4.9.4. Recomendações

Dessa forma, as recomendações para a melhoria nos procedimentos relativos aos canais de atendimento e ao tratamento interno dado às reclamações de serviços e denúncias de irregularidades consistem em:

- 49.** Estruturação dos canais de atendimento presencial, telefônico ou eletrônico, com a criação de uma ouvidoria setorial, centralizando os atendimentos no 156 e na OGM, conforme legislação pertinente⁴¹;
- 50.** Definição e divulgação massiva, por meios impressos e eletrônicos, dos principais canais de atendimento da SVMA para recebimento de sugestões, elogios, solicitações

⁴⁰ PGM. Ementa n. 11.165/2007.

⁴¹ Leis Municipais n. 14.029/2005 e n.15.410/2011, Decreto n. 56.832/2016, entre outras normativas.

de serviço, reclamações e denúncias de infrações ambientais, em consonância com o Decreto Municipal n. 56.832/2016;

51. Criação de normativa estabelecendo procedimentos que visem corrigir, prevenir falhas e omissões na prestação do serviço público e na apuração de irregularidades⁴², tais como:

- i. definição de instrumento para acompanhamento, por parte do solicitante e da população em geral, do *status* de execução da demanda;
- ii. definição de prazo máximo para atendimento e resposta às solicitações de serviços, reclamações e denúncias de crimes ambientais;
- iii. definição de requisitos mínimos que não inviabilizem o encaminhamento de denúncias sobre crimes e irregularidades ambientais;
- iv. definição de servidor(es) responsável(is) da SVMA pelo atendimento e prosseguimento das solicitações recebidas;
- v. instituição de etapas de encaminhamento às demandas recebidas, monitoráveis pelo requerente e pela sociedade, tais como providência final e, quando necessário maior tempo para atendimento da solicitação, providência(s) parcial(is).

52. Estruturação de ações preventivas e integradas de fiscalização e educação ambiental;

53. Ampla divulgação interna, por parte da SVMA, da existência e da importância do canal de atendimento da OGM para encaminhamento de denúncias de irregularidades cometidas por servidores, empresas e/ou órgãos municipais;

54. Criação de controle formal, sob responsabilidade da chefia de gabinete da SVMA, sobre o trâmite das apurações preliminares, devendo conter, ao menos, número do procedimento, data de instauração e encerramento, dias em trâmite, objeto simplificado (sem nome dos possíveis envolvidos) e nome dos servidores integrantes da comissão;

55. Aprimoramento contínuo da unidade presencial de atendimento da SVMA por meio de consulta aos departamentos e servidores que utilizam o espaço.

⁴² Como sugestão, recomenda-se tomar como referência as Instruções Normativas Ibama n. 88/2006 e n. 151/2007.

4.10. Mecanismos de controle de atividades rotineiras

4.10.1. Enfoque

Nesta etapa foram analisados os mecanismos de controle de atividades rotineiras das seguintes áreas da SVMA: AJ, CCA, DAF, DECONT, DEPAVE, DEPLAN, DGD e DPP. O objetivo foi aprimorar e propor novas ferramentas de controle interno para garantir o rigor e a clareza do que se registra e se mede nas planilhas, uma vez que seus conteúdos são essenciais para a transmissão do conhecimento e das atividades para outros servidores que venham a exercê-las no futuro.

4.10.2. Metodologia

A avaliação dos procedimentos internos foi possível por meio de entrevistas com gestores e servidores das áreas supracitadas, além de inspeções *in loco*, nas quais se solicitou os controles que as áreas utilizam, indagou-se como funcionam os procedimentos internos, analisou-se processos administrativos em andamento e observou-se pontos de melhoria dentre os controles existentes.

4.10.3. Análise Situacional

Um primeiro ponto a ser destacado é que, conforme apontado anteriormente⁴³, as normativas que se referem à temática ambiental atualmente estão esparsas, e os analistas da SVMA necessitam utilizar também legislação federal e estadual para contemplar as especificações das penalidades aplicáveis às condutas lesivas ao meio ambiente. Nesse sentido, é desejável que se consolide as normativas municipais, estaduais e federais em um único documento para simplificar esse trabalho. Tal documento deve ficar disponível à toda a população no site da SVMA.

Outra questão verificada nessa análise é que, dentro da SVMA, muitas das áreas analisadas não possuem planilhas ou outros mecanismos de controle satisfatórios das atividades rotineiras. Isso porque foi observada a ausência de controle de prazos e datas que possibilite obter um tempo médio de análise dos processos. Enfatiza-se a importância de tal controle, visto que a administração do tempo aumenta a produtividade e melhora o resultado ao permitir a identificação de gargalos ou de improdutividades.

⁴³ Ver tópicos 4.5 (Análise dos registros e controles jurídicos).

Dentre as áreas analisadas, apesar de 76% possuírem algum controle dos serviços, este é insuficiente para proporcionar uma melhoria nos processos e otimização dos resultados. Tais áreas estão elencadas abaixo:

I. DECONT

- DECONT 1: conta com uma planilha com as informações dos processos sob a responsabilidade de cada técnico, inclusive a respectiva situação. Tal planilha pode ser melhorada com a inserção de informações como: data de abertura do processo; data da última atualização de situação.

- DECONT 2: subdivide-se em 5 grupos técnicos: i. áreas contaminadas, ii. licenciamento ambiental de atividades não industriais, iii. licenciamento ambiental de atividades industriais, iv. apoio à informação e v. radiações não ionizantes (ex.: linhas de transmissão, acompanhamento de antenas de celular). São utilizados, basicamente, dois sistemas de informação: o SIGAC (Sistema de Informação de Gerenciamento de Áreas Contaminadas) e o SLE (Sistema de Licenciamento Eletrônico, concedido por meio de manifestação da área técnica). Também existe uma planilha em Access, criada pela área, com o controle da tramitação interna dos processos (ex.: protocolo, controle do habite-se, etc.). A equipe da CGM solicitou tal base de dados, porém somente teve acesso àqueles atinentes a 2017.

Tal insuficiência de dados (apenas o ano de 2017) sugere que tal controle não existia anteriormente, e portanto, ressalta-se a necessidade de que o mesmo seja fortalecido e atualizado constantemente.

- DECONT 3: utiliza o SISMA (sistema de multas ambientais) e o SCF (cadastro de multa - sistema principal). Também existem duas planilhas em Excel, uma referente à relação das multas com suspensão de exigibilidade de cobrança e outra relativa ao resumo do processamento do auto de multa. Entretanto, é essencial que haja o registro e monitoramento do motivo para a suspensão ou cancelamento da penalidade, o valor da multa, e o servidor responsável pelo processo.

II. DEPAVE

- DEPAVE 1: Os coordenadores, arquitetos de formação, controlam as atividades desempenhadas pelos seus funcionários, passando as informações para a diretora do departamento, que posteriormente repassa para o Diretor do DEPAVE-G e para o Gabinete da SVMA. Cada coordenadoria faz seu controle próprio, não havendo uma padronização entre elas. Contudo, as informações estão disponíveis e acessíveis na rede para todos da área.

Atualmente não existem procedimentos internos para a realização das atividades rotineiras, sendo que a diretora da área afirmou que tais procedimentos serão formalizados em portaria.

- DEPAVE 2: o departamento abrange os viveiros Arthur Etzel (no Parque do Carmo), Manequinho Lopes (no Parque do Ibirapuera) e Harry Blossfeld (no Parque Cemucam, em Cotia), sendo que cada um possui sua própria planilha de controle das atividades, demonstrando, assim, que falta comunicação e integração entre os dados dos diferentes viveiros, além da demora na sua atualização pelos servidores.

No caso, é recomendável a elaboração de uma planilha padronizada contendo todos os dados detalhados das pessoas/empresas que retirarem mudas, quais os compromissos assumidos e entregas referentes ao cumprimento do TCA, e que esse controle seja atualizado diariamente. Também é importante, principalmente nos casos de retirada de um grande volume de mudas pelas Prefeituras Regionais (PRs), a divulgação atualizada no site da SVMA de tais retiradas e indicação dos endereços de plantio informados pelos engenheiros agrônomos dessas PRs. Todas as informações devem ser disponibilizadas para fácil acesso da população via internet.

Dessa forma, os próprios municípios têm a possibilidade de fiscalizar e cobrar o efetivo plantio, além de permitir a otimização na escolha dos locais prioritários. Destaca-se que tais recomendações também constam do RELATÓRIO FINAL DA CPI-TCA⁴⁴.

- DEPAVE 3: a área realiza um levantamento e monitoramento da fauna e das doenças dos animais silvestres por meio do SISFAUNA (Sistema de Controle da Fauna), um banco de dados do Access. Porém o número de cadastro e o prontuário são em papel, sendo essencial a informatização desses dados para facilitar o desenvolvimento das atividades e criação do histórico desses dados. Destaca-se que existem procedimentos de entrada dos animais (clínica veterinária, quarentena), de reabilitação e de soltura, sendo importante a implantação de procedimentos de controle para cada etapa, como captura de fotos durante todas as etapas (datadas automaticamente), identificação dos animais que passaram por esses procedimentos, quantidade de insumos necessários para manutenção e outros dados que a área considere relevante.

- DEPAVE 5: existe uma planilha de contratos, data das medições, valor e documentação. Todos da equipe têm acesso às planilhas, por meio de uma pasta compartilhada no sistema. O

⁴⁴ Comissão Parlamentar de Inquérito para apurar eventuais irregularidades no cumprimento dos TCAs, publicado em 29 de novembro de 2016 (especificamente no item 12.7 - Necessidade de maior transparência para os dados sobre remoção de árvores e compensação ambiental. Disponível em: http://www2.camara.sp.gov.br/DCE/RELAT%C3%93RIO_FINAL_CPI-TCA.pdf. Acesso em: 12 Mai. 2017.

Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE) confere novamente a documentação relativa aos contratos, aprova e o pagamento é feito pelo Departamento de Administração e Finanças (DAF).

- DEPAVE 6: são fiscalizadas Ordens de Serviço de corte, supressão e plantio, as quais estão centralizadas no fiscal de contrato, sendo posteriormente verificadas e assinadas pelo superior. Existe um acompanhamento diário em livros e processos de medição, sendo necessária sua informatização para facilitar o controle.

III. DGD

- Existem controles documentais quanto aos aspectos jurídicos, prestação de contas, notificação e multas. Porém, é importante a criação de um sistema ou planilha padronizada aplicável a todas as divisões, que possibilite o registro de todas as fases de apuração das denúncias, desde o recebimento até a aplicação de penalidades e finalização do relatório. Tal controle permitirá uma melhor organização dos processos, a identificação de gargalos e consequente melhoria nos procedimentos.

IV. DPP

- Existem planilhas com os projetos financiados com recursos oriundos do FEMA, com o cronograma de desembolso e outras informações. Ainda, as duas áreas do departamento atualizam seus próprios controles. Destaca-se a correta organização e divulgação das eleições de conselhos, de calendário de reuniões, encontros, atas, entre outros.

V. DEPLAN

- Utiliza banco de dados, ArcGIS (sistema de informação geográfica), Geosampa, QGIS (software livre multiplataforma de sistema de georreferenciamento que provê visualização, edição e análise de dados georreferenciados), etc. Entretanto, falta compartilhar as informações na rede tanto interna quanto de acesso público. É necessária melhor definição de quais são os parques municipais e quais são seus reais territórios.

VI. DAF

- Existem vários servidores controlando os contratos de forma insuficiente, inexistindo um controle único. Além disso, não existem sistemas de controles para os procedimentos rotineiros. Dessa forma, torna-se necessária a criação de um controle único de todas as licitações e contratações realizadas e a serem realizadas pela SVMA, além de um sistema de controle para os procedimentos rotineiros, a fim de facilitar a transmissão das informações para outros servidores e população em geral.

Outras áreas da SVMA não possuem controle formal, são elas:

i. CCA

ii. AJ

iii. DEPAVE

- DEPAVE G

- DEPAVE 4: apesar da existência de um procedimento padrão, formalizado pela Portaria n. 130/2013 que regulamenta os termos de compromisso ambiental, é necessária uma revisão da citada portaria para atendimento às novas necessidades. Essa recomendação foi citada no RELATÓRIO FINAL DA CPI-TCA, sendo considerada crítica e urgente. Além disso, faltam sistemas ou planilhas de controle dos processos analisados pela área, contendo o nome dos técnicos, situação do processo, tramitação interna, dentre outras informações importantes.

Quanto às prioridades de cada área analisada foi verificado que:

I. DECONT

- DECONT 3: existe uma ordem de prioridades: 1º certidão; 2º cadastro de multas; 3º suspensão de exigibilidade; 4º TAC- Termo de Ajustamento de Conduta.

- DECONT 2 – Grupo Técnico de Licenciamento Ambiental de Atividades Não Industriais (GTAIA): existe uma ordem de prioridades: 1º demanda do Prefeito; 2º ordem de entrada ou facilidade da análise.

II. DEPAVE

- DEPAVE G: as prioridades estão relacionadas com a data de entrega, demanda do Ministério Público, do Secretário e do Prefeito.

- DEPAVE 1: é feito um levantamento de demandas urgentes (escala de 0 a 3). Para cada item (projeto, implantação de parque, etc.) foram estabelecidas prioridades, mas não está confirmado o seu cumprimento.

- DEPAVE 4: segundo o diretor da área, as prioridades são definidas conforme a meta e demandas da gestão.

III. DGD

- Existem prioridades quanto à demanda do Ministério Público e atendimento de ofícios.

IV. DPP

- Há prioridades de projetos ambientais de cada departamento, levando-se em conta a disponibilidade de recursos do FEMA, sendo posteriormente discutido com o Secretário para a definição de uma ordem dentre os prioritários.

V. DEPLAN

- São priorizadas as demandas urgentes, as quais consistem, geralmente, em demandas de Secretários e do Prefeito.

Ainda deve ser ressaltado que as prioridades de todos os departamentos da SVMA devem estar claramente definidas e devidamente publicadas para conhecimento de todos os servidores e cidadãos. Para tanto, é importante uma conversa entre os servidores e a respectiva chefia com o intuito de identificar os problemas ou causas da área, definir os critérios de avaliação, levando-se em conta as características do processo para finalmente, ordenar as prioridades. Uma vez definidas, as prioridades devem ser controladas visando impedir a anteposição indevida de processos e o fiel respeito aos princípios da isonomia e impessoalidade.

Foi identificado, ainda, um problema de falta de segregação de funções, na medida em que o grupo de técnicos que concede o licenciamento ambiental é o mesmo que fiscaliza o cumprimento dos seus critérios, o projeto ou a obra. O ideal é a separação das diversas fases do licenciamento e da correspondente fiscalização entre diferentes grupos de técnicos, reduzindo a possibilidade de ocultação de erros e irregularidades. Dessa forma, é recomendável que diferentes grupos de técnicos analisem cada fase do licenciamento e monitoramento. Também é necessária a segregação nas atividades de aprovação, controle e fiscalização do cumprimento do TCA. Assim, nenhum grupo de técnicos terá completa autoridade sobre uma parcela significativa do processo analisado.

Outro problema encontrado foi a falta de incentivo ao desenvolvimento profissional contínuo, para permitir que os servidores aprofundem seus conhecimentos, habilidades e outras competências, num contexto em que existem muitas áreas técnicas cujos servidores públicos necessitam de constante atualização.

4.10.4. Recomendações

Dessa forma, as recomendações para melhoria nos procedimentos das áreas auditadas consistem em:

56. Consolidação das normativas municipais, estaduais e federais em um único documento para facilitação das especificações das penalidades aplicáveis às condutas lesivas ao meio ambiente. É necessário que esse documento seja constantemente atualizado, pois as legislações são recorrentemente alteradas. Tais informações devem ser de fácil acesso, tanto por servidores municipais quanto pela sociedade em geral.

57. Criação de sistema ou planilha para controle de prazos e datas que possibilite obter um tempo médio de análise dos processos.
58. DECONT 3: na planilha de controle das multas com suspensão de exigibilidade de cobrança é essencial registrar o motivo para a suspensão ou cancelamento da penalidade e seu respectivo monitoramento.
59. DEPAVE 1: formalização dos procedimentos internos referente à realização das atividades rotineiras por meio de portaria.
60. DEPAVE 2: padronização de uma planilha aplicável a todos os viveiros (existentes nos Parques do Carmo, do Ibirapuera e de Cotia), contendo todos os dados detalhados das pessoas e empresas que retirarem mudas, quais os compromissos assumidos e entregas referentes ao cumprimento do TCA, com uma atualização diária e ampla transparência.
61. DEPAVE 2: divulgação, de forma diária, das retiradas de mudas, principalmente nos casos que envolverem um grande volume, e indicação dos endereços de plantio informados durante a retirada.
62. DEPAVE 3: informatização do número de cadastro e do prontuário da fauna, além do controle dos procedimentos de entrada dos animais (clínica veterinária, quarentena), de reabilitação e de soltura.
63. DEPAVE 6: informatização dos livros e processos de medição para facilitar o controle.
64. DGD: criação de um sistema ou planilha padronizada aplicável a todas as divisões, que possibilite o registro de todas as fases de apuração das denúncias, desde o recebimento até a aplicação de penalidades e finalização do relatório.
65. DEPLAN: compartilhamento das informações na rede, com amplo acesso via internet.
66. DAF: criação de um controle único de todas as licitações e contratações realizadas e a serem realizadas pela SVMA, além de um sistema de controle para os procedimentos rotineiros.
67. CCA, AJ, DEPAVE G: criação de um controle formal referente ao desenvolvimento das atividades rotineiras.
68. DEPAVE 4: revisão da Portaria n. 130/2013 para atendimento às novas necessidades. Criação de sistemas ou planilhas de controle dos processos analisados pela área, contendo o nome dos técnicos, situação do processo, tramitação interna, dentre outras informações importantes.

- 69.** Segregação de funções, separando as diversas fases do licenciamento e da correspondente fiscalização entre diferentes grupos de técnicos, reduzindo a possibilidade de ocultação de erros e irregularidades. Também é necessária a segregação nas atividades de aprovação, controle e fiscalização do cumprimento do TCA.
- 70.** Incentivo ao desenvolvimento profissional contínuo, por meio de cursos, para permitir que os servidores aprofundem seus conhecimentos e habilidades, especialmente aqueles das áreas técnicas, as quais constantemente sofrem atualizações e inovações.
- 71.** Divulgação de todos os dados, planilhas e informações referidas nos itens acima, os quais devem estar facilmente acessíveis a toda a sociedade, via internet.

4.11. Mecanismos de monitoramento contínuo do Programa de Integridade e Boas Práticas

4.11.1. Enfoque

O foco desta etapa é destacar a importância do monitoramento contínuo do Programa de Integridade e Boas Práticas, possibilitando a mensuração dos benefícios e impactos gerados, a construção de indicadores do Programa e da Pasta, além do aperfeiçoamento quanto à gestão, transparência, prevenção e combate à corrupção.

4.11.2. Metodologia

O desenvolvimento de mecanismos de monitoramento contínuo do Programa de Integridade e Boas Práticas foi possível mediante análise da estrutura de outros órgãos municipais, utilização de ferramentas de gestão, além de entrevistas com gestores e servidores sobre as expectativas com o Programa e sua aplicação.

4.11.3. Análise Situacional

Visto que o Programa de Integridade e Boas Práticas é pioneiro na Administração Direta da PMSP, sendo a SVMA a primeira Pasta a recebê-lo, considera-se natural que os mecanismos de monitoramento sejam criados após sua efetiva aplicação.

A importância do monitoramento consiste na possibilidade de mensurar os benefícios e impactos gerados por meio de geração de indicadores do Programa e da Pasta, além de possibilitar alterações e aperfeiçoamentos em relação à gestão, transparência, prevenção e combate a fraudes e corrupção.

Para que o Programa esteja de acordo com as necessidades da Pasta e dos servidores, deve ser buscada sua atualização contínua, fazendo com que seu uso vire rotineiro, automático e sem dificuldades.

Destaca-se que a COCIN deverá contribuir na prevenção de conflitos de interesses no desempenho da função pública, bem como possíveis práticas irregulares, atuando na padronização de procedimentos internos, no gerenciamento de riscos e na tarefa de análise de reclamações e de ilícitos administrativo-disciplinares praticados por servidores.

Dessa forma, com a existência da COCIN contribuindo para a efetiva implantação e fiscalização do Programa de Integridade e Boas Práticas, será possível o monitoramento contínuo do Programa pela SVMA e pela CGM. Ademais, a CGM se compromete a manter

contato ativo com a Pasta, para solução de problemas ou dúvidas, assim como análise dos relatórios gerados pelo monitoramento e das recomendações feitas nos mesmos.

4.11.4. Recomendações

A recomendação para a etapa consiste em:

72. Após a criação da COCIN, sugere-se que esta se torne responsável pela implementação de um programa de monitoramento contínuo da adesão ao Programa e das recomendações feitas, mensuração dos benefícios e impactos gerados pelas mudanças, geração de indicadores de desempenho da Pasta, além de constante busca pelo aperfeiçoamento da gestão, transparência, prevenção e combate a fraudes e corrupção.

4.12. Análise e desenvolvimento de indicadores de desempenho

4.12.1. Enfoque

A existência de indicadores⁴⁵ de desempenho dentro da SVMA facilitará o gerenciamento do órgão e a tomada de decisões, na medida em que gera dados numéricos e objetivos sobre as atividades desempenhadas nos seus diversos setores.

4.12.2. Metodologia

A avaliação dos indicadores existentes e a sugestão de novos foi possível por meio da análise das informações disponíveis no site da Secretaria, assim como os pedidos de informação via *e-SIC* mais recorrentes, entrevista com os servidores e gestores e a análise das informações mais relevantes para os setores avaliados pela equipe da CGM.

4.12.3. Análise Situacional

Foi possível observar que a Secretaria possui alguns indicadores disponíveis como: estoque dos viveiros, quantidade de mudas retiradas pelas Prefeituras Regionais, entre outros. Porém, a equipe da CGM acredita que devem existir mais indicadores com relação ao desempenho da Secretaria, para que assim os munícipes e os gestores tenham pleno conhecimento sobre o desempenho da Pasta na realização das atividades sob sua competência.

A criação de novos indicadores, os quais fornecerão informações gerenciais sobre a SVMA, ajudarão a identificar possíveis fragilidades, como por exemplo: sobrecarga de equipe devido a aumento de demanda histórica de processos, atrasos injustificados em atividades rotineiras, favorecimento no trâmite de determinados processos em relação aos demais, entre outros.

Assim, sugere-se a todos os setores da Pasta, bem como ao Gabinete, que elaborem indicadores de desempenho, os quais deverão ser medidos de forma fidedigna à realidade, para que demonstrem pontos fortes e pontos a serem trabalhados, auxiliem na tomada de decisões e no alcance do melhor desempenho possível.

4.12.4. Recomendações

- 73.** Criação de indicadores para cada setor da Pasta, os quais devem refletir as atividades realizadas pelos servidores e fornecer informações importantes para o gerenciamento e controle social. Abaixo, foram sugeridos alguns indicadores pela equipe da CGM, os

⁴⁵ Indicadores são instrumentos de cunho numérico que servem para o acompanhamento dos resultados alcançados pelos processos. Com eles, é possível auferir se os objetivos e metas estabelecidos estão sendo atingidos satisfatoriamente.

quais podem ser modificados e trabalhados. Tal sugestão serve para nortear o desenvolvimento de tal ferramenta.

ITEM	SETOR ⁴⁶	POSSÍVEIS INDICADORES
01	Assessoria Jurídica	1. Quantidade de assessorias internas demandadas x Tempo médio de resposta; 2. Quantidade de portarias e instruções normativas atualizadas pela SVMA no ano x Quantidade de normativos próprios vigentes; 3. Quantidade de pareceres jurídicos emitidos x Quantidade de servidores lotados no setor.
02	CCA – Câmara de Compensação Ambiental	1. Quantidade de processos analisados x Quantidade de processos aprovados na 1ª análise; 2. Porcentagem, do total, de compensações encaminhadas para entrega de mudas, FEMA e outras possíveis compensações; 3. Quantidade de processos finalizados no ano x Quantidade de servidores lotados no setor;
03	DAF - Departamento de Administração e Finanças	1. Tempo médio para planejamento e publicação de uma licitação; 2. Quantidade de contratos emergenciais x Quantidade de contratos ativos; 3. Quantidade de servidores efetivos x Quantidade de servidores comissionados puros
04	DECONT - Departamento de Controle da Qualidade Ambiental	1. Tempo médio para emissão das licenças de cada setor; 2. Quantidade de processos iniciados, em andamento e finalizados x Quantidade de servidores dos setores; 3. Quantidade de projetos de educação e controle ambiental;
05	DECONT 1 - Divisão Técnica de Controle Ambiental	1. Quantidade de multas lavradas x Quantidade de TAC's assinados; 2. Quantidade de processos iniciados, em andamento e finalizados x Quantidade de servidores dos setores; 3. Prazo médio (da parte que depende exclusivamente da SVMA) para andamento do processo de TAC;
06	DECONT 2 - Divisão Técnica de Licenciamento Ambiental	1. Quantidade de licenças emitidas por grupo técnico; 2. Quantidade de processos iniciados, em andamento x Quantidade de processos finalizados e emitidos habite-se; 3. Quantidade de processos iniciados, em andamento e finalizados x Quantidade de servidores dos setores;
07	DECONT 3 - Divisão Técnica de Gerenciamento do Sistema Controle da Fiscalização	1. Quantidade de denúncias recebidas x Quantidade de denúncias encaminhadas para DGD's; 2. Quantidade de processos em andamento x Quantidade de processos fiscalizados; 3. Quantidade total de fiscalizações realizadas X Quantidade de fiscalizações originadas de denúncias;
08	DEPAVE - Departamento de Parques e Áreas Verdes	1. Quantidade de processos iniciados, em andamento e finalizados x quantidade de servidores dos setores; 2. Quantidade de recursos financeiros do setor x quantidade de recursos da Pasta;

⁴⁶ Os setores que não constam nessa planilha não foram avaliados pela equipe da CGM.

		3. Tempo médio para andamento dos processos nos setores;
09	DEPAVE 1 - Divisão Técnica de Projetos e Obras	1. Quantidade de obras e reformas em andamento x Quantidade de obras e reformas em andamento que os projetos foram diretamente elaborados pela área; 2. Quantidade de servidores x Quantidade de obras, reformas e projetos; 3. Prazo médio para andamento das etapas dos processos rotineiros;
10	DEPAVE 2 - Divisão Técnica de Produção e Arborização	1. Quantidade de mudas produzidas nos viveiros x Quantidade de mudas utilizadas pela PMSP; 2. Quantidade de mudas recebidas de TCA x Quantidade de mudas plantadas por Prefeituras Regionais; 3. Quantidade de mudas recebidas de TCA x Quantidade de mudas plantadas por DGD's;
11	DEPAVE 3 - Divisão Técnica de Medicina Veterinária e Manejo da Fauna Silvestre	1. Quantidade de animais recebidos x Quantidade de servidores envolvidos no setor; 2. Quantidade de animais recebidos x Quantidade de animais em reabilitação x quantidade de animais soltos; 3. Quantidade de demandas recebidas, de acordo com sua origem e forma. Ex: Ibama, MP-SP, Telefone, etc.;
12	DEPAVE 4 - Divisão Técnica de Proteção e Avaliação Ambiental	1. Quantidade de processos de TCA abertos, em andamento e finalizados x Quantidade de servidores; 2. Quantidade de árvores suprimidas x Quantidade de árvores compensadas; 3. Prazo médio para andamento das etapas dos processos de TCA;
13	DEPAVE 5 - Divisão Técnica de Gestão dos Parques	1. Quantidade de contratos em cada parque X Quantidade de fiscais responsáveis; 2. Quantidade média de usuários dos parques; 3. Quantidade de recursos utilizados em cada parque x Quantidade média de usuários;
14	DEPAVE 6 - Divisão Técnica de Administração do Parque do Ibirapuera	1. Quantidade de usuários do parque x Quantidade de pessoas envolvidas na gestão (incluir terceirizadas); 2. Quantidade de eventos realizados no Parque; 3. Quantidade de usuários do Parque em relação a todos os usuários de parques de São Paulo x Quantidade de recursos utilizados no Parque em relação aos recursos utilizados em todos os parques;
15	DEPAVE 7 - Divisão Técnica de Administração do Parque do Carmo	1. Quantidade de usuários do parque x Quantidade de pessoas envolvidas na gestão (incluir terceirizadas); 2. Quantidade de eventos realizados no Parque; 3. Quantidade de usuários do Parque em relação a todos os usuários de parques de São Paulo x Quantidade de recursos utilizados no Parque em relação aos recursos utilizados em todos os parques;

16	DEPAVE 8 - Divisão Técnica de Unidades de Conservação, Proteção da Biodiversidade e Herbário	1. Quantidade de reuniões realizadas dos Conselhos Gestores das UCs x Quantidade de participantes x Ações deliberadas x Ações atendidas/encaminhadas; 2. Quantidade de ações educativas para conservação, preservação e uso sustentável nas Unidades de Conservação x Quantidade de participantes (da comunidade local e total); 3. Quantidade de atividades realizadas para a elaboração dos planos de manejo x Quantidade de participantes x Tempo dispendido;
17	DEPLAN - Departamento de Planejamento Ambiental	1. Quantidade de árvores plantadas x Área de abrangência de cada Prefeitura Regional; 2. Áreas verdes públicas (parques/praças/UCs/etc.) x Área total do Município x População total; 3. Área total de cobertura vegetal x Área total do Município x População total;
18	DGD - Departamento de Gestão Descentralizada	1. Quantidade de fiscalizações realizadas x Autos de infração lavrados; 2. Quantidade de fiscalizações realizadas x Quantidade de servidores do setor; 3. Quantidade de denúncias recebidas por DECONT x Quantidade de denúncias atendidas pelo DGD x Prazo médio para fiscalização após recebimento da denúncia;
19	DPP – Departamento de Participação e Fomento de Políticas Públicas	1. Quantidade de conselhos vinculados à SVMA (ativos e inativos) x Quantidade de reuniões realizadas por cada conselho; 2. Quantidade de capacitações realizadas x Número de conselheiros participantes; 3. Quantidade de projetos financiados pelo FEMA (divididos por temáticas afins) x Recursos alocados por projeto e por temática.

4.13. Análise dos Sistemas de Informação e Comunicação

4.13.1. Enfoque

A comunicação interna entre os servidores é de fundamental importância para que as informações sejam divulgadas de forma adequada entre gestores e servidores. Quanto mais bem informados todos estiverem, todos estarão mais envolvidos com a Secretaria, suas metas e objetivos. Além disso, a gestão da informação é vital para a continuidade e integridade dos processos, sistemas e dados da Administração Pública.

Assim, nesta etapa foram verificados aspectos relativos à organização dos sistemas de informação e comunicação da Secretaria com o objetivo de fortalecer a comunicação interna e a gestão de segurança das informações.

4.13.2. Metodologia

A análise dos sistemas de informação e comunicação foi possível por meio de entrevistas com gestores e servidores, além de inspeções nas áreas da SVMA.

4.13.3. Análise Situacional

Na análise realizada, verificou-se que todas as áreas analisadas (AJ, CCA, DAF, DECONT, DEPAVE, DEPLAN, DGD e DPP) utilizam o sistema TID, o qual consiste em um sistema de informações operado em ambiente virtual. Ao cadastrar um documento no sistema, são viabilizadas informações como: movimentação e circulação pelas diversas unidades existentes na PMSP; informações relativas ao conteúdo do documento; identificação nominal do remetente e destinatário; datas de entrada e saída em cada unidade; arquivamento etc. Trata-se, portanto, de ferramenta que proporciona maior controle sobre os documentos, evitando seu extravio.

Também é utilizado na Secretaria o SIMPROC, que propicia o registro eletrônico de tramitação do processo e disponibiliza o acesso para o seu acompanhamento em tempo real, via internet.

Em contrapartida, aproximadamente 59% das áreas não utilizam o SEI⁴⁷. Enfatiza-se o benefício de proporcionar maior segurança da informação e de evitar o desaparecimento de processos, na medida em que há o registro das atualizações efetuadas pelos servidores.

⁴⁷ As vantagens de utilização do SEI já foram expostas no tópico 4.7 (Auditorias Temáticas).

Adicionalmente, em inspeções e entrevistas realizadas nas áreas DECONT 2, DECONT 3 e DEPAVE 4, foi verificada defasagem e/ou falta de computadores, sendo recomendável a melhoria na infraestrutura de informática, por meio de compra de novos equipamentos e/ou divulgação da possibilidade de recebimento de doação de outros órgãos públicos, privados e pessoas físicas.

Sugere-se também a criação de um *clipping* interno que atualize todos os servidores da Secretaria sobre legislação e assuntos relacionados à Pasta.

Em cada área foram identificadas as seguintes características quanto à comunicação e sistemas de informação, conforme expostas a seguir:

I. DEPARTAMENTO DE CONTROLE DA QUALIDADE AMBIENTAL (DECONT)

- Divisão Técnica de Controle Ambiental (DECONT 1): existe uma pasta compartilhada da divisão, com os documentos pertinentes à área. Adicionalmente, a comunicação interna é feita via *e-mail*, documentos assinados e conversas. A divisão não utiliza o SEI com frequência.
- Divisão Técnica de Licenciamento Ambiental (DECONT 2): a comunicação interna é realizada por meio de reuniões, conversas, *e-mail* e telefone. Não há utilização do SEI.
- Divisão Técnica de Gerenciamento do Sistema de Controle da Fiscalização (DECONT 3): a comunicação interna é realizada por meio de reuniões, conversas e *e-mail*. Em entrevista, foi exposto o problema da falta de integração entre os sistemas internos e externos, gerando muitas vezes informações contraditórias. Nesse caso, recomenda-se a integração entre os sistemas mediante convênio/termo de cooperação entre as Secretarias Governamentais. Não há utilização do SEI.

II. DEPARTAMENTO DE PARQUES E ÁREAS VERDES (DEPAVE)

- Gabinete (DEPAVE G): a comunicação interna é realizada via *e-mail* ou *WhatsApp*, faltando, nesse caso, formalização. Assim, recomenda-se o registro e formalização de todas as informações relevantes. Na área, existe o costume de guardar todos os documentos de trabalho em pastas de rede, compartilhando as informações com os interessados. A área utiliza o SEI com pouca frequência. Ademais, o departamento trabalha com dados sigilosos, os quais são repassados para várias áreas e pessoas, aumentando o risco de divulgação e abertura. Dessa forma, torna-se essencial o desenvolvimento de um programa de conscientização de Gestão e Segurança da Informação, que evite o vazamento de dados sigilosos.
- Divisão Técnica de Projetos e Obras (DEPAVE 1): quanto à comunicação na nova gestão, por questão de alinhamento interno, são feitas reuniões com os diretores da área para

compartilhar o que está sendo feito em cada departamento. A área utiliza o SEI e existe o costume de guardar as informações no servidor, permitindo o acesso aos servidores interessados. Apesar de a Divisão trabalhar com dados sigilosos, principalmente relacionados a licitações, não existe um programa de conscientização de Gestão e Segurança da Informação. Tal programa é importante para capacitar todos os servidores quanto ao valor das informações (pessoais e corporativas) e o seu papel na proteção desse ativo, reduzindo a possibilidade de vazamentos.

- Divisão Técnica de Produção e Arborização (DEPAVE 2): a comunicação interna é feita por *e-mail*, telefone e reuniões. A divisão utiliza o SEI.

- Divisão Técnica de Medicina Veterinária e Manejo da Fauna Silvestre (DEPAVE 3): a comunicação interna é feita por *WhatsApp* e por meio de reuniões de planejamento periódicas e dinâmicas. Adicionalmente, determinadas dúvidas são encaminhadas para o Departamento de Fauna da Secretaria de Estado do Meio Ambiente e para o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama). A divisão utiliza o SEI.

- Divisão Técnica de Proteção e Avaliação Ambiental (DEPAVE 4): a comunicação interna é realizada por *e-mail*, conversas e reunião interna. A divisão não utiliza o SEI. Um problema encontrado foi que municípios e empresas sabem o nome e procuram o técnico responsável pela análise de seu processo sempre que necessitam, quando o ideal seria que a orientação fosse de procurar pela área responsável. Isso conforme o princípio da impessoalidade, o qual visa impedir discriminações e privilégios indevidamente dispensados a particulares no exercício da função administrativa. Outro problema está relacionado à guarda de informações do processo analisado em computador pessoal, sendo essencial seu compartilhamento, visto que são temas de interesse comum da área.

- Divisão Técnica de Gestão dos Parques (DEPAVE 5): a comunicação interna é feita por *e-mail*, informalmente, e por memorando, formalmente. São feitas reuniões periódicas (duas vezes ao ano) para a discussão de procedimentos e troca de experiências. A área utiliza o SEI.

- Divisão Técnica de Administração do Parque do Ibirapuera (DEPAVE 6): a comunicação interna é feita por *e-mail* e conversas.

- Divisão Técnica de Unidades de Conservação, Proteção da Biodiversidade e Herbário (DEPAVE 8): para ciência dos servidores da divisão, é feita a circulação física de trabalhos e ordens internas.

III. DIVISÃO TÉCNICA DO NÚCLEO DE GESTÃO DESCENTRALIZADA (DGD)

- A comunicação interna é feita por *e-mail*, reuniões, *WhatsApp* e telefone. Os AMAs da divisão não costumam utilizar o SEI. A área lida com denúncias, portanto, dados sigilosos, porém, a falta de um programa de conscientização de Gestão e Segurança da Informação gera a frustração de muitas fiscalizações pelo vazamento de informações, fazendo com que os analistas não encontrem irregularidades nos locais denunciados. Também é necessário que o DECONT compartilhe informações com a divisão, com o intuito de facilitar e auxiliar os trabalhos dos analistas da DGD.

IV. DEPARTAMENTO DE PARTICIPAÇÃO E FOMENTO A POLÍTICAS PÚBLICAS (DPP)

- O Departamento está desenvolvendo uma cartilha para atualizar os conselheiros sobre assuntos relacionados às atribuições dos respectivos conselhos e ao desenvolvimento sustentável, como a Agenda 21, a Agenda 2030 e os ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável). A maior parte da comunicação com os subordinados e com a chefia é informal, sendo pessoalmente, por *e-mail* e por *WhatsApp*. Para assuntos formais, a comunicação é feita por meio de processos. Os servidores da área utilizam o SEI, apesar de o diretor do departamento não utilizá-lo.

V. DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO AMBIENTAL (DEPLAN).

- A comunicação interna é feita por *e-mail* e reuniões. O Departamento não utiliza o SEI. Atualmente, os processos são guardados em papel, sendo essencial sua informatização, permitindo guardá-los, resgatá-los e formatá-los com maior eficiência.

VI. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS (DAF)

- A área não utiliza o SEI, havendo uma resistência por parte dos servidores. A comunicação interna não é eficiente, principalmente com a Divisão Técnica de Gestão de Pessoas.

VII. CÂMARA DE COMPENSAÇÃO AMBIENTAL (CCA)

- A comunicação interna é realizada por *e-mail*, conversas e reuniões semanais do colegiado, das quais são feitas atas das deliberações que, por sua vez, são juntadas ao processo. Não há a utilização do SEI. Os processos permanecem em papel, sendo necessária sua informatização.

VIII. ASSESSORIA JURÍDICA (AJ)

- A comunicação é, geralmente, processual e no caso de consulta prévia, por diálogo. A área recebe mais dúvidas do DEPLAN e do DECONT. Quanto à gestão dos dados sigilosos, a conferência da licitação ocorre apenas na homologação para a identificação de irregularidades, sendo que a AJ não tem acesso às informações até a mencionada fase. Na

área, o SEI é utilizado para contratos, doações e convênios, sendo que existe a pretensão de utilizá-lo também para infrações ambientais.

4.13.4. Recomendações

As recomendações relativas aos sistemas de informação e comunicação da SVMA consistem em:

74. Melhoria na infraestrutura de informática, via compra de novos equipamentos/computadores e/ou divulgação da possibilidade de recebimento de doação de outros órgãos públicos, privados e pessoas físicas.
75. Criação de um *clipping* interno que atualize todos os servidores da Secretaria sobre legislação e assuntos relacionados à Pasta.
76. DECONT 3: efetivação de maior integração entre os sistemas interno e externo, mediante convênio/termo de cooperação entre Secretarias Governamentais envolvidas nos processos.
77. DEPAVE G, DEPAVE 1, DGD: desenvolvimento de um programa de conscientização de Gestão e Segurança da Informação que evite o vazamento de dados sigilosos⁴⁸.
78. DEPAVE 4: orientação a municípios e empresas que eventuais dúvidas, entrega de documentos ou pedidos de informações adicionais devem ser tratadas com a área responsável da SVMA, e não com um técnico em específico (princípio da impessoalidade).
79. DAF: melhoria da comunicação e relação com os servidores, principalmente entre a Divisão de Técnica de Gestão de Pessoas e os demais.
80. DEPAVE 4: compartilhamento, na rede interna de computadores e também na internet, das informações relativas aos processos analisados.
81. DECONT 1, 2 e 3: compartilhamento de informações com o DGD, a fim de facilitar os trabalhos deste departamento.

⁴⁸ Ver recomendações adicionais acerca dados sigilosos no tópico 4.4.3 (Transparência Ativa).

4.14. Compras do Órgão/Entidade e Diligências Apropriadas para Contratação

4.14.1. Enfoque

Para avaliação das fragilidades das compras e contratações da Pasta, nesta etapa buscou-se analisar e identificar, de forma amostral, oportunidades de melhoria dentro de processos de compras.

Deve-se salientar que as exigências relativas à habilitação de proponentes devem ser compatíveis com o objeto e com os serviços que serão contratados, exigindo dos gestores públicos sensatez, prudência e razoabilidade. Também é importante fixar que a clareza na definição do objeto e a simplicidade das exigências não implicam risco ou falta de garantias para a Administração.

Dessa forma, foram sinalizadas oportunidades de aprimoramento nas contratações, a fim de que sejam realizadas da melhor maneira possível, sem restrição à competitividade, com o objeto bem definido e com pesquisas de preços amplamente justificadas, resultando assim na melhor proposta à municipalidade e resguardando o nível de qualidade do serviço desejado.

4.14.2. Metodologia

- i. Escolha de duas contratações que consumam significativa parcela de recursos dentro do orçamento da SVMA e que possuam licitações em fase de planejamento e/ou abertura;
- ii. Análise de contratações anteriores com similaridades e dos editais e termos de referências das licitações em planejamento;
- iii. Análise de estudos anteriores, assim como apontamentos de auditores anteriores, dos órgãos de controle com os quais a Pasta possui interação, como CGM, TCM e MPE;
- iv. Reuniões com a equipe responsável pela nova contratação para conhecer os processos, possíveis dificuldades, sugerir melhorias e sanar possíveis dúvidas;

4.14.3. Análise Situacional

Foram escolhidas as contratações de serviços de vigilância e manejo de parques, por consistirem em duas das mais relevantes despesas da SVMA e, conseqüentemente, consumir significativa parcela do orçamento da Pasta.

Para a realização do diagnóstico, foram escolhidas duas licitações em andamento, uma relativa à contratação de serviços de vigilância para parques e a outra voltada aos serviços de conservação e manejo para o Parque do Carmo.

Através da análise dos editais e dos termos de referências das licitações em planejamento, foram sugeridos diversos ajustes, com o objetivo de aprimorar os procedimentos relativos à contratação, fiscalização, ampliar a competitividade e prevenir possíveis prejuízos à Administração Municipal, conforme elenco abaixo:

- i.** necessidade da demonstração, de forma exaustiva, da justificativa técnica para os quantitativos das planilhas de composição de custos;
- ii.** revisão dos termos de referências por apresentarem custos que não estavam contemplados na planilha unitária, o que poderia resultar na não realização dos serviços de forma satisfatória ou no incremento dos custos estimados inicialmente;
- iii.** substituição da exigência de que a interessada possua, em seu quadro permanente, profissional de nível superior habilitado para os serviços técnicos, pela possibilidade de comprovação de vínculo profissional mediante apresentação de contrato social, registro na carteira profissional, ficha de empregado, contrato de trabalho ou profissional autônomo que preencha os requisitos e se responsabilize tecnicamente pela execução dos serviços durante a vigência do contrato;
- iv.** atestados de responsabilidade técnica, comprobatórios de desempenho anterior em atividades condizentes e compatíveis com o objeto licitado;
- v.** previsão de realização de serviços sem fornecimento de material e sem a descrição de como ocorreria tal fornecimento, necessitando revisão pela equipe técnica da SVMA uma vez que os custos não estavam contabilizados;
- vi.** remoção das marcas dos produtos constantes no estudo, objetivando a manutenção do caráter competitivo, isonomia e impessoalidade da licitação;
- vii.** alteração dos itens que possuíam verba como unidade e não apresentavam a descrição completa dos serviços que seriam realizados;
- viii.** possível necessidade de reajuste da planilha orçamentária, uma vez que os salários base dos funcionários eram do ano de 2016;
- ix.** descrição completa das pesquisas de preços realizadas (fontes, preços encontrados, escolha realizada);
- x.** substituição da vistoria obrigatória por vistoria opcional e possibilidade do licitante fornecer declaração formal assinada pelo responsável técnico, acerca do conhecimento pleno das condições e peculiaridades do local em que serão realizados os serviços; e
- xi.** sugestão de estudo pela SVMA da real necessidade dos postos de vigilância, extinguindo aqueles que não são essenciais e substituindo por recepcionistas aqueles

que tenham como efetiva atribuição o atendimento ao público, visando à otimização dos postos e dos recursos.

Ademais, destacam-se algumas ações que já estavam em andamento pela SVMA quando a equipe da CGM começou a etapa, como a criação de grupos de trabalho multidisciplinares para elaboração dos editais e termos de referências, ou a facilitação do acesso dos servidores à AJ da Secretaria, sanando de forma tempestiva as dúvidas legais dos membros do grupo de trabalho.

4.14.4. Recomendações

- 82.** Investimento na capacitação técnica dos servidores, incentivando a participação em cursos e treinamentos voltados à área de licitações, assim como das atividades técnicas que serão contratadas pela Pasta.
- 83.** Observação, por parte do setor responsável por licitações, das melhores práticas dentro da PMSP em planejamento, principalmente com relação a custos, competitividade dos certames e qualidade dos serviços, uma vez que os objetos contratados pela Secretaria são comuns a outras Pastas.
- 84.** Realização de treinamento relacionado à gestão e fiscalização de contratos, inclusive disponibilizando para todos o Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos da PMSP, de Junho de 2014⁴⁹, documento que possui a intenção de orientar as unidades gestoras e fiscais quanto aos procedimentos a serem adotados na fiscalização e gestão de contratos.

⁴⁹ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/manual_de_gestao_1402413419.pdf.

Acesso em: 31 Mai 2017.

4.15. Mecanismos de controle social e de participação popular

4.15.1. Enfoque

Para abordagem da questão de controle social e participação popular é necessário evidenciar que os órgãos públicos não existem destacados da sociedade. Nesse sentido, a comunicação e interação estabelecida entre a SVMA e a população são imprescindíveis para que as políticas públicas sejam implementadas de acordo com as demandas sociais, dialogando diretamente com a realidade dos munícipes. E o controle social consolida-se como um dos elementos desse contato, como um instrumento de exercício da cidadania e prevenção da corrupção, agindo na complementaridade e de forma integrada com os sistemas de controle interno e externo da Administração Pública estabelecidos constitucionalmente.

Assim, o objetivo nesta etapa consistiu em analisar os mecanismos de controle social e de participação popular presentes nas atividades da SVMA e propor possíveis melhorias. As propostas apresentadas privilegiam ações que propiciem uma maior sintonia entre as políticas desenvolvidas pelo órgão e as discussões estabelecidas junto à sociedade civil, além de auxiliar o funcionamento e a promoção dos espaços de participação.

4.15.2. Metodologia

O método de análise adotado foi uma técnica mista de coleta de informações, a partir de quatro estratégias: **i.** entrevistas em profundidade com gestores e servidores de SVMA⁵⁰ entre os dias 9 de fevereiro e 10 de março; **ii.** pesquisa sobre as informações disponíveis no site institucional⁵¹, sobretudo no botão ‘Participação Social’; **iii.** reuniões⁵² com servidores de DPP-1, DPP-2 e DEPAVE-5, cujo trabalho está diretamente relacionado ao tema de participação; e **iv.** ida às reuniões ordinárias⁵³ de dois dos conselhos vinculados à Pasta.

4.15.3. Análise Situacional

Em observação inicial, pode-se dizer que a SVMA disponibiliza ativamente uma quantidade satisfatória de informações que propiciam o exercício do controle social e da participação popular na sua gestão. Pode-se ressaltar, por exemplo, o número e a variedade de conselhos e

⁵⁰ Entrevistas referentes aos tópicos 4.1 e 4.2 deste Relatório (Autodiagnóstico de gestores de alto e médio escalão e de servidores que não ocupam cargos de chefia).

⁵¹ Pesquisa referente ao tópico 4.4 deste Relatório (Análise do comprometimento do órgão em relação à Lei de Acesso à Informação - LAI).

⁵² Reuniões realizadas em 20 de março, 18 de abril e 27 de abril na sede da SVMA.

⁵³ Reuniões ordinárias do CONFEMA e do CADES, realizadas em 24 de fevereiro de 2017 e em 26 de abril de 2017, respectivamente.

órgãos colegiados que possuem informações básicas de funcionamento no site institucional do Órgão. Outro ponto de destaque preliminar é a existência de uma área específica na estrutura da Secretaria – no caso o DPP, encarregado de trabalhar as questões atinentes ao controle social e participação nas atividades da SVMA.

Mais especificamente sobre a análise realizada a partir da metodologia adotada, verificou-se a existência de assuntos recorrentes que influenciam no maior ou menor acolhimento à participação popular e ao controle social nas políticas públicas vinculadas ao órgão. Dessa maneira, as temáticas foram sistematizadas em quatro eixos temáticos: **(I)** canais de atendimento disponibilizados à população, **(II)** disponibilização das informações sobre os mecanismos de controle social e participação popular pelo site institucional, **(III)** atividades de fomento à participação e ao controle social e **(IV)** articulação intersetorial e intersecretarial da SVMA. Para melhor entendimento, discorre-se sobre cada eixo abaixo:

I. Canais de atendimento disponibilizados à população.

Corroborando o panorama exposto no tópico 4.9 deste Relatório (Análise dos canais de atendimento e do tratamento interno dado às reclamações de serviços e denúncias de irregularidades), e considerando que há outros canais, como o próprio *e-SIC*⁵⁴, não há um entendimento preciso sobre quais os meios adequados de que os munícipes devem lançar mão para enviar suas demandas - o que muitas vezes causa o não atendimento de solicitações por utilização incorreta dos meios disponibilizados.

Outra questão relacionada à interface de diálogo entre a SVMA e a sociedade civil é a necessidade de adequação ao Procedimento de Manifestação de Interesse Social (PMIS), instituído pela Lei Federal n. 13.019/2014 (MROSC - Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil), e regulamentada no município de São Paulo pelo Decreto n. 57.575/2016, em vigor a partir de 1º de janeiro de 2017. O PMIS é um instrumento pelo qual as Organizações da Sociedade Civil (OSCs), movimentos sociais e cidadãos podem apresentar propostas ao poder público para celebração de parceria, desde que atendam a alguns requisitos instituídos pela lei.

II. Disponibilização das informações sobre os mecanismos de controle social e participação popular pelo site institucional⁵⁵

⁵⁴ Ver em tópico 4.4 deste relatório (Análise do comprometimento do órgão em relação à LAI).

⁵⁵ A análise que consta neste tópico foi realizada a partir do acesso e verificação do site institucional da SVMA entre os dias 24 de abril e 05 de maio de 2017.

Há diversas instâncias e mecanismos instituídos pela SVMA que promovem a participação e o exercício do controle social. Entretanto, a maneira de disponibilizar as informações relativas a essa atuação pode inibir o seu próprio exercício, por não estarem reunidas e/ou disponibilizadas em local previamente determinado e de fácil acesso.

Considerando que já há o botão ‘Participação Social’ no site institucional da SVMA, seção específica para a divulgação de comunicados e informações relativas a diversas instâncias e mecanismos de participação social, foram encontrados casos em que tais informações estão esparsas pelo portal, o que dificulta o acesso, podendo causar dúvidas e mesmo equívocos com base em informações imprecisas. Foram elencadas, assim, algumas situações de informações desatualizadas e também divergentes:

a) Na seção ‘Conselhos e Órgãos Colegiados’:

- i.** Não há uma padronização quando às informações sobre cada conselho, questão que é abordada pela Portaria Intersecretarial n. 03/2014 ao determinar a disponibilização de um *template* desenvolvido pela SECOM. Neste *template*, constam as seções ‘Estrutura’, ‘Legislação’, ‘Como participar’, ‘Atas das reuniões’ e ‘Deliberações/Resoluções’ como o mínimo de informações a serem disponibilizadas, o que não é plenamente atendido pela SVMA, principalmente no que concerne à oferta da lista de conselheiros, período de mandato, meio de contato com o Conselho, calendário de reuniões de 2017, pautas e atas das reuniões.
- ii.** Algumas informações sobre o CADES não são encontradas ou estão desatualizadas, principalmente: (1) as atas das reuniões de 2017; (2) as pautas e o endereço de onde ocorrem as reuniões plenárias; (3) a nomenclatura e a relação das OSCs cadastradas na SVMA (última atualização ocorreu em 2012-2013); e (4) as informações acerca das Câmaras Técnicas e Comissões Especiais (composição, reuniões e/ou resoluções). Outra questão é sobre os *links* “Atas – Reuniões Plenárias” e “Atas – Audiências Públicas”, que direcionam o internauta para a mesma página.
- iii.** Algumas informações sobre o CONFEMA não são encontradas ou estão desatualizadas, principalmente: (1) as atas das reuniões de 2016 e 2017; (2) as pautas e o endereço de onde ocorrem as reuniões plenárias; (3) a Resolução n. 184/CADES/2017 na seção ‘Legislação’; (4) os editais do FEMA - Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (última atualização ocorreu em novembro de 2014); (5) as instruções para o cadastro no Cents (última atualização ocorreu em novembro de 2013) e o edital de abertura de cadastramento das OSCs para

participação das eleições do CONFEMA (última atualização ocorreu em agosto de 2015); (6) a nomenclatura e a relação de OSCs cadastradas no CADES e CONFEMA (última atualização ocorreu em 2015); e (7) o Plano de aplicação de recursos do FEMA 2017. Ainda, não há informação sobre o período de mandato dos conselheiros na seção ‘Composição’; e o subtítulo da seção ‘Calendário de reuniões’ faz referência ao ano de 2016.

- iv. Algumas informações sobre o Comitê de Mudança do Clima e Ecoeconomia não são encontradas ou estão desatualizadas, principalmente: (1) as atas das reuniões de 2016 e 2017; e (2) as pautas e o horário de quando ocorrem as reuniões (última atualização ocorreu em 2016). Ainda, faltam ser listados os conselheiros, titulares e suplentes, representantes de cada um dos órgãos e entidades.
- v. Algumas informações sobre o Conselho Consultivo da UMAPAZ não são encontradas ou estão desatualizadas, principalmente: (1) as atas das reuniões ocorridas (não há nenhuma ata disponível); (2) a composição, o período de mandato, os meios de contato com o conselho e a lista dos conselheiros (última atualização ocorreu em dezembro de 2015); e (3) as pautas e o horário de quando ocorrem as reuniões (não há essas informações disponíveis).
- vi. Muitas informações sobre os Conselhos Gestores de Parques não são encontradas, especificamente reunidas e individualizadas em página própria de cada um dos conselhos gestores, a dizer: (1) estrutura (composição, lista de conselheiros, período de mandato e meios de contato com o conselho); (2) legislação; (3) como participar (data, hora e local das reuniões, pautas e calendário de reuniões de 2017); (4) atas e listas de presença das reuniões realizadas; e (5) deliberações/resoluções (regimento interno e documentos afins).
- vii. As informações sobre os Conselhos Gestores das Unidades de Conservação encontram-se dispersas nas páginas referentes a cada uma das unidades de conservação⁵⁶ em vez de estarem reunidas na seção específica de ‘Conselhos e Órgãos colegiados’ do botão ‘Participação Social’. Ainda, faltam informações acerca de: (1) atualização da lista de conselheiros, do período de mandato e dos meios de contato com o conselho; (2) pautas e calendário de reuniões de 2017; (3) atas das reuniões

⁵⁶ Informações disponíveis em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/unid_de_conservacao/index.php?p=41961. Acesso em: 05 Mai 2017.

realizadas; e (4) planos de manejo atualizados.

viii. As informações referentes aos Cades Regionais são disponibilizadas e atualizadas pelas Prefeituras Regionais às quais vinculados. Contudo, como a atuação desses colegiados é fundamentalmente relacionada à da SVMA, inclusive com representação da Secretaria na composição, é essencial que haja no seu site informações básicas e *links* de redirecionamento para os respectivos conselhos, como já constam atualmente. Os únicos pontos que estão desatualizados são: (1) na descrição dos Cades Regionais está a nomenclatura antiga das Prefeituras Regionais; e (2) falta o *link* para acessar a página do Cades Regional Santana/Tucuruvi⁵⁷.

b) Da seção ‘Conferências’ consta a informação de que a SVMA “não realizou conferências e não possui sob sua atribuição a obrigação de realização de nenhuma etapa local de processos nacionais”. Porém, na seção ‘Notícias’ do Portal encontram-se informações sobre a *IV Conferência Municipal do Meio Ambiente*⁵⁸ e também sobre a *1ª Conferência Municipal de Desenvolvimento Rural Sustentável*⁵⁹. Tampouco há referências às 3 (três) Conferências Municipais do Meio Ambiente anteriores em qualquer seção do site do órgão.

c) Da seção ‘Audiências Públicas’ consta a informação de que a SVMA “não realizou audiências públicas e não possui previsão de futuras audiências a serem realizadas”. Contudo, em outras seções do próprio site são disponibilizados documentos relativos a audiências já realizadas⁶⁰. Há, inclusive, previsão legal de utilização deste mecanismo de participação para a discussão de EIA/RIMA e EIV/RIV nas seguintes normativas: Art. 151 do Plano Diretor Estratégico (Lei Municipal n. 16.050/2014), Art. 192 do Constituição Estadual de São Paulo e Resolução n. 177/CADES/2015.

d) Da seção ‘Consultas Públicas’ consta a informação de que a SVMA “não realizou consultas públicas” até então. Entretanto, é possível encontrar informações sobre consultas já

⁵⁷ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/regionais/santana_tucuruvi/participacao_social/conselhos_e_orgaos_colegiados/cades/index.php?p=71481. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁵⁸ Informações disponíveis em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/noticias/?p=150994. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁵⁹ Informações disponíveis em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/noticias/?p=219185. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁶⁰ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/eia__rimaeva/audiencias/index.php?p=3295. Acesso em: 05 Mai 2017.

realizadas em outras seções do próprio site⁶¹. Ainda, há *link* para a antiga plataforma digital ‘São Paulo Aberta’, que se encontra desativada.

e) Da seção ‘Diálogos sociais’ consta uma breve descrição sobre o *Fórum Livre de Conselheiros de Meio Ambiente*, contendo calendário de reuniões. Contudo, o calendário está desatualizado (refere-se ao ano de 2016) e faltam mais informações que possibilitem a participação, como horário, local e pautas de discussão. Além disso, há outras formas de diálogos sociais instituídas pela Secretaria que não são reunidas nesta seção, como o Coletivo Quinta Ambiental⁶² e outros encontros pontuais entre o Poder Público e a sociedade civil⁶³.

f) Da seção ‘Fundos’ consta um *link* que leva para a mesma página do CONFEMA, no qual são disponibilizadas as informações de ambos.

g) Da seção ‘Promoção da cidadania’ consta *link* incorreto para a página sobre a programação da UMAPAZ⁶⁴. Além disso, há outras atividades de formação (cursos, seminários, oficinas, etc.) disponíveis para a população que não são informadas nessa seção, como as visitas monitoradas aos viveiros municipais⁶⁵, os cursos desenvolvidos pelo DEPAVE-3⁶⁶, o 1º Seminário de Educação Ambiental promovido pelo DGD⁶⁷, programações dos núcleos do DGD⁶⁸, e assim por diante.

Um último destaque é a utilização de outros canais de comunicação, complementares ao site institucional, para divulgar as atividades formativas oferecidas pela UMAPAZ, como redes sociais (*facebook*, *twitter*, *soundcloud* e *youtube*) e *newsletters*. Vale ressaltar, inclusive, que

⁶¹ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/eia__rimaeva/audiencias/index.php?p=3295#consulta_parques_naturais. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁶² Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/nucleos_de_gestao/index.php?p=232147. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁶³ Exemplos disponíveis em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/noticias/?p=230560 e

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/noticias/?p=230019. Acesso: 05 Mai 2017.

⁶⁴ *Link* correto disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/umapaz/programacao_mensal/index.php?p=345. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁶⁵ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/servicos/viveiros/visitas_monitoradas/index.php?p=4469. Acesso em 05 Mai 2017.

⁶⁶ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/servicos/fauna/index.php?p=7104. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁶⁷ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/nucleos_de_gestao/index.php?p=232133. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁶⁸ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/nucleos_de_gestao/index.php?p=3345. Acesso em: 05 Mai 2017.

contam com atualização constante, sendo assim uma ótima prática desenvolvida pela SVMA. O único adendo é que, mesmo sendo atualizadas as informações em outros meios, o site institucional continua a ser o principal canal de comunicação da SVMA. E, atualmente, os *links* referentes às páginas de ‘Educação Ambiental’, ‘Escola de Astronomia’ e ‘Planetários’, constantes no menu lateral do site institucional, estão incorretos.

III. Atividades de fomento à participação e ao controle social

Verificou-se que há algumas ações da SVMA que visam fomentar a participação social em suas políticas públicas, tais como: organização de processo eleitoral para a composição dos conselhos, formações e confecção de materiais, cartilhas e campanhas⁶⁹ destinadas a conselheiros(as) e acompanhamento das instâncias e mecanismos de participação. Em relação a essas ações, averiguou-se que há instrumentos adequados de monitoramento para o planejamento e execução. Destacam-se planilhas e documentos para controle dos conselhos ativos, agendamento de eleições e capacitações de conselheiros(as) a serem realizadas. Outra iniciativa importante, que já está em curso, é a confecção de manuais e cartilhas de orientação para conselheiros(as). Só é necessário atentar para que possuam linguagem de fácil compreensão e não sejam documentos muito extensos. Por fim, também foram encontrados materiais antigos que podem orientar as atividades futuras da Pasta, como o curso de capacitação para o conselho gestor da APA Bororé-Colônia realizado em 2007⁷⁰ e os relatórios dos encontros dos Cades Regionais, Fóruns de Agenda 21 e Conselhos Gestores de Parques⁷¹.

IV. Articulação intersetorial e intersecretarial da SVMA

Como já dito antes, as tarefas relativas à participação social na SVMA ficam fundamentalmente a cargo do DPP, com a cooperação de outros setores da Secretaria como a Assessoria de Comunicação e Eventos (CE), as Divisões Técnicas dos Núcleos de Gestão Descentralizada (DGDs), a Divisão Técnica de Gestão dos Parques (DEPAVE-5), a Divisão Técnica de Administração do Parque do Ibirapuera (DEPAVE-6), a Divisão Técnica de Administração do Parque do Carmo (DEPAVE-7), a Divisão Técnica de Unidades de

⁶⁹ Exemplo disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/campanhas/index.php?p=40926. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁷⁰ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/publicacoes_svma/index.php?p=4147.

Acesso em: 05 Mai 2017.

⁷¹ Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/cades_regionais/index.php?p=48398. Acesso em: 05 Mai 2017.

Conservação, Proteção da Biodiversidade e Herbário (DEPAVE-8) e o Departamento de Educação Ambiental e Cultura de Paz - Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura de Paz (UMAPAZ). Nesse sentido, uma possível fragilidade detectada é a existência de apenas um ponto focal responsável nesses setores pela articulação com o DPP. Outro ponto que merece especial atenção é a orientação e alinhamento com os servidores da SVMA que representam o órgão nos conselhos, principalmente os de maior capilaridade como os gestores de parques e os Cades Regionais.

Em relação às articulações intersecretariais, pontua-se a necessidade de cooperação com diferentes Secretarias (SME, SMS, SMC, SEHAB, GCM, entre outras) para o desenvolvimento de atividades relativas aos conselhos, destacando-se a relação com as 32 Prefeituras Regionais para o bom funcionamento dos Conselhos Gestores de Parques, de Unidades de Conservação e, principalmente, dos Cades Regionais. Estes que possuem como atribuição apoiar a implantação da Agenda 21 Local, do Programa A3P⁷² e, em especial, da Agenda 2030⁷³, na qual são estabelecidos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e está em conformidade com o Programa de Metas 2017-2020⁷⁴.

4.15.4. Recomendações

A partir da análise realizada, as sugestões de melhorias são centradas nos 4 (quatro) eixos temáticos diagnosticados acima para o aprimoramento das formas de interação da SVMA com a sociedade civil, por meio do controle social e da participação popular. Assim, recomenda-se:

- 85.** Divulgação massiva, por meios físicos e digitais, dos canais de atendimento da SVMA, tanto para o público interno quanto para a população em geral;
- 86.** Instituição de canal físico e digital para recebimento de propostas de acordo com o PMIS (Artigos 16 a 19 do Decreto Municipal n. 57.575/2016) e publicação, ao menos anual, da lista contendo as manifestações de interesse social recebidas e respectivo parecer técnico acerca da viabilidade de execução da proposta;
- 87.** Disponibilização de calendário anual de reuniões dos conselhos ligados à Pasta, contendo pelo menos a data, horário, local de encontro e pauta de discussão;
- 88.** Disponibilização de resoluções, atas e quaisquer outros documentos decorrentes de

⁷² Atribuições constantes na lei de instituição dos Cades Regionais (Lei n. 14.887/2009).

⁷³ Diretriz estabelecida pela Portaria n.90/2015 - SVMA.

⁷⁴ O Programa de Metas 2017-2020 foi elaborado tendo como referência os ODS, agenda mundial da Organização das Nações Unidas (ONU) composta por 17 objetivos e 169 metas a serem atingidos até 2030.

reuniões dos conselhos, conferências, audiências públicas e outras instâncias e mecanismos de participação social na respectiva seção;

- 89.** Oferta de meios de contato (*e-mail*, telefone) e composição dos conselhos e outros colegiados ligados à Pasta nas respectivas seções, discriminando a duração de mandato, além da instituição e o setor o qual representa;
- 90.** Realização de processo eleitoral para a composição dos conselhos ainda a serem criados, especialmente os Cades Regionais, os Conselhos Gestores de Parques e de Unidades de Conservação;
- 91.** Oferecimento de apoio administrativo para o funcionamento e a realização das reuniões de conselhos e colegiados na periodicidade definida pela legislação;
- 92.** Realização de encontros anuais com conselheiros e conselheiras para apresentação de balanço das atividades realizadas pela SVMA e acolhimento de sugestões e demandas;
- 93.** Realização de encontros periódicos macrorregionais com Cades Regionais, Conselhos Gestores de Parques e das Unidades de Conservação para troca de experiências e desenvolvimento de ações conjuntas com enfoque territorial;
- 94.** Realização de mapeamento e posterior diálogo com as entidades que atuam na temática do verde e do meio ambiente nos territórios;
- 95.** Promoção de cursos de capacitação e atividades de formação inicial e continuada para conselheiros, de acordo com a Política Municipal de Educação Ambiental de São Paulo (Lei Municipal n. 15.967/2014) e abordando, pelo menos, duas temáticas: (i) atribuições e funcionamento do conselho e (ii) conceitos das Agenda 21, Agenda 2030 (ODS), Carta da Terra e A3P;
- 96.** Produção de cartilhas⁷⁵, materiais de formação e de divulgação dos conselhos;
- 97.** Estabelecimento de, ao menos, 2 pontos focais nos diversos departamentos que se articulam com o DPP para o desenvolvimento das atividades de participação e controle social;
- 98.** Articulação de ações intersecretariais para o funcionamento e o fortalecimento das instâncias de participação, especialmente com as Prefeituras Regionais (Cades Regionais e Conselhos Gestores de Parques) e com a SMS (Programa Ambientes

⁷⁵ Pode-se citar como exemplo de boa prática a confecção de material, realizada em âmbito federal, para orientação de conselheiros e gestores de conselhos. Disponível em: <http://www.icmbio.gov.br/portal/images/stories/comunicacao/publicacoes/guia-conselhos-2014.pdf>. Acesso em: 31 Mai 2017.

Verdes e Saudáveis - PAVS, de acordo com a Portaria n. 1573/2011-SMS.G⁷⁶);

- 99.** Regulamentação da Lei Municipal n. 15.910/2013, atentando, em especial, para questões relativas ao processo eleitoral (possibilidades de candidatura, documentação necessária e comissão eleitoral), à composição (substituição de conselheiros e, no mínimo, 50% de mulheres de acordo com a Lei Municipal n. 15.946/2013) e à estrutura de funcionamento (possíveis câmaras técnicas, comissões ou grupos de trabalho) e atribuições do coordenador do conselho; e
- 100.** Regulamentação da Lei Municipal n. 14.887/2009 no que concerne aos CADES Regionais, atentando, em especial, para questões relativas ao processo eleitoral (possibilidades de candidatura, documentação necessária e comissão eleitoral), à composição (substituição de conselheiros e, no mínimo, 50% de mulheres de acordo com a Lei Municipal n. 15.946/2013), à atribuição definida pela Portaria n. 90/2015 - SVMA⁷⁷, à estrutura de funcionamento (possíveis câmaras técnicas, comissões ou grupos de trabalho), responsabilidades e possibilidade de suplência do presidente do conselho.

⁷⁶ Disponível em:

http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=03082011P%20015732011SMS. Acesso em: 05 Mai 2017.

⁷⁷ Disponível em:

http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=05122015P%20000902015SVMA. Acesso em: 05 Mai 2017.

5. Conclusões

A Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente é um dos órgãos de maior relevância para o Município de São Paulo. A título de exemplo, a Pasta é responsável pela gestão dos mais de 100 parques municipais, ao custo de até R\$150.000.000,00 (cento e cinquenta milhões de reais) ao ano. Adicionalmente, compete à SVMA planejar, ordenar e coordenar as atividades de defesa do meio ambiente dentro do Município de São Paulo, licenciar novos empreendimentos e atividades, lavrar Termos de Compensação Ambiental e Termos de Ajuste de Conduta, fiscalizar as interferências humanas com o Meio Ambiente, além de definir critérios para conter a degradação e a poluição ambiental. Por essas razões, ressalta-se a importância da realização do referido trabalho, pioneiro em termos de Administração Pública Direta Municipal no país, em uma parceria entre a Controladoria Geral do Município de São Paulo e a Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente.

Por meio do Programa de Integridade e Boas Práticas, com o atendimento às 100 recomendações feitas pela CGM, espera-se que a SVMA fortaleça sua Cultura Organizacional ao envolver todos os setores da Pasta e focar suas diretrizes na entrega de resultados, de forma adequada e satisfatória para os munícipes e em acordo com os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Assim, com o fortalecimento institucional da SVMA e a definição clara dos seus valores éticos e íntegros – além da adoção de medidas que visem à prevenção e ao combate à corrupção, a melhoria dos atendimentos aos usuários, a eficiência nos gastos públicos, a melhoria da arrecadação, a atualização dos procedimentos e legislação e a redução dos impactos ambientais – a Secretaria fornecerá melhores resultados e trará maior confiabilidade e satisfação aos seus usuários, sejam munícipes, empresas ou a própria Administração Pública como um todo.



PREFEITURA DE
SÃO PAULO
CONTROLADORIA GERAL