

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

PLANO DE INTEGRIDADE

Dezembro de 2018

1ª edição

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

Helvécio Miranda Magalhães Júnior
Secretário de Planejamento e Gestão

César Cristiano de Lima
Secretário-Adjunto

Geraldo Afonso Herzog
Chefe de Gabinete

Organização do texto
Gabriella Nair Figueiredo Noronha Pinto
Igor Martins da Costa

Elaboração e produção de texto¹

Coordenação
Gabriella Nair Figueiredo Noronha Pinto
Igor Martins da Costa

Membros
Bruno Carlos da Silva Porto
Eduardo Campos Prosdocimi
Gabriela de Azevedo Leão
Gustavo Henrique de Andrade
Lívia Colen Diniz
Margareth Miguel Vieira
Rafael Maia Nogueira

Colaboradores
André Port Artur de Paiva Torres
Érica Gonçalves Costa
Hilton Eduardo de Assis Almeida
Tatiane de Jesus Silva

Fotografia de Capa
Igor Martins da Costa

¹ Este Plano de Integridade da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão foi elaborado e produzido coletivamente por meio de Grupo de Trabalho instituído pela Resolução SEPLAG nº 49/2018 e alterado pela Resolução SEPLAG nº 69/2018.

Mensagem aos servidores e servidoras

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) tem como missão integrar as ações governamentais, por meio da coordenação do planejamento e da gestão pública, visando ao desenvolvimento do Estado e à promoção da cidadania, alinhadas às suas competências institucionais previstas na Lei Estadual nº 22.257, de 27 de julho de 2016.

Com o objetivo de garantir o cumprimento de suas atribuições sob a diretiva do Decreto nº 47.185, de 12 de maio de 2017, que instituiu o Plano Mineiro de Integridade (PMPI), a SEPLAG promoveu iniciativas com propósito de contribuir com a disseminação e o fortalecimento da cultura de promoção da integridade pública na execução de seus processos internos, consciente do seu papel estratégico de promoção e difusão de políticas no âmbito da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais.

Comprometida com a legislação vigente, com a missão institucional e suas competências, apresentamos o **Plano de Integridade** da SEPLAG que foi desenvolvido como uma ferramenta de gestão com o intuito de fortalecer o ambiente interno, contribuindo para o fomento à prevenção de ilícitos, irregularidades e desvios de conduta, disseminando o legado das ações de integridade na Administração.

O sucesso das ações empreendidas depende da mobilização e do comprometimento da Alta Administração, de cada gestor e técnico da Secretaria na execução das ações que fortaleçam a integridade e contribuam para que a SEPLAG alcance seus objetivos em todos os níveis.

Helvécio Miranda Magalhães Júnior
Secretário de Estado de Planejamento e Gestão

Siglas

ASSPLAN - Assessoria de Planejamento

CGE - Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais

CONCAR - Conselho de Coordenação Cartográfica.

CONSET - Conselho de Ética Pública do Estado de Minas Gerais

COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Comissão Nacional sobre Fraudes em Relatórios Financeiros)

EAD - Ensino a Distância

e-SIC - Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão

FJP - Fundação João Pinheiro.

GAB - Gabinete

GIRC - Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos

IIA - *The Institute of Internal Auditors* (Instituto dos Auditores Internos)

IGTEC - Instituto de Geoinformação e Tecnologia

IPSEMG - Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais.

LAI - Lei de Acesso à Informação

MGS - Minas Gerais Administração e Serviços S.A.

NUCAD - Núcleo de Correição Administrativa

OGE - Ouvidoria-Geral do Estado

OS - Organização Social

OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público

PACI - Plano de Atividades de Controle Interno

PI-SEPLAG - Plano de Integridade da Secretaria de Planejamento e Gestão

PMDI - Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado

PMPI - Plano Mineiro de Promoção a Integridade.

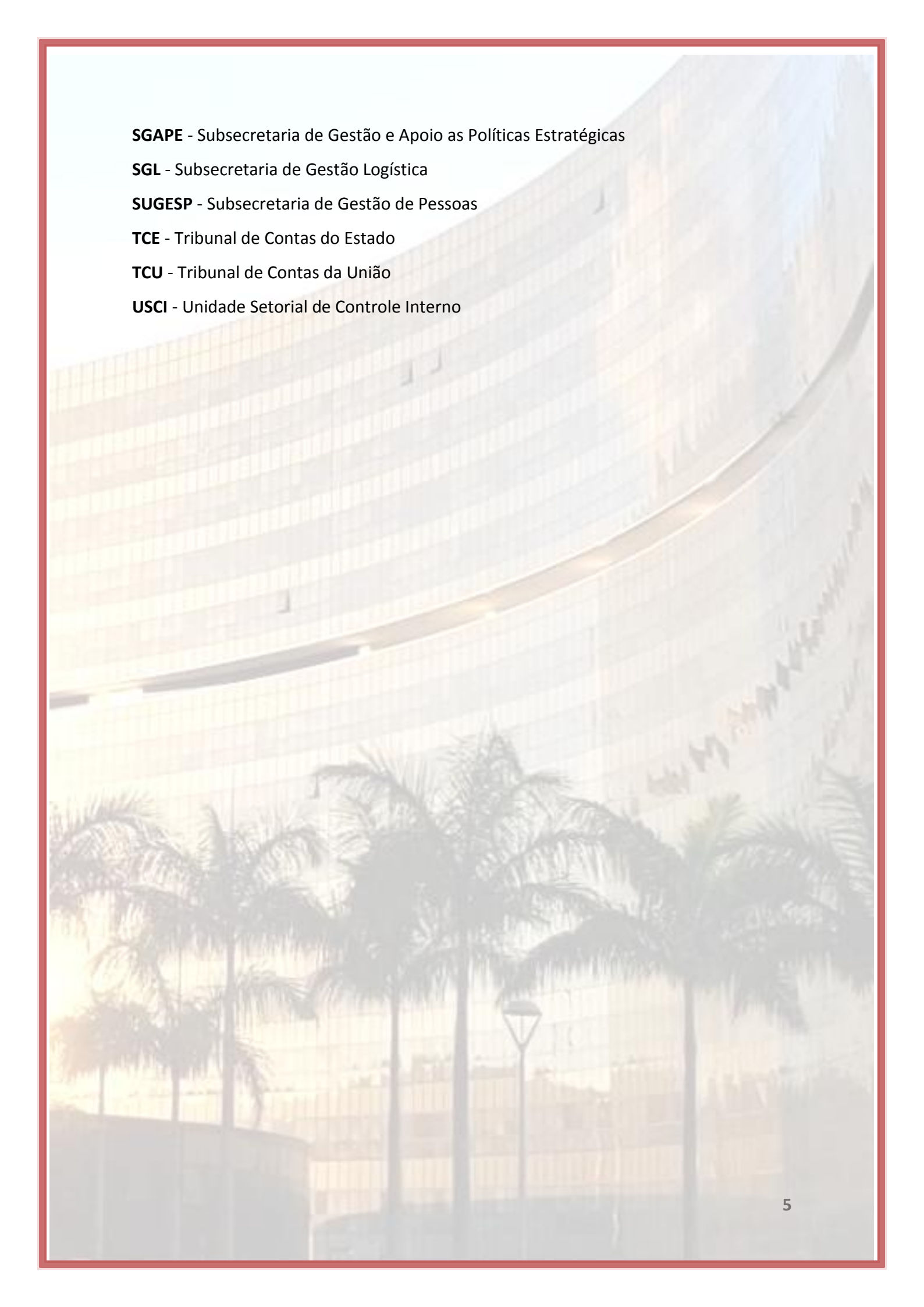
PPAG - Plano Plurianual de Ação Governamental

PRODEMGE - Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais.

SIAD - Sistema Integrado de Administração Materiais e Serviços

SIGPLAN - Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento

SEPLAG - Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão.



SGAPE - Subsecretaria de Gestão e Apoio as Políticas Estratégicas

SGL - Subsecretaria de Gestão Logística

SUGESP - Subsecretaria de Gestão de Pessoas

TCE - Tribunal de Contas do Estado

TCU - Tribunal de Contas da União

USCI - Unidade Setorial de Controle Interno

Figuras

Figura 1 - Eixos temáticos do Plano de Integridade da SEPLAG

Figura 2 - Organograma da SEPLAG: estrutura administrativa básica

Figura 3 - Programas e ações do PPAG da SEPLAG disponíveis no site

Figura 4 - Detalhamento dos programas da SEPLAG no site

Figura 5 - Reunião da Mesa de Diálogo

Nossa Missão

Integrar as ações governamentais, por meio da coordenação do planejamento e da gestão pública, visando ao desenvolvimento do Estado e à promoção da cidadania.

Nossa Visão

Ser excelência em gestão pública, incorporando-a como valor de Estado.

Nossos Valores

Transparência
Valorização do servidor
Colaboração
Foco no resultado
Foco no cidadão
Inovação

Sumário

Apresentação	9
Pesquisa com servidores	11
Eixos temáticos: referencial teórico e ações	13
1. Governança e comprometimento da alta administração	13
2. Planejamento estratégico e gestão de riscos	22
3. Controles internos	27
4. Código de Ética e Comissão de Ética	34
5. Canal de Denúncia	37
6. Gestão de Pessoas	38
7. Transparência pública e controle social	41
8. Compras e contratações públicas	50
Referências	58

Apresentação

O Plano de Integridade da Secretaria de Planejamento e Gestão (PI-SEPLAG), elaborado em consonância com o Plano Mineiro de Promoção da Integridade - PMPI (Decreto Estadual nº 47.185, de 13 de maio de 2017), tem como objetivo sistematizar ações em desenvolvimento ou que poderão ser desenvolvidas pela Secretaria para fortalecimento do seu ambiente de integridade.

O documento foi elaborado a partir das diretrizes estabelecidas no referido Plano e no Guia de Integridade – Volume I, publicado pela Controladoria Geral do Estado. Conforme art. 5 do Decreto:

É competência de cada órgão ou entidade da administração pública do Poder Executivo criar e divulgar planos de integridade específicos, contemplando ações voltadas para os agentes públicos, os cidadãos, as organizações da sociedade civil e as empresas localizadas no Estado, com o intuito de promover a cultura da ética, integridade, transparência e necessidade de prestação de contas, com ênfase no fortalecimento e aprimoramento da estrutura de governança, da gestão de riscos, da aplicação efetiva de códigos de conduta ética e da adoção de medidas de prevenção de atos ilícitos.

O Plano está estruturado em oito eixos de integridade, que constituem grandes temáticas para o desenho de ações de integridade e *compliance*.²

Para cada eixo são:

- ✓ Relatados cenário atual e cenário almejado pelo órgão ou entidade;
- ✓ Mapeados gargalos (problemas culturais e estruturais de integridade) e oportunidades; e
- ✓ Estruturados planos de ação para solução dos gargalos.

² é o conjunto de disciplinas para fazer cumprir as [normas](#) legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da [instituição](#) ou [empresa](#), bem como evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer. Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Compliance>



Figura 1 - Eixos temáticos do Plano de Integridade da SEPLAG

As ações que são apresentadas no decorrer deste Plano se constituem como ponto de partida e não necessariamente esgotam a temática discutida. Elas pressupõem o trato das mais diversas questões organizacionais, e têm como público-alvo todos os servidores em exercício na Secretaria.

O plano almeja contribuir para promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas ao fortalecimento do ambiente interno, contribuindo para o fomento à prevenção de ilícitos, irregularidades e desvios de conduta que possam comprometer os objetivos da Secretaria em todos os níveis.

Alinhando ao Decreto Estadual nº 47.185/2017 que visa contribuir para o desenvolvimento sustentável, o crescimento econômico, a preservação do meio ambiente e o progresso social do Estado num ambiente ético e responsável, espera-se, por fim, que com o Plano de Integridade da SEPLAG seja um instrumento para o fortalecimento de um ambiente ainda mais íntegro e ético no âmbito do Governo do Estado de Minas Gerais.

Pesquisa com servidores

Com o objetivo de identificar a percepção dos servidores da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão com relação às práticas ligadas à integridade institucional, realizou-se pesquisa que consistiu na aplicação de questionários e posterior consolidação dos dados coletados para discussão aberta entre os membros do Grupo de Trabalho de elaboração do Plano de Integridade da SEPLAG.

Formaram-se subgrupos para elaboração de cada um dos questionários de modo a incluir perguntas relevantes para a coleta de dados e posterior consolidação das informações necessárias ao diagnóstico. Foram elaborados quatro questionários específicos para as respectivas áreas representadas na Resolução SEPLAG nº 49/2018: Subsecretaria de Gestão de Pessoas (SUGESP); Subsecretaria de Gestão e Apoio as Políticas Estratégicas (SGAPE); Subsecretaria de Gestão Logística (SGL); e Gabinete (GAB).

Foram elaborados quatro questionários direcionados para áreas específicas, com um alcance de 449 servidores e 147 respostas (33% do total), assim distribuídas:

- ✓ 185 encaminhamentos para a SUGESP, com um total de 64 respostas, representando 35% de retorno;
- ✓ 52 encaminhamentos para a SGAPE, com um total de 17 respostas, representando 33% de retorno;
- ✓ 162 encaminhamentos para a SGL, com um total de 51 respostas, representando 31% de retorno;
- ✓ 50 encaminhamentos para o Gabinete, com um total de 15 respostas, representando 30% de retorno.

A aplicação dos questionários aconteceu entre os dias 18/09/2018 e 03/10/2018, realizando-se, posteriormente, reuniões com os subgrupos para análise dos resultados

obtidos, interpretação e discussão do material coletado. Importante ressaltar o anonimato das respostas buscando a maior isenção possível na análise e proteção contra a distorção dos dados.

A partir das referidas discussões, posteriormente às respostas dos servidores, o Grupo de Trabalho buscou balizar as impressões com relação às falhas, sucessos, oportunidades e ameaças no tocante às políticas de integridade do órgão. Buscou-se, sobretudo, rastrear práticas, processos, normas ou atividades de rotina que podem comprometer ou reforçar a integridade institucional. Tais conclusões foram fundamentais na elaboração do diagnóstico e no apontamento das ações presentes neste Plano.

Eixos temáticos: referencial teórico e ações

1. Governança e comprometimento da alta administração

REVISÃO TEÓRICA

De acordo com o Manual do TCU “10 passos para uma boa governança”,

Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (TCU, 2014b).

Desta forma, a governança se traduz na estrutura (administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal e outras) posta em prática para garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados (IFAC, 2013 apud TCU, 2014b, p.17).

Ainda para o TCU, uma boa governança depende de comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança; controle da corrupção; implementação efetiva de um código de conduta e de valores éticos; garantia da aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões; transparência e efetividade das comunicações; e balanceamento de interesses e envolvimento efetivo dos *stakeholders*.

CENÁRIO ATUAL

Sobre a Secretaria

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão tem como objetivo coordenar, formular, executar e avaliar políticas que visem o desenvolvimento econômico, social e institucional de Minas Gerais.

Dentre suas políticas públicas estão as que fomentam o desenvolvimento dos recursos humanos do governo estadual, questões orçamentárias, recursos logísticos, tecnologia da informação e comunicação, modernização administrativa, saúde ocupacional, a coordenação geral das ações de governo e a gestão da estratégia governamental.

Estrutura

De acordo com o art. 4 do Decreto Estadual nº 47.337, de 12 de janeiro de 2018, a SEPLAG tem a seguinte estrutura:

- I – Gabinete;
- II – Unidade Setorial de Controle Interno;
- III – Assessoria Jurídico-Administrativa;
- IV – Assessoria de Comunicação Social;
- V – Assessoria de Planejamento;
- VI – Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Qualidade do Gasto:
 - a) Assessoria de Planejamento e Orçamento;
 - b) Superintendência Central de Planejamento e Programação Orçamentária:
 - 1 – Diretoria Central de Análise Fiscal;
 - 2 – Diretoria Central de Planejamento, Programação e Normas;
 - 3 – Diretoria Central de Monitoramento da Execução Física e Orçamentária;
 - c) Superintendência Central de Coordenação Geral:
 - 1 – Diretoria Central de Suporte Executivo à Câmara de Orçamento e Finanças;
 - 2 – Diretoria Central de Gestão de Convênios de Entrada;
- VII – Subsecretaria de Gestão e Apoio às Políticas Estratégicas:
 - a) Núcleo de Apoio à Gestão Municipal;
 - b) Superintendência Central de Informações e Apoio às Políticas Estratégicas:
 - 1 – Diretoria Central de Gestão de Projetos e Ações Prioritárias;
 - 2 – Diretoria Central de Informações Estratégicas e do Desempenho Governamental;
 - 3 – Coordenações Centrais de Apoio às Políticas Estratégicas;
 - c) Superintendência Central de Inovação e Modernização Institucional:
 - 1 – Diretoria Central de Articulação e Apoio a Projetos Inovadores;
 - 2 – Diretoria Central de Modernização Institucional e Inovação em Processos;
 - d) Superintendência Central de Parcerias:
 - 1 – Diretoria Central de Contratos de Gestão;

- 2 – Diretoria Central de Termos de Parceria;
- VIII – Subsecretaria de Gestão de Pessoas:
 - a) Núcleo de Informações Estatísticas em Gestão de Pessoas;
 - b) Núcleo de Atendimento em Recursos Humanos:
 - 1 – RH Responde;
 - 2 – Central de Atendimento Presencial;
 - c) Assessoria de Relações Sindicais;
 - d) Núcleo de Integração e Desenvolvimento de Pessoas;
 - e) Núcleo de Modernização em Gestão de Pessoas;
 - f) Superintendência Central de Administração de Pessoal:
 - 1 – Diretoria Central de Aposentadoria e Desligamento;
 - 2 – Diretoria Central de Gestão de Tempos;
 - 3 – Diretoria Central de Recrutamento e Seleção;
 - 4 – Diretoria Central de Operação da Política de Carreiras;
 - 5 – Diretoria Central de Operação da Política de Desempenho e Desenvolvimento;
 - g) Superintendência Central de Política de Gestão de Pessoas:
 - 1 – Diretoria Central de Carreiras e Remuneração;
 - 2 – Diretoria Central de Desempenho;
 - 3 – Diretoria Central de Desenvolvimento;
 - 4 – Diretoria Central de Planejamento de Força de Trabalho;
 - 5 – Diretoria Central de Cargos, Funções de Confiança e Normatização de Políticas de Pessoal;
 - h) Superintendência Central de Saúde do Servidor:
 - 1 – Núcleo Técnico Recursal;
 - 2 – Diretoria Central de Perícia em Saúde;
 - 3 – Diretoria Central de Saúde e Segurança;
 - 4 – Diretoria de Suporte Técnico-Administrativo;
 - 5 – Coordenação dos Núcleos Regionais de Saúde do Servidor:
 - 5.1 – Núcleos Regionais de Saúde do Servidor;
- IX – Subsecretaria de Operação e Gestão da Cidade Administrativa:
 - a) Assessoria de Gestão da Qualidade;
 - b) Superintendência de Operação e Manutenção:
 - 1 – Diretoria de Transporte;
 - 2 – Diretoria de Operação e Manutenção Predial;
 - 3 – Diretoria de Patrimônio e Ativos;
 - 4 – Diretoria de Gestão da Segurança;
 - 5 – Diretoria de Tecnologia de Informação;
 - c) Superintendência de Humanização:

- 1 – Diretoria de Gerenciamento de Projetos de Humanização;
- 2 – Diretoria de Relacionamento com o Usuário;
- 3 – Diretoria de Gestão de Espaços e Alimentação;
- X – Subsecretaria de Gestão Logística:
 - a) Superintendência Central de Compras Governamentais:
 - 1 – Diretoria Central de Políticas de Compras;
 - 2 – Central de Compras;
 - 3 – Diretoria Central de Gestão de Contratos;
 - b) Superintendência Central de Gestão Logística:
 - 1 – Diretoria Central de Transportes Oficiais;
 - 2 – Diretoria Central de Gestão de Suprimentos;
 - 3 – Diretoria Central de Patrimônio Mobiliário;
 - 4 – Diretoria Central de Viagens a Serviço e Concessão de Diárias;
 - 5 – Central de Serviços;
 - c) Superintendência Central de Sistemas e Cadastros de Logística e Patrimônio:
 - 1 – Diretoria Central de Sistemas de Logística e Patrimônio;
 - 2 – Diretoria Central de Cadastros de Logística e Patrimônio;
 - 3 – Central de Suporte aos Usuários;
 - d) Superintendência Central de Normas e Inovação na Gestão Logística e Patrimonial:
 - 1 – Diretoria Central de Normatização;
 - 2 – Diretoria Central de Inovação na Gestão Logística e Patrimônio;
 - 3 – Diretoria Central de Capacitação em Gestão Logística e Patrimonial;
 - e) Núcleo de Assessoramento Jurídico;
- XI – Subsecretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação:
 - a) Superintendência Central de Governança Eletrônica:
 - 1 – Diretoria Central de Gestão dos Canais de Atendimento Eletrônico;
 - 2 – Diretoria Central de Governança de Tecnologia de Informação e Comunicação;
 - 3 – Diretoria Central de Gestão de Serviços e Infraestrutura de Tecnologia de Informação e Comunicação;
 - b) Superintendência Central de Telecomunicações e Radiodifusão:
 - 1 – Diretoria Central de Políticas de Telecomunicações;
 - 2 – Diretoria Central de Políticas de Radiodifusão;
- XII – Coordenadoria de Acompanhamento de Investimentos Estratégicos:
 - a) Núcleo de Acompanhamento de Ações Financiadas:
 - 1 – Coordenação de Acompanhamento da Execução das Operações de Crédito;
 - 2 – Coordenação de Acompanhamento de Prestação de Contas em Operações de Crédito;
 - b) Núcleo de Acompanhamento de Relacionamento Institucional para Investimentos:

- 1 – Coordenação de Acompanhamento do Relacionamento com Agências Bilaterais e Multilaterais de Crédito;
- 2 – Coordenação de Acompanhamento de Investimentos Públicos;
- XIII – Superintendência de Gestão das Unidades de Atendimento Integrado:
 - a) Diretoria de Operação das Unidades de Atendimento Integrado:
 - 1 – Núcleo de Acompanhamento das Parcerias Público-Privadas;
 - 2 – Núcleo de Acompanhamento da Gestão Direta;
 - 3 – Unidades de Atendimento Integrado;
- XIV – Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças:
 - a) Diretoria de Planejamento e Orçamento;
 - b) Diretoria de Contabilidade e Finanças;
 - c) Diretoria de Prestação de Contas;
 - d) Diretoria de Logística e Aquisições.

O organograma abaixo traz a estrutura administrativa básica da SEPLAG até o nível de subsecretarias:



Figura 2 - Organograma da SEPLAG: estrutura administrativa básica

Integram a área de competência da SEPLAG, por subordinação administrativa, o Conselho de Coordenação Cartográfica – Concar e o Conselho Estadual de Política de Administração e Remuneração; por vinculação: o Instituto de Previdência dos Servidores do Estado de Minas Gerais – Ipsemg; a Fundação João Pinheiro – FJP e as empresas Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais – Prodemge; e Minas Gerais Administração e Serviços S.A. – MGS.

Competências

Nos termos da Lei Estadual nº 22.257, de 27 de julho de 2016, tem como competências:

- I – a coordenação do planejamento, o monitoramento e a avaliação das políticas públicas;
- II – a coordenação da formulação, da execução e da avaliação das políticas públicas de recursos humanos, de orçamento, de recursos logísticos e tecnologia da informação, de comunicação e telecomunicações, de modernização administrativa e de saúde ocupacional;
- III – a coordenação geral das ações de governo, em articulação com a Segov, por meio da regionalização e da participação, e a gestão da estratégia governamental;
- IV – o planejamento, a coordenação, a normatização e a execução das atividades necessárias à operação da Cidade Administrativa Presidente Tancredo de Almeida Neves, bem como a gestão de seus bens e serviços;
- V – o acompanhamento dos investimentos das empresas estatais;
- VI – o acompanhamento das políticas de fomento aos investimentos realizados no Estado.

1. Instâncias/colegiados superiores e conselhos de políticas

A estrutura da SEPLAG, estabelecida pelo Decreto nº 47.337, de 12 de janeiro de 2018, não prevê a existência de instâncias ou colegiados superiores, como conselho de administração, curador ou diretoria executiva. Há, no entanto, dois conselhos subordinados administrativamente ao gabinete: o Conselho de Coordenação Cartográfica – Concar e o Conselho Estadual de Política de Administração e Remuneração. O Concar foi vinculado à SEPLAG após a incorporação das competências do Instituto de Geoinformação e Tecnologia – Igtec pela Fundação João Pinheiro – FJP; e regulamentado pelo Decreto nº 47.408, de 17 de maio de 2018. Apesar da regulamentação, até o presente momento não houve eleições para os conselheiros da sociedade civil e o Conselho encontra-se inativo. O Conselho Estadual de Política de Administração e Remuneração está previsto no artigo 30 da Constituição Estadual e foi regulamentado pelo Decreto nº 43.613, de 25 de setembro de 2003, porém, também está inativo.

Quanto ao questionário aplicado, verificou-se o desconhecimento em relação a essas instâncias. A maior parte (50%) dos servidores afirmou não saber se existem instâncias

ou colegiados superiores na Secretaria, enquanto 22% afirmaram existir algum tipo delas. Além disso, os servidores que afirmaram existirem instâncias superiores ofereceram respostas sobre os papéis e funcionamento delas. Tal fato pode ser em função de uma confusão entre os conceitos de colegiado superior e conselho de políticas. Preguntados sobre a existência de conselhos de políticas vinculados à Secretaria, 44% dos servidores responderam não saber e 25% responderam que sim, existem conselhos. A maior parte dos servidores demonstrou não saber se os conselhos estão devidamente constituídos (44%), se se reúnem periodicamente (69%) ou se dão transparência a suas ações (69%).

2. Unidade Setorial de Controle Interno

Nos termos do parágrafo único do Art. 9º da Lei 22.257/2016, as Unidades de Controle Interno são órgãos de apoio de controle interno do Poder Executivo, no qual a Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais (CGE) é o órgão central. Dessa forma, são unidades de assessoramento dos órgãos/entidade que compõem a estrutura orgânica dos respectivos gabinetes sob a perspectiva da subordinação administrativa, mas que tecnicamente são vinculadas à CGE, o que conseqüentemente resulta no desenvolvimento de ações relacionadas às finalidades desse órgão autônomo.

O Decreto nº 47.337, de 12/01/2018, que dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, estabelece em seu art. 6º as competências da Unidade Setorial de Controle Interno da SEPLAG quanto à promoção das atividades de auditoria, correção administrativa, transparência, prevenção e combate à corrupção, com as atribuições que lhe são conferidas:

- I – exercer em caráter permanente as funções estabelecidas no caput, mediante diretrizes, parâmetros, normas e técnicas estabelecidos pela CGE;
- II – elaborar e executar o planejamento anual de suas atividades, contemplando ações no âmbito da SEPLAG e da CGE;
- III – acompanhar a adoção de providências constantes em documentos emitidos pela CGE, Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais – TCEMG – , Ministério Público de Minas Gerais – MPMG– e, quando o caso assim exigir, pela Controladoria-Geral da União e pelo Tribunal de Contas da União;

- IV – avaliar os controles internos e realizar auditorias sobre a gestão dos recursos públicos;
- V – fornecer subsídios para o aperfeiçoamento de normas e procedimentos que visem a garantir a efetividade do controle interno;
- VI – observar e fazer cumprir, no âmbito da SEPLAG, as diretrizes das políticas públicas de transparência e de prevenção e combate à corrupção;
- VII – recomendar ao Secretário a instauração de tomada de contas especial, sindicâncias e processos administrativos disciplinares para apuração de responsabilidade;
- VIII – coordenar a instrução de sindicâncias administrativas e processos administrativo-disciplinares;
- IX – notificar o Secretário e o Controlador-Geral do Estado, sob pena de responsabilidade solidária, sobre irregularidade ou ilegalidade de que tomar conhecimento;
- X – comunicar ao Secretário e ao Controlador-Geral do Estado a sonegação de informações ou a ocorrência de situação que limite ou impeça a execução das atividades sob sua responsabilidade;
- XI – elaborar relatório sobre a avaliação das contas anuais de exercício financeiro do Secretário, além de relatório e certificado conclusivo das apurações realizadas em autos de tomada de contas especial, observadas as exigências do TCEMG.

Em breve síntese, a USCI da SEPLAG desenvolve trabalhos no âmbito das três grandes áreas da CGE, quais sejam auditoria, correição e transparência, mediante a execução de um planejamento anual (Plano de Atividades de Controle Interno – PACI) que prevê ações extraordinárias e contempla as ações ordinárias a serem desenvolvidas pela equipe ao longo do ano, tais como: ações de integridade, transparência passiva e ativa, controle social, auditorias ordinárias e especiais, demandas decorrentes do TCE, auditoria baseada em risco, demandas do dirigente, acompanhamento de trabalhos de comissões sindicantes e processantes, análises pré-processuais em procedimentos administrativos e apuração de denúncias.

3. Normativos

As principais normas da SEPLAG relacionadas à temática da integridade são:

- ✓ Decreto Estadual nº 47.185, de 12 de maio de 2017. Dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade.
- ✓ Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9.881/2018 - Dispõe sobre a atuação conjunta para o fortalecimento do ambiente de integridade no âmbito da Administração Pública estadual nos termos do Decreto Estadual nº 47.185, de

13 de maio de 2017, que estabelece o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI.

- ✓ Resolução SEPLAG Nº 49/2018 - Institui grupo de trabalho destinado a elaborar plano de integridade específico para a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, nos termos do Decreto Estadual nº 47.185, de 13 de maio de 2017, que dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI.
- ✓ Resolução SEPLAG Nº 69/2018 - Substitui membros do grupo de trabalho instituído pela Resolução SEPLAG nº 49/2018 e dá outras providências.

CENÁRIO ALMEJADO

Os números da pesquisa demonstram a necessidade de oferecer mais informações aos servidores quanto à estrutura da Secretaria. Não obstante, faz-se necessário regulamentar, por meio de regimento interno, os conselhos de políticas existentes e colocá-los em funcionamento.

PLANO DE AÇÃO

Ação 1: Divulgar a estrutura de governança da SEPLAG para os servidores

- a) **Como fazer:** sugere-se a divulgação da estrutura, competências, processos de trabalho e dos fluxos de informação e de decisão da SEPLAG por meio de capacitações e treinamentos internos, boletins, e-mails, intranet, entre outros.
- b) **Referências:** TCU (2014a)
- c) **Benefícios para a instituição:** cumprimento de seus objetivos e alcance dos resultados, mitigação da ineficiência advinda da execução cumulativa de tarefas, restrição aos riscos de erros, omissões, fraudes ou corrupção, legitimidade das decisões, entre outros.

Ação 2: Regularizar Conselhos de Políticas vinculados

- a) **Como fazer:** Realizar as indicações dos conselheiros e fomentar junto às Secretarias Executivas a elaboração dos respectivos regimentos internos.
- b) **Referências:** PINTO, 2007.
- c) **Benefícios para a instituição:** adensamento da *accountability* pública, da justiça social, da governança, da mobilização e do controle popular.

2. Planejamento estratégico e gestão de riscos

REVISÃO TEÓRICA

Planejamento Estratégico

Conforme Chiavenato:

(...) o planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder a questões básicas como: por que a organização existe, o que ela faz e como faz. O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional (...) (Chiavenato, 2004, pág. 226).

Ainda segundo o autor, o planejamento estratégico possui cinco características fundamentais, quais sejam:

- ✓ Está relacionado com a adaptação da organização a um ambiente mutável;
- ✓ É orientado para o futuro;
- ✓ É compreensivo;
- ✓ É um processo de construção de consenso; e
- ✓ É uma forma de aprendizagem organizacional.

O autor estabelece também que o planejamento estratégico se baseia em três parâmetros, sendo eles, a visão do futuro, os fatores ambientais externos e os fatores organizacionais internos.

Segundo Oliveira (1998), a vasta literatura apresenta diversas abordagens e metodologias com muitos pontos em comum que visam estabelecer:

- ✓ O direcionamento de esforços da organização;
- ✓ Consolidação do entendimento da missão, dos propósitos, das macroestratégias, das macropolíticas, das posturas estratégicas, dos objetivos gerais, dos objetivos funcionais, dos desafios, das metas, das políticas e dos projetos para todos os funcionários da organização;
- ✓ Elaboração do programa de atividades das várias unidades da organização que integram a sua estrutura; e
- ✓ Estabelecimento de uma agenda de trabalho para um período de tempo que permita à organização trabalhar as “prioridades estabelecidas” e as “exceções justificadas”.

Considerando a literatura podemos dizer, portanto, que o planejamento estratégico visa estabelecer e disseminar qual a visão da organização, suas características, o ambiente em que está inserida, seus objetivos e metas e como atingi-las.

Gestão de Riscos

Sob a ótica administrativa, risco é a contrapartida de benefícios ou oportunidades potenciais (MAXIMIANO, 2007, p. 169). As pessoas correm riscos nas organizações, ao buscarem resultados positivos para sua ousadia. Quando não o fazem, abdicam dos frutos da nova situação ou patamar.

A *Federation of European Risk Management Associations* (FERMA, 2003, p. 3) aponta que o risco combina a probabilidade de um evento e suas consequências. A existência

da atividade favorece a ocorrência de eventos ou situações cujas consequências podem gerar oportunidades (positivo) ou ameaças ao sucesso (negativo).

A FERMA (2003, p. 3) considera a gestão de riscos um elemento central na gestão das organizações. A gestão de riscos é o processo através do qual as empresas analisam metodicamente os riscos inerentes a suas atividades, para atingirem uma vantagem sustentada nas atividades individuais e no conjunto das atividades.

O COSO lançou em 2004 o COSO-ERM (Enterprise Risk Management), para ajudar a esclarecer a questão (MOELLER, 2007). Para o COSO (2007, p. 4), a gestão de riscos corporativos é um processo conduzido pelo conselho de administração, diretoria e empregados, aplicado na definição de estratégias, formuladas para identificar na organização eventos em potencial, capazes de afetá-la e administrar os riscos, mantendo-os compatíveis ao apetite a risco da organização, permitindo garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

CENÁRIO ATUAL

Com relação à SEPLAG, o planejamento de suas ações tem se baseado no PMDI e no PPAG, mas estes instrumentos não possuem todos os elementos necessários para caracterizá-los como instrumentos de planejamento estratégico.

Devido inexistência de um planejamento estratégico específico, não se tem explicitado quais são a missão, visão e valores desta secretaria. Seus objetivos estratégicos encontram-se no PMDI, no Eixo Governo. Entretanto, não são objetivos específicos para a SEPLAG, mas para os todos os órgãos pertencentes a este eixo. Quanto aos objetivos táticos e operacionais, estes se encontram no PPAG, que possui capítulo específico para esta secretaria.

Em 2016 foram definidas pelo Secretário, em conjunto com os Subsecretários, as ações prioritárias da SEPLAG. Desde então, tais ações são acompanhadas, bem como os riscos

envolvidos, em reuniões ordinárias promovidas pelo Secretário e revisadas, bianualmente, com o apoio da Assessoria de Planejamento - ASSPLAN. Nesses momentos, são revistos os prazos não cumpridos; redefinidas novas prioridades a partir do cenário político e econômico; e propostas medidas para minimizar os riscos encontrados.

Não obstante, metade dos servidores afirmou desconhecer ou não existir planejamento estratégico e 47% responderam que os agentes desconhecem ou conhecem pouco os elementos do planejamento da Secretaria. Além disso, 41 % dos respondentes acreditam que a alta administração não atua ou atua pouco para corrigir eventuais falhas no planejamento. Uma grande parcela dos entrevistados também não sabe se os riscos estão identificados (50%) ou se foram avaliados (62,5%). 59% acreditam que não foram elaboradas respostas aos riscos identificados.

CENÁRIO ALMEJADO

Diante do cenário anteriormente exposto, mostra-se necessária a elaboração de um planejamento estratégico específico para a SEPLAG, a partir dos objetivos presentes no PMDI e PPAG, com aderência à estratégia do governo, mas com direcionamento específico para seus servidores. Recomenda-se, ainda, uma maior formalização e divulgação do planejamento das ações da Secretaria, de maneira a aumentar sua disseminação entre os agentes do órgão. Também, sugerem-se medidas mais incisivas para a correção de falhas no planejamento, como sanções e incentivos associados ao cumprimento dos prazos pré-estabelecidos.

Além disso, considerando os resultados da pesquisa realizada para elaboração deste plano de ação, as dispersões das respostas quanto aos elementos do Planejamento Estratégico reforçam a necessidade de capacitação dos servidores nesta temática e uma melhor divulgação de onde se encontram os objetivos da SEPLAG. Como órgão central responsável pelo planejamento governamental é fundamental que os servidores desta secretaria tenham clareza dessas informações.

Também, conforme demonstrado, a gestão de risco se mostra essencial para mitigação das ameaças e potencialização das oportunidades. Desta feita, o plano de gestão de riscos deve ser feito a partir do plano estratégico, no qual são descritas as atividades, objetivos e metas.

Portanto, para elaboração de um plano de gestão de riscos, faz-se necessário a elaboração de um planejamento estratégico. Como a SEPLAG não possui um planejamento estratégico, também não há levantamento, avaliação e acompanhamento estruturado dos riscos.

PLANO DE AÇÃO

Ação 3: Implementar um planejamento estratégico a partir do PMDI e do PPAG

- a) **Como fazer:** Elaboração de um Planejamento Estratégico, em consonância com o PPAG e o PMDI, e com participação das unidades da Secretaria.
- b) **Referências:** CHIAVENATO, 2004; FERMA – FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS, 2003; OLIVEIRA, D.P.R., 1998.
- c) **Benefícios para a instituição:** maior aderência por parte dos servidores à estratégia da Secretaria e maior alinhamento de suas ações, missão, visão e valores

Ação 4: Implementar um plano de gestão de riscos a partir do planejamento estratégico

- a) **Como fazer:** Elaboração de Plano de Gestão de Riscos, baseado no Planejamento Estratégico, com participação das unidades da Secretaria.
- b) **Referências:** MAXIMIANO, A. C. A., 2007; MOELLER, R., 2007.
- c) **Benefícios para a instituição:** Maior gestão e controle dos riscos inerentes às atividades, mitigando ameaças e potencializando oportunidades.

Ação 5: Realizar capacitações sobre planejamento estratégico e gestão de riscos

- a) **Como fazer:** Realizar capacitações com todos os servidores da Secretaria para disseminação dos conceitos sobre planejamento estratégico e gestão de risco.
- b) **Referências:** Não se aplica.
- c) **Benefícios para a instituição:** desenvolvimento dos servidores em temática sensível às atribuições desta Secretaria.

3. Controles internos

REVISÃO TEÓRICA

Para Franco e Marra (2001 apud JACQUES e RESKE FILHO, 2007, p. 7), “controles internos são todos os instrumentos da instituição destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam nas rotinas da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio”.

Os controles internos auxiliam a instituição a alcançar objetivos importantes e visam e melhoram o desempenho das atividades, reduzindo para níveis aceitáveis os riscos e apoiando a Alta Administração em seus processos de tomadas de decisão e de governança. Por isso, instituições que possuem robustos controles internos têm potencial de obter melhores resultados.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 70, reforça a necessidade do sistema de controle interno:

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

A ideia central do controle interno no sentido amplo remete a prevenção de erros ou desvios no âmbito da administração pública. No sentido restrito significa o conjunto de atividades, planos, métodos e procedimentos interligados que visam assegurar que os objetivos dos órgãos sejam alcançados.

De forma sintética, o “estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa essencialmente aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica” (MIRANDA, 2017, p. 30).

Em mesmo sentido, segundo a CGE (2018, p. 54):

É fundamental (...) dimensionar os controles internos às reais necessidades da organização, tendo em vista que a implantação de controles para riscos de baixo impacto e baixa probabilidade de ocorrência pode tornar a administração pública desnecessariamente burocrática e lenta. Os controles internos devem propiciar, e não impedir, a realização dos objetivos da organização.

Portanto, os controles internos, auxiliam a instituição a alcançar objetivos importantes e visam e melhoram o desempenho das atividades, reduzindo para níveis aceitáveis os riscos e apoiando a Alta Administração em seus processos de tomadas de decisão e de governança. Nesse aspecto, instituições que possuem robustos controles internos dentem a ter potencial de obter melhores resultados.

A Administração deve estar consciente dos riscos relevantes que envolvem o negócio, e deve gerenciar esses riscos com vistas a alcançar os objetivos estratégicos. Para tanto o órgão tem que ter estabelecido os objetivos estratégicos alinhados a sua missão e visão para que atue de forma conjunta.

A gestão de riscos interage com o planejamento estratégico uma vez que o órgão ao identificar e tratar os riscos e implantar os controles para mitigar esses riscos, estará contribuindo para que os objetivos sejam alcançados.

O “Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal”, que compõe a Instrução Normativa Nº 3, de 09 de junho de 2017, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) sugere que a estrutura de controles internos dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal deve contemplar as três linhas de defesa da gestão.

De acordo com o Instituto dos Auditores Internos (*The Institute of Internal Auditors – IIA*, 2013, p. 2), “no modelo de Três Linhas de Defesa, o controle da gerência é a primeira linha de defesa no gerenciamento de riscos, as diversas funções de controle de riscos e supervisão de conformidade estabelecidas pela gerência são a segunda linha de defesa e a avaliação independente é a terceira. Cada uma dessas três “linhas” desempenha um papel distinto dentro da estrutura mais ampla de governança da organização.

Segundo, ainda, a supracitada Instrução Normativa Nº 3/20173, da CGU, tem-se assim definidas as três linhas de defesa:

PRIMEIRA LINHA DE DEFESA

- é responsável por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da organização.
- contempla os controles primários, que devem ser instituídos e mantidos pelos gestores responsáveis pela implementação das políticas públicas durante a execução de atividades e tarefas, no âmbito de seus macroprocessos finalísticos e de apoio.
- de forma a assegurar sua adequação e eficácia, os controles internos devem ser integrados ao processo de gestão, dimensionados e desenvolvidos na proporção requerida pelos riscos, de acordo com a natureza, a complexidade, a estrutura e a missão da organização.

SEGUNDA LINHA DE DEFESA

- as instâncias de segunda linha de defesa estão situadas ao nível da gestão e objetivam assegurar que as atividades realizadas pela primeira linha sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada.
- essas instâncias são destinadas a apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão e realizar atividades de supervisão e de monitoramento das atividades desenvolvidas no âmbito da primeira linha de defesa, que incluem gerenciamento de riscos, conformidade, verificação de qualidade,

³ Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_03_2017.pdf>

controle financeiro, orientação e treinamento. 6 Processo SEI nº 00190.105734/2017-41

- os Assessores e Assessorias Especiais de Controle Interno (AECI) nos Ministérios integram a segunda linha de defesa e podem ter sua atuação complementada por outras estruturas específicas definidas pelas próprias organizações.

TERCEIRA LINHA DE DEFESA

- é representada pela atividade de auditoria interna governamental, que presta serviços de avaliação e de consultoria com base nos pressupostos de autonomia técnica e de objetividade.
- a atividade de auditoria interna governamental deve ser desempenhada com o propósito de contribuir para o aprimoramento das políticas públicas e a atuação das organizações que as gerenciam. Os destinatários dos serviços de avaliação e de consultoria prestados pelas UAIG são a alta administração, os gestores das organizações e entidades públicas federais e a sociedade.

Em mesma linha, a CGE, em seu Plano de Integridade⁴, entende como fundamental à Administração Pública Estadual o estabelecimento das três linhas de defesa da gestão ou camadas, as quais devem comunicar, de maneira clara, as responsabilidades de todos os envolvidos, provendo uma atuação coordenada e eficiente, sem sobreposições ou lacunas.

CENÁRIO ATUAL

As atividades de avaliação e aprimoramento do controle interno no âmbito da SEPLAG são desenvolvidas pela Unidade Setorial de Controle Interno, que observa as orientações normativas e está vinculada tecnicamente ao órgão central de controle interno, qual seja a Controladoria Geral do Estado (CGE).

Há um Núcleo de Correição Administrativa (NUCAD) subordinado técnica e administrativamente à USCI, o qual é responsável pelas atividades correcionais no âmbito da Secretaria, monitorando a gestão dos processos e orientando o corpo funcional sobre a aplicação do Regime Disciplinar.

⁴ Disponível em:

<<http://www.cge.mg.gov.br/phocadownload/Integridade/Plano%20de%20Integridade%20CGE.pdf>>

Ocorre que as competências acima elencadas contemplariam apenas a terceira linha de defesa do sistema de gerenciamento de risco. Atualmente, a SEPLAG não tem a maioria dos seus riscos identificados, bem como uma política de gerenciamento de riscos e estrutura de controles internos formalmente instituída de acordo com o modelo sugerido.

CENÁRIO ALMEJADO

Em 01 de agosto de 2018, foi publicada a Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9881/2018, a qual dispõe sobre a atuação conjunta para o fortalecimento do ambiente de integridade no âmbito da Administração Pública estadual nos termos do Decreto Estadual nº 47.185, de 13 de maio de 2017, que estabelece o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI.

Dentre os objetos dessas chamadas políticas transversais tratadas na Resolução Conjunta, as quais impactam no cumprimento de outros órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional, encontram-se as Instâncias de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos (GIRC), tema abordado por grupo de trabalho instituído por servidores da CGE e da SEPLAG que tem por objetivo propor a sugestão de modelos e ações com diretrizes específicas para coordenar as ações de integridade nos órgãos e entidades.

A partir do produto elaborado pelo grupo de trabalho, pretende-se sugerir a implementação de um sistema de gestão de riscos, acompanhado de um modelo de “Três Linhas de Defesa” que se adeque às necessidades da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, observada as diretrizes da Controladoria-Geral do Estado.

Ressalta-se, todavia, a possibilidade de revisão deste Plano a partir da conclusão do produto em andamento na CGE.

PLANO DE AÇÃO

Ação 6: Definir, aprovar e implementar a Política de gestão de Riscos da SEPLAG

- a) **Como fazer:** realizar o mapeamento dos principais processos, riscos e fragilidades da Secretaria; avaliar a grau de maturidade da gestão de riscos da SEPLAG; alinhar as informações com os resultados e sugestões do grupo de trabalho de Instâncias de GIRC instituído a partir Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9881/2018, tendo como base as diretrizes emanadas pela Controladoria-Geral do Estado.
- b) **Referências:** Plano de Integridade, normas técnicas e diretrizes da Controladoria-Geral do Estado; Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9881/2018; Plano de Integridade e Metodologia de Gestão de Riscos CGU; Referencial Básico de Gestão de Riscos TCU.
- c) **Benefícios para a instituição:** otimização das entregas; mitigação dos riscos; melhoria da qualidade dos trabalhos e das entregas programadas, fortalecimentos do ambiente de integridade no âmbito da SEPLAG; aprimoramento do desempenho; redução de custos.

Ação 7: Implementar o modelo de “Três Linhas de Defesa” no âmbito da SEPLAG

- a) **Como fazer:** utilizar as informações produzidas pelo grupo de trabalho de Instâncias de GIRC instituído a partir Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9881/2018, bem como as diretrizes emanadas pela Controladoria-Geral do Estado, e implementar, em complemento às ações da política de gestão de riscos, um modelo de “Três Linhas de Defesa” que se adeque à realidade da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão.
- b) **Referências:** Plano de Integridade, normas técnicas e diretrizes da Controladoria-Geral do Estado; Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9881/2018; Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas De Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles; Instrução Normativa Nº 3, de 09 de

junho de 2017, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU).

- c) Benefícios para a instituição:** fortalecimento da imagem institucional e do grau de confiança entre os agentes externos e internos que interagem com a Administração; salvaguarda dos ativos; aprimoramento da gestão corporativa; transparência e resguardo da Alta Gestão; melhoria na comunicação e na conscientização sobre os papéis e as responsabilidades essenciais de gerenciamento de riscos e controles.

Ação 8: Monitorar, revisar e atualizar o Plano de Integridade

- a) Como fazer:** 1) definir unidade responsável pelo monitoramento do Plano de integridade da SEPLAG; 2) revisar o instrumento, caso necessário, por meio do monitoramento contínuo e justificativas fundamentadas apresentadas às instâncias superiores; 3) realizar a primeira atualização do Plano de Integridade em 6 (seis) meses a contar da sua data de publicação por meio do estabelecimento de um grupo destinado a esta finalidade, com o estabelecimento de ações ou redefinição de conceitos a partir de novas fragilidades ou gargalos identificados.
- b) Referências:** Plano de Integridade, normas técnicas e diretrizes da Controladoria-Geral do Estado; Decreto nº 47.185, de 12 de maio de 2017.
- c) Benefícios para a instituição:** acompanhamento contínuo da implementação das ações do plano; corrigir eventuais distorções ou realizar ajustes sem causar prejuízo aos objetivos ou finalidades das ações do instrumento; manter o Plano de Integridade alinhado às diretrizes e prioridades da Secretaria.

4. Código de Ética e Comissão de Ética

REVISÃO TEÓRICA

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão não tem código de ética próprio. Ela se orienta pelo que determina o Decreto Estadual nº 46.644/2014, que dispõe sobre o Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual.

O Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual é instrumento de orientação e fortalecimento da consciência ética no relacionamento do agente público estadual com pessoas e com o patrimônio público.

O referido código relaciona os princípios e valores fundamentais que deve permear a conduta do agente público integrante da Administração Pública do Poder Executivo Estadual, tais como: boa-fé; honestidade; fidelidade ao interesse público; impessoalidade; dignidade e decoro no exercício de suas funções; lealdade às instituições; cortesia; transparência; eficiência; presteza e tempestividade; respeito à hierarquia administrativa; assiduidade; pontualidade; cuidado e respeito no trato com as pessoas, subordinados, superiores e colegas; e respeito à dignidade da pessoa humana.

O Capítulo II do citado decreto, trata “das comissões de ética” e menciona em seu art. 17:

Em todos os órgãos e entidades da Administração Pública Direta e Indireta do Poder Executivo Estadual haverá uma Comissão de Ética com a finalidade de divulgar as normas deste Código de Ética e atuar na prevenção e na apuração de falta ética no âmbito da respectiva instituição.

De acordo com Conselho de Ética Pública do Estado de Minas Gerais (CONSET), as Comissões de Ética são ligadas aos dirigentes máximos de cada órgão ou entidade do

Poder Executivo Estadual, com o intuito de divulgar as normas éticas e atuar na prevenção e na apuração de falta ética no âmbito da respectiva instituição.

Com base nessa determinação, a SEPLAG tem constituída a sua Comissão de Ética por meio de Resolução Interna, com mandato de 3 (três) anos, sendo facultada uma recondução por igual período, e pode ser contatada por meio de endereço eletrônico⁵. Ressalta-se sua vinculação técnica e acolhimento de normas e diretrizes expedidas pelo Conselho de Ética Pública (CONSET), por meio da respectiva Comissão de Ética Central.

A Comissão de Ética é composta por três membros titulares e dois suplentes, escolhidos e designados pelo Secretário de Planejamento.

CENÁRIO ATUAL

A partir dos questionários aplicados no âmbito da SEPLAG pôde-se perceber como cenário atual que uma parcela significativa de servidores não tem conhecimento de que existe uma comissão de ética na SEPLAG, não sabem com que frequência está comissão se reúne, bem com a frequência em que são realizados treinamentos e capacitação sobre à promoção da Ética e integridade.

CENÁRIO ALMEJADO

O cenário almejado caracteriza-se pela efetiva e ativa atuação da Comissão de Ética na prevenção e divulgação de normas éticas, buscando iniciativas para sensibilização e engajamento dos agentes públicos e da Alta Administração para o bom comportamento ético.

⁵ Endereço eletrônico: comissaoetica@planejamento.mg.gov.br.

PLANO DE AÇÃO

Ação 9: Divulgar a Comissão de Ética da SEPLAG para seus servidores

- a) **Como fazer:** 1) confeccionar cartilhas contendo a finalidade da Comissão, canais de comunicação e principais pontos relacionados no Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual - Decreto 46.644/2014; 2) distribuir a cartilha quando da assinatura do termo de posse pelos servidores nomeados; 3) divulgar o material na intranet da Secretaria; 4) divulgar, uma vez por semana, na tela dos telefones, um item a respeito da Comissão e do Código de Ética (Você sabia?).
- b) **Referências:** Decreto nº 46.644, de 06 de novembro de 2014.
- c) **Benefícios para a instituição:** viabilizar o conhecimento e o acesso à Comissão de Ética, de forma a se estimular as condutas éticas e evitar a judicialização de questões que poderiam ser dirimidas no âmbito administrativo.

Ação 10: Disseminar os princípios, valores e cultura ética aos servidores da SEPLAG

- a) **Como fazer:** desenvolver e disseminar a política, parâmetros e procedimentos sobre assuntos éticos, por meios de banners a serem disponibilizados nos refeitórios, elevadores e display dos telefones, em parceria com a Subsecretaria de Operação e Gestão da Cidade Administrativa.
- b) **Referências:** Decreto nº 46.644, de 06 de novembro de 2014.
- c) **Benefícios para a instituição:** desenvolver, disseminar e fortalecer a política, parâmetros e procedimentos sobre assuntos éticos.

Ação 11: Enviar Código de Ética aos servidores quando das assinaturas dos atos de posse

- a) **Como fazer:** Encaminhar por meio de correspondência eletrônica a versão completa do Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual ao o servidor que tomar posse para início de exercício na SEPLAG, a partir do cadastro do e-mail do servidor.
- b) **Referências:** Decreto nº 46.644, de 06 de novembro de 2014.
- c) **Benefícios para a instituição:** cientificação e orientação dos novos agentes quanto ao Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual.

5. Canal de Denúncia

Não há Canal de Denúncias específico da SEPLAG pois, considerando as diretrizes da Lei Federal 13.460/17 e o Decreto Estadual 47.441/18, as denúncias devem ser centralizadas na Ouvidoria-Geral do Estado - OGE, que manterá contato permanente com a CGE para tratamento e acompanhamento destas denúncias. O que há, por parte de SEPLAG, é um canal de Fale Conosco, para esclarecimento de dúvidas sobre a prestação de serviços públicos e ações do governo.

O sistema de denúncias da OGE permite a realização de denúncias anônimas, conforme disposto na Lei Federal 12.257/11. O sistema de denúncias da OGE permite o acompanhamento de denúncias pelas partes interessadas.

Não existe normativo específico para o tratamento das denúncias no âmbito da SEPLAG, pois não há necessidade. Para o recebimento e tratamento das dúvidas, manifestações e requisições da LAI, há sistema de informação específico para cada tipo, com fluxos definidos. O sistema de Fale Conosco é de responsabilidade da Superintendência de Governança Eletrônica. Já o Sistema de Gestão de Demandas, para manifestações, é de

responsabilidade da OGE. E, por fim, o Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão – e-SIC é de responsabilidade da CGE.

Encontra-se em fase de implantação máscara que será implantada em todos os sítios dos órgãos e instituições do governo do estado com link direto para o sistema de manifestações da OGE e para o sistema de requisições por meio da Lei de Acesso à Informação da CGE. Esta máscara, construída em conjunto pela SEPLAG, CGE e OGE, facilitará o acesso do cidadão aos referidos sistemas e deixará mais clara a competência de cada órgão no tratamento das demandas. Após implantação, faz-se necessária ampla divulgação desta nova ferramenta.

6. Gestão de Pessoas

REVISÃO TEÓRICA

A implementação da Política de Integridade em toda a administração direta, autárquica e fundacional do Estado de Minas Gerais não é possível sem ações e políticas que envolvam a área de gestão de pessoas.

Desde a definição de políticas transparentes e impessoais de ingresso na administração pública, até a concepção e execução de atividades de desenvolvimento, para que a promoção da integridade alcance os objetivos a que se propõem é necessário o engajamento das equipes e gestores, visando a construção de um novo paradigma de gestão.

Em consonância com esses objetivos não é possível aos dirigentes olvidar dos princípios constitucionais que regem a Administração Pública, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Considerando que esses princípios são norteadores, e em certa medida, limitadores da atuação dos servidores públicos, o

plano de integridade tem como objetivo auxiliar na materialização destes mandamentos constitucionais.

CENÁRIO ATUAL

A despeito das inúmeras ações dos órgãos de controle interno da Administração Estadual em torno da promoção de temáticas como a transparência e a ética no setor público, a percepção dos servidores quanto a legislação e aos instrumentos já instituídos revela a necessidade de maior conscientização a respeito da matéria.

A SUGESP, que atua em grande medida como área central na implementação da política de gestão de pessoas (seja na definição das políticas, seja na operacionalização dos processos de administração de pessoal), conta com um expressivo índice de servidores que desconhece se existem ou não políticas relacionadas à integridade, dentre as quais as que se relacionam a prevenção do nepotismo, conflito de interesses, bem como políticas anticorrupção e antifraude.

Diante deste cenário, no qual os servidores das áreas centrais não sabem, em sua maioria, da existência de ações relacionadas a integridade, torna-se necessária a conscientização dos mesmos, para que os valores organizacionais que se pretende mudar façam parte da cultura organizacional e não componham apenas documentos de gestão ou meros relatórios.

Considerando que expressiva maioria dos servidores desconhece a existência de código e comissão de ética, fica evidente a necessidade de reestruturação das políticas que envolvem a temática. A situação é ainda mais grave quando o questionamento se refere à existência de políticas e mecanismos antifraude e anticorrupção na organização. Nesse caso 75,4% declararam não saber responder e 13,1% disse não haver ações nesse sentido.

Tendo em vista o quase completo desconhecimento das ações envolvendo a política de integridade, a conscientização acerca da matéria merece especial atenção na condução do Plano de Integridade no âmbito da SEPLAG.

CENÁRIO ALMEJADO

Frente ao desconhecimento dos mecanismos de controle interno, em especial os que se relacionam a integridade organizacional, torna-se necessária a ampla divulgação dos processos e instrumentos que envolvem essas políticas por parte da Unidade Setorial de Controle Interno, com o apoio técnico da SUGESP no que tange às ações de desenvolvimento, em especial as relacionadas ao treinamento introdutório e prevenção ao assédio moral, que já se encontram em fase de elaboração.

Em relação a integridade dos processos merece especial destaque as ações voltadas à promoção da transparência nos processos que envolvam a área de gestão de pessoas, sempre lembrando que algumas situações ensejam sigilo ou reserva na divulgação de informações, conforme previsão legal.

Ação 12: Classificar detalhadamente as informações envolvendo a temática de pessoal

- a) Como fazer:** Considerando que o atual padrão de classificação das informações proposto pela CGE conforme determina a Lei de Acesso à Informação, não especifica em qual momento a informação deve ser mantida em sigilo, restrita ou pública, tampouco define quais os marcos em que essa classificação se altera, propõem-se que seja definido um novo padrão de classificação das informações a fim de garantir a integridade dos processos relacionados à área de gestão de pessoas.
- b) Referências:** Decreto Estadual nº 47.228/2017, Resolução Conjunta SEPLAG/SEC nº 9.921/2018 e Resolução SEPLAG nº 77/2017.
- c) Benefícios para a instituição:** A correta classificação das informações bem como a definição de quais momentos as informações deverão ser públicas, restritas ou

sigilosas, garante o integral atendimento aos princípios constitucionais que regem a Administração Pública

Ação 13: Fomentar a capacitação dos servidores

- a) **Como fazer:** Ofertar, em formato EAD, o curso “Ética e Regime Disciplinar dos Servidores Públicos Estaduais”, promovido em parceria com a Controladoria Geral do Estado (CGE) e o Conselho de Ética Pública (CONSET), cujo conteúdo programático aborda questões como respeito do código de ética e aspectos gerais sobre a ética no serviço público estadual.
- b) **Referências:** Decreto Estadual nº 46.644/2014, Lei Estadual nº 869/1952.
- c) **Benefícios para a instituição:** conscientização de todos os servidores sobre ética no serviço público é a condição essencial para que as outras políticas relacionadas à integridade possam alterar de maneira permanente a cultura organizacional.

7. Transparência pública e controle social

REVISÃO TEÓRICA

A transparência é um dos princípios éticos contidos no Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual que possibilita a publicidade e o controle social das ações governamentais, se consolidando como um importante meio de combate à corrupção e ao conflito de interesses.

O direito de acesso à informação foi regulamentado pela Lei Federal nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), que dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir esse direito previsto na Constituição Federal.

No âmbito Estadual, a transparência ativa foi regulamentada por meio da edição do Decreto nº 45.969/2012 que regulamenta o acesso à informação no âmbito do poder executivo e a pela Resolução SEPLAG nº 29/2016, que estabelece diretrizes para estruturação, elaboração, manutenção e administração de sítios de informação de serviços públicos, na Internet dos Órgãos e entidades do Poder Executivo da Administração Pública Estadual Direta, autárquica e fundacional. Ambos instrumentos visam a garantir o acesso à informação ao cidadão, ressalvadas as hipóteses de sigilo previstas na Constituição e em legislação específica.

A transparência passiva está amplamente assegurada nos artigos 10 a 14 da Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro 2011, que assegura a qualquer interessado a apresentação de pedido de acesso a informações aos órgãos e entidades, por qualquer meio legítimo. No Estado de Minas Gerais, a transparência passiva foi regulamentada pelos art. 12 a 27 do Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012, que estabeleceu os requisitos e procedimentos para solicitação de pedido de acesso à informação, que deverá conter: o nome do solicitante; número de documento de identificação válido; especificação, de forma clara e precisa, da informação desejada; e endereço físico ou eletrônico do requerente, para recebimento de comunicações ou da informação solicitada.

No Poder Executivo Estadual os pedidos de acesso à informação são formalizados aos diversos órgãos e entidades por meio do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC), sistema criado em 13/10/2015 e gerenciado pela Diretoria de Transparência Passiva da Controladoria-Geral do Estado.

O órgão ou entidade pública deverá conceder o acesso à informação no prazo de até 20 (vinte) dias, podendo esse prazo ser prorrogado por dez dias, mediante justificativa encaminhada ao requerente antes do término do prazo inicial de vinte dias.

CENÁRIO ATUAL

As ações realizadas atualmente no eixo de Transparência pela SEPLAG emanam das imposições estabelecidas por lei e são realizadas sobretudo para o público externo, como por exemplo: a divulgação dos dados institucionais por meio do sítio institucional da SEPLAG e a operação do atendimento dos pedidos do e-SIC pela Assessoria de Comunicação Social.

1 - Acompanhamento das ações

Os programas, projetos e ações, bem como metas e indicadores da Secretaria são acompanhados pela Diretoria de Planejamento e Orçamento, por meio do SIGPLAN. Em observância à Lei nº 12.527/2011 - Lei de Acesso à Informação, tais informações são divulgadas no site da Secretaria, conforme Figura 3.

The screenshot displays the website interface for the SEPLAG. At the top, there is a navigation bar with links for 'ACESSIBILIDADE', 'MAPA DO SITE', 'TRANSPARÊNCIA', 'SISTEMAS CORPORATIVOS', and 'ESPAÇO DO SERVIDOR'. Below this, the header includes the logo for 'Secretaria de PLANEJAMENTO E GESTÃO' and 'MINAS GERAIS GOVERNO DE TODOS'. A search bar is positioned in the center of the header. The main navigation menu lists various sections: 'A Seplag', 'Gestão de Pessoas', 'Planejamento e Orçamento' (which is highlighted), 'Gestão Governamental', 'Logística', 'Notícias', 'Documentos', and 'Atendimento'. The main content area is titled 'Página inicial / Planejamento e Orçamento' and features a sidebar with links to 'Lei Orçamentária Anual (LOA)', 'Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)', 'Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG)', 'Mensagem do Governador', and 'Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI)'. The main content area is titled 'Programas e Ações do PPAG da Seplag' and includes a list of programs with expandable arrows. The visible programs are: 'Programa 149 - Atendimento ao Cidadão', 'Programa 060 - Projeto Horizonte', 'Programa 186 - Cidade Administrativa', 'Programa 155 - Governança Eletrônica', 'Programa 190 - Gestão Estratégica de Pessoas', and 'Programa 148 - Coordenação da Ação Governamental'.

Figura 3 - Programas e ações do PPAG da SEPLAG disponíveis no site

Para cada programa é possível acessar o objetivo, eixo temático do PMDI e as respectivas ações. Em cada ação encontram-se a finalidade, o gestor responsável e o relatório de monitoramento bimestral (Figura 4). Atualmente a SEPLAG não é

responsável por nenhuma obra, motivo pelo qual não consta no site esse tipo de informação.

▼ **Programa 149 - Atendimento ao Cidadão**

Objetivo: Melhorar a prestação de serviços aos cidadãos, facilitando e personalizando o seu relacionamento com o governo, buscando aumentar de maneira gradativa a interatividade desses serviços por meio da tecnologia da informação e comunicação. Além disso, garantir infraestrutura necessária para que os órgãos e entidades públicos possam oferecer seus serviços de atendimento ao cidadão.

Eixo temático PMDI: Governo

AÇÕES

4384 - Aprimoramento da Prestação de Serviços Por Meio dos Canais de Atendimento Eletrônico

Finalidade: Melhorar a prestação de serviços por meio dos canais de atendimento eletrônico, bem como realizar a gestão integrada das informações dos cidadãos, facilitando e personalizando o seu relacionamento com o governo a partir de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação.

Gerente Responsável: Rodrigo Diniz Lara

Relatório de Monitoramento

4478 - Gestão e Operação das Unidades de Atendimento Integrado - Uai

Finalidade: Realizar a gestão e operação das Unidades de Atendimento Integrado (UAIs) de forma a viabilizar o atendimento, com excelência, às demandas do cidadão por intermédio da prestação de serviços públicos de diferentes esferas de governo em um mesmo espaço físico.

Gerente Responsável: Itaner Debossan

Relatório de Monitoramento

Figura 4 - Detalhamento dos programas da SEPLAG no site

Em relação à pesquisa, 41% dos entrevistados desconhecem se a Secretaria disponibiliza dados gerais para acompanhamento de suas ações. Um dos possíveis motivos é que a estrutura do site é relativamente recente (implementada em setembro de 2017). Desta forma, sugere-se maior divulgação das informações constantes no mesmo.

Outro ponto relevante ao aprimoramento do controle social refere-se à disponibilização da agenda de compromissos do dirigente máximo no sítio eletrônico da Secretaria. 60% dos respondentes da pesquisa afirmaram que a agenda do Secretário não é publicada, o que se verifica na prática. No cenário almejado, propõe-se essa prática como forma de aumentar a transparência nas relações institucionais da SEPLAG.

Por outro lado, há na Secretaria uma importante iniciativa que potencializa o controle social exercido pela sociedade: a Mesa de Diálogo e Negociação Permanente com Ocupações Urbanas e Rurais. A Mesa foi instituída pelo Decreto NE nº 203, de julho de 2015, alterado pelo Decreto NE nº 520, de setembro de 2016, e constitui um espaço de negociação permanente para promoção de debates entre o Estado e a sociedade. Seu objetivo é mediar e solucionar conflitos socioambientais e fundiários, e as reuniões de negociação ocorrem semanalmente (segundas-feiras) com todos os atores envolvidos no processo (Figura 5). As demandas chegam para a Mesa de Diálogo por meio de entidades governamentais e não governamentais, movimentos sociais e membros da sociedade civil, e uma de suas diretrizes o acompanhamento da implementação das soluções pactuadas e das obrigações voluntariamente assumidas pelas partes envolvidas.



Figura 5 - Reunião da Mesa de Diálogo

Até o momento, foram 358 conflitos identificados, 148 em processo de negociação e 58 conflitos resolvidos. Por configurar-se como uma iniciativa de diálogo e negociação entre governo e sociedade, a Mesa potencializa o desempenho das políticas e da gestão governamental, na medida em que força positivamente um processo de responsabilização e *accountability* dos agentes e uma melhor aplicação dos recursos públicos.

2 - Parcerias com a sociedade civil

Conforme a Lei 14.870, de 2003, e o Decreto 46.020, de 2012 (que, respectivamente, disciplinavam e regulamentavam o modelo de parcerias com Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público – Oscip) era obrigação da SEPLAG a disponibilização de informações relativas aos Termos de Parceria celebrados entre os órgãos e entidades do Estado de Minas Gerais e as entidades qualificadas com o título de Oscip.

Ocorre salientar que, em agosto de 2018, foi sancionada a Lei Estadual 23.081, de 2018, que trouxe uma nova disciplina para as parcerias entre o Estado de Minas Gerais. Conforme esta legislação, que revogou o aparato legal anterior, o Estado passa a contar, sob responsabilidade da SEPLAG, com os modelos de parcerias com Organizações Sociais – OS e um novo modelo de parcerias com Oscip. Assim sendo, houve uma completa reorganização do aparato legal então vigente.

Esta contextualização é importante para tentar justificar a certa dispersão de respostas relativas às questões 36 e 37 do questionário, que não trouxeram grandes conclusões acerca do conhecimento do público da SEPLAG sobre a disponibilização de informações sobre os Termos de Parceria celebrados com Oscips. Isto pois, conforme a legislação revogada, era de responsabilidade da SEPLAG a completa disponibilização destas informações em seu próprio sítio eletrônico, algo alterado na nova legislação. Esta passa a obrigar os órgãos e entidades parceiros a disponibilizar as informações nos respectivos sítios eletrônicos, competindo à SEPLAG a disponibilização de informações gerais sobre os modelos de parcerias com OS e Oscip (disponibilização de modelos, manuais, informações relativas aos modelos de parcerias e não propriamente às parcerias em si).

Somado a esta contextualização, temos também o período eleitoral de 2018, que pode ter influenciado os resultados das questões em análise. Conforme a legislação eleitoral, o sítio eletrônico da SEPLAG fora desativado durante os meses de julho e outubro de 2018, exatamente no período de aplicação do questionário nos servidores desta SEPLAG. Assim sendo, no momento de aplicação dos questionários, as informações

sobre as parcerias com Oscip não estavam disponíveis no sítio eletrônico da SEPLAG porque este encontrava fora do ar, seguindo as determinações da legislação eleitoral.

Estas duas externalidades – nova legislação de parcerias com OS e Oscip – e o período eleitoral de 2018, acreditamos, justificam certa dispersão das respostas às questões relacionadas à disponibilização das informações referentes às parcerias com Oscips.

CENÁRIO ALMEJADO

Com relação a cenário almejado, no que diz respeito à transparência ativa, o órgão ainda precisa ampliar a possibilidade de incluir documentos que permitam a gravação de dados em formato aberto facilitando a utilização das informações. No concernente às parcerias com a sociedade civil, a nova legislação de OS e de Oscip (Lei 23.081, de 2018, Decreto 47.553 e Decreto 47.554) já apresenta a obrigatoriedade de todos os órgãos e entidades que se utilizam de Contratos de Gestão e de Termos de Parceria de disponibilizarem todos os documentos inerentes aos instrumentos jurídicos em questão nos respectivos sítios eletrônicos. De forma adicional, também serão inseridas as versões dos documentos em formato aberto. É importante salientar que tal questão, embora não prevista de forma expressa na legislação revogada (especialmente à divulgação dos documentos em formato aberto) já vem sendo realizado pelos órgãos e entidades do Estado de Minas Gerais.

Ainda sobre as parcerias, a nova legislação apresenta a obrigatoriedade de a SEPLAG, em articulação com a Controladoria Geral do Estado, adotar medidas necessárias para a efetivação das ações de transparência ativa e aumento do controle social. Assim sendo, é importante materializar esta determinação em ações efetivas, tais como inserção de conteúdo específico sobre todos os Contratos de Gestão e Termos de Parceria no Portal da Transparência do Estado de Minas Gerais.

No que diz respeito ao cenário almejado para a transparência passiva, é o aumento e/ou ampliação das repostas dentro do prazo pela SEPLAG, com a classificação correta ao tipo

de resposta quando do seu retorno ao destinatário, bem como a inclusão da identificação funcional dos servidores encarregados de dar as respostas aos pedidos demandados e apresentar as razões da negativa e da fundamentação legal no que diz respeito às respostas classificadas pelo órgão como acesso negado ou acesso parcialmente concedido.

PLANO DE AÇÃO

Ação 14: Incrementar a divulgação de dados em formato aberto

- a) **Como fazer:** disponibilizar no sítio eletrônico da SEPLAG dados que compreendem a possibilidade de gravação de relatórios em diversos formatos eletrônicos, inclusive abertos e não proprietários, tais como planilhas e textos, de modo a facilitar a análise de informações.
- b) **Referências:** Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro 2011; Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012, art. 6º a 11; Resolução SEPLAG nº 29, de 5 de junho de 2016; e Guia de publicação do menu Transparência do Poder Executivo Estadual do Estado de Minas Gerais.
- c) **Benefícios para a instituição:** assegurar o direito de acesso à informação, promoção da cultura de transparência na administração pública, incentivo ao controle social da administração pública.

Ação 15: Treinar e/ou capacitar os servidores responsáveis por responder as consultas feitas por meio do e-SIC

- a) **Como fazer:** promover em âmbito interno, em parceria com a Controladoria Geral do Estado (CGE), treinamento e capacitação para os servidores responsáveis pelas respostas disponibilizadas às consultas realizadas por meio do e-SIC.
- b) **Referências:** Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro 2011; Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012.

- c) **Benefícios para a instituição:** aprimoramento do controle social.

Ação 16: Elaborar normativo interno que discipline o fluxo de respostas aos pedidos de acesso à informação no âmbito da SEPLAG

- a) **Como fazer:** Realizar o mapeamento do processo para subsidiar a elaboração de normativo interno (portaria ou resolução) que estabeleça prazos, responsáveis e unidades destinadas a prestar as informações provenientes de pedidos de acesso por meio do e-SIC.
- b) **Referências:** Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro 2011; Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012.
- c) **Benefícios para a instituição:** aperfeiçoamento das demandas relacionadas à transparência passiva no âmbito da Secretaria, assegurando o direito fundamental de acesso à informação e o cumprimento às determinações previstas na legislação.

Ação 17: Promover a inclusão de todos os normativos e regulamentos expedidos pela SEPLAG (Portarias e Resoluções) em seu sitio eletrônico

- a) **Como fazer:** realizar força tarefa junto às áreas técnicas da SEPLAG com o objetivo de elencar todos os normativos e regulamentos que se encontram vigentes e não disponíveis para amplo acesso dos servidores e cidadão; incluir todas as das normas e regulamentos (portarias e resoluções) no sítio eletrônico e na intranet.
- b) **Referências:** Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro 2011; Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012.
- c) **Benefícios para a instituição:** fortalecimento dos controles internos; reunião do acervo normativo e documental emitido pela SEPLAG em um ambiente acessível ao público interno e externo, propiciando transparência, bem como assegurando o direito fundamental de acesso à informação.

Ação 18: Adotar medidas necessárias para a efetivação das ações de transparência ativa e aumento do controle social

- a) **Como fazer:** Articular, em conjunto com a Controladoria Geral do Estado, a inserção de link específico no Portal da Transparência que apresente todas as informações sobre os Contratos de Gestão e Termos de Parceria celebrados pelo Estado de Minas Gerais.
- b) **Referências:** Lei Estadual 23.081, de 2018, Decreto Estadual 47.553, de 2018 (Organizações Sociais) e Decreto Estadual 47.554, de 2018 (Oscip).
- c) **Benefícios para a instituição:** formatação de canal digital central por parte do Estado de Minas Gerais que centralize toda e qualquer informação, inclusive em formato aberto, sobre os Contratos de Gestão e Termos de Parceria.

8. Compras e contratações públicas

REVISÃO TEÓRICA

Os processos de compras e contratações públicas envolvem, direta ou indiretamente, todas as áreas da Secretaria, desde o setor finalístico demandante até a equipe que irá executar a licitação.

Além de possuir seu setor de compras interno, a SEPLAG ainda abrange a Subsecretaria de Gestão Logística (SGL). É competência da SGL coordenar a formulação e a implementação de políticas e ações no que se refere às compras governamentais, bem como realizar contratações centralizadas de bens e serviços de uso comum pelos órgãos e entidades, contratações consideradas estratégicas e gerir contratos corporativos

Ainda, compete à SGL promover a simplificação e a modernização dos processos e atos normativos nas matérias relativas a compras governamentais, além de coordenar a gestão dos sistemas informatizados de gestão logística e patrimonial, quais sejam o

Sistema Integrado de Administração Materiais e Serviços (SIAD) e o Portal de Compras MG.

Os processos de compras e contratações públicas são regulamentados por diversos normativos federais e estaduais, dentre os quais destacam-se a Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993, conhecida como Lei Geral de Licitações e Contratos, bem como a Lei do Pregão – Lei nº 10.520 de 17 de junho de 2002.

Já no âmbito das normas estaduais, tem-se uma série de regulamentos específicos que dispõem sobre diversos assuntos e procedimentos, tais como o funcionamento do SIAD, o Cadastro Geral de Fornecedores, a gestão de contratos corporativos, as hipóteses de priorização de microempresas e empresas de pequeno porte, o sistema de registro de preços, dentre outros.

Apesar de seu completo arcabouço normativo, por se tratar de processo complexo, que abrange agentes públicos e privados, além de envolver diretamente a aplicação do recurso público, as licitações e contratos são frequentes alvos de casos de falta de integridade e corrupção.

Neste sentido, tanto a Lei de Improbidade Administrativa – Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992 – quanto a Lei Anticorrupção brasileira – Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 – tipificam como ato de improbidade e atos lesivos à administração pública, respectivamente, àqueles que geram ilicitude no processo licitatório.

As compras e contratações públicas, portanto, se caracterizam como uma área de grande potencial para o desenvolvimento de ações para a promoção da integridade. Configuram-se como possíveis ações: a elaboração de novos regulamentos e o aprimoramento dos existentes, o aperfeiçoamento dos sistemas de compras e também o reforço das orientações e a realização de capacitações quanto à gestão e fiscalização contratual.

CENÁRIO ATUAL

O cenário atual das compras e contratações públicas é formado por um forte aparato normativo, que descrevem os procedimentos adequados, além de tipificar as ações lesivas à Administração Pública e estabelecer sanções para as mesmas.

Além da legislação vigente, o Estado utiliza o Portal de Compras – sob gestão da Secretaria de Planejamento – em funcionamento desde 2009, o qual consolida a maior parte dos procedimentos relativos aos processos de contratação pública, de bens e serviços, sob as diversas modalidades de licitação, dispensa e inexigibilidade.

Apesar de já ser ferramenta consolidada no Estado, o Portal de Compras carece de constantes aprimoramentos, a fim de introduzir e acompanhar as alterações normativas e as os entendimentos dos tribunais consolidados em jurisprudências, com o intuito de trazer maior segurança para o gestor público, o que acaba por minimizar os espaços para falhas e o risco de ocorrência defraudes. Ademais, os sistemas estaduais necessitam acompanhar a evolução tecnológica, de forma a trazer um ambiente mais “amigável”, seguro e intuitivo para o usuário.

Além disso, a Secretaria de Planejamento possui uma estrutura de gestão de compras consolidada, na qual fazem parte tanto as equipes de compras interna quanto as equipes de compras centrais, responsável pelo planejamento e aquisição de compras conjuntas, corporativas e estratégicas para os demais órgãos e entidades estaduais.

Neste contexto, destaca-se ainda no cenário vigente a existência de rotina de elaboração e disponibilização de minutas padrões de editais e contratos, as quais abarcam todas as regras gerais estipuladas pelas normas e jurisprudências, além de conter os procedimentos padrões aplicados às contratações estaduais, tais como a aplicação de sanções.

Apesar de todo o aparato existente, como resultado do questionário aplicado junto aos servidores lotados na SGL, foi possível verificar alguns pontos críticos, destacados abaixo:

- ✓ Ausência de cláusula padrão de vedação ao nepotismo nos editais de licitação;
- ✓ Ausência de cláusula padrão de compromisso de combate à corrupção nos editais de licitação;
- ✓ Falta de conhecimento/orientação quanto aos procedimentos e canais de denúncia no caso de situação suspeita de fraude e corrupção;
- ✓ Necessidade de fortalecimento das funções de fiscalização e gestão de contratos;
- ✓ Necessidade de aprimoramento dos sistemas de compras, a fim de evitar controles “paralelos”, trazer maior segurança ao gestor e aumentar a transparência dos dados;
- ✓ Importância de inclusão de Canal de Denúncias no Portal de Compras.

CENÁRIO ALMEJADO

Diante do cenário apresentado, busca-se mitigar ao máximo as situações de risco que podem gerar fraudes e atos de corrupção nos processos de compra estaduais.

Para tanto, entendemos que ainda é necessária a disseminação do conceito de integridade nas compras, a fim de sensibilizar e conscientizar os servidores dos setores envolvidos nos processos de contratações públicas, além dos licitantes e fornecedores.

Ainda, devido à grande rotatividade dos servidores nos setores de compras, ficou evidenciada a necessidade de formalização de Procedimentos Operacionais Padrões (POPs), bem como de *check lists* e minutas padrões, como forma de evitar a perda do conhecimento e capacitar os novos servidores.

Neste contexto, o SIAD desponta como importante ferramenta para a promoção da integridade nas compras, uma vez que um sistema bem desenhado e que abranja e consolide todos os procedimentos relativos às licitações e contratações consegue minimizar falhas humanas e atos irregulares. Além, disso, os sistemas informatizados garantem maior transparência dos dados de processos, o que permite o fortalecimento do controle social dos mesmos.

Conforme os resultados evidenciados na aplicação do questionário, sugerimos a atuação em 6 frentes identificadas como de maior risco ou potencial para melhora do trabalho:

- ✓ Planejamento de Compras;
- ✓ Sistemas e Tecnologia da Informação;
- ✓ Gestão e Fiscalização de Contratos;
- ✓ Canal de Denúncias/Prevenção à Corrupção;
- ✓ Comunicação e Treinamento;
- ✓ Minutas padrão.

Entendemos que, com as ações de fortalecimento de cada uma destas frentes, é possível criar um ambiente que gere segurança para a atuação do gestor de boa-fé e que coíba o surgimento de brechas para situações de fraudes e corrupção.

PLANO DE AÇÃO

Ação 19: Fortalecer os instrumentos de Planejamento de Compras estaduais

- a) **Como fazer:** Revisar os instrumentos de Planejamento de Compras estaduais reforçando a necessidade do seu uso permanente e obrigatório, por meio do fortalecimento normativo e sensibilização da Alta Gestão, considerando, ainda, as informações produzidas pelo grupo de trabalho instituído a partir Resolução Conjunta SEPLAG/CGE nº 9881/2018.

- b) **Referências:** Resolução SEPLAG nº 14, de 14 de janeiro de 2014, que estabelece os procedimentos para a elaboração e execução do Planejamento Anual de Compras.
- c) **Benefícios para a instituição:** O planejamento é instrumento essencial para a boa execução das compras públicas. Um planejamento efetivo permite minimizar os riscos do processo ao fortalecer a gestão interna de compras, permitir a distribuição das atividades e o mapeamento de processos críticos que devem ser priorizados.

Ação 20: Promover melhorias contínuas no SIAD/Portal de Compras

- a) **Como fazer:** Mapeamento dos processos no SIAD/Portal de Compras a fim de verificar pontos de necessidade de melhoria, além de promover a transparência dos dados.
- b) **Referências:** Decreto nº 45.018, de 20 de janeiro de 2009, que dispõe sobre a utilização e gestão do SIAD-MG e demais Resoluções correlatas.
- c) **Benefícios para a instituição:** O redesenho de procedimentos no sistema pode mitigar falhas e brechas no processo de compras e gestão contratual, além de contribuir com a transparência da gestão pública.

Ação 21: Fortalecer a Gestão e Fiscalização de Contratos

- a) **Como fazer:** Fortalecer a gestão e fiscalização de contratos no Estado por meio de criação de procedimento operacional padrão, treinamento de servidores e instituição de termos de responsabilidade;
- b) **Referências:** Decretos nº 46.559, de 16 de julho de 2014, que dispõe sobre a contratação de serviços pelos órgãos e entidades do Poder Executivo e nº 46.944, de 29 de janeiro de 2016 que dispõe sobre a centralização da contratação e do gerenciamento de contratos administrativos;
- c) **Benefícios para a instituição:** As funções de gestor e fiscal do contrato estão atreladas à verificação do cumprimento do princípio da eficiência no âmbito

contratual, buscando garantir que o recurso público utilizado esteja sendo executado da melhor forma possível, conforme os termos acordados, e verificando se todas as obrigações legais estão sendo atendidas.

Ação 22: Disponibilizar canal de denúncias relativo a compras e contratos

- a) **Como fazer:** Criação e disponibilização de banner/link no Portal de Compras com direcionamento para o Canal de Denúncias da CGE relativo à compras e contratos.
- b) **Referências:** Não se aplica.
- c) **Benefícios para a instituição:** A existência de link direto para o Canal de Denúncias no Portal de Compras MG além de coibir a realização de fraudes permite que o servidor, fornecedor ou cidadão faça uma denúncia assertiva e tempestiva ao verificar situação suspeita.

Ação 23: Promover capacitações e treinamentos contínuos afetos à licitações e contratos

- a) **Como fazer:** Promover palestras e workshops rotineiramente, bem como disponibilizar e manter atualizados materiais tais como *check lists* e POPs para os servidores dos setores de compras da SEPLAG sobre os temas afetos à licitações e contratos.
- b) **Referências:** Não se aplica.
- c) **Benefícios para a instituição:** A capacitação e atualização de conhecimento por parte servidores públicos responsáveis pela execução das compras governamentais, além de aprimorar seu trabalho, reflete na conscientização quanto à promoção da integridade e na segurança na tomada de decisões.

Ação 24: Elaborar e revisar minutas padrões de editais e contratos

- a) **Como fazer:** Revisão das minutas padrão de editais de licitação e contratação de materiais e serviços, a fim de verificar a necessidade de inclusão de novas cláusulas como a de anticorrupção e prevenção do nepotismo.
- b) **Referências:** Não se aplica.
- c) **Benefícios para a instituição:** Minimizar as possíveis brechas nas minutas de editais e contratos padrão traz maior segurança jurídica para os processos licitatórios estaduais, contribuindo para a prevenção de fraudes e atos de corrupção.

Referências

_____. Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria / Tribunal de Contas da União: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão – Brasília, 2014b.

CHIAVENATO, I. Administração nos novos tempos. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

ERM Framework. New Jersey, USA: John Wiley & Sons, Inc., 2007.

IIA – The Institute of Internal Auditors. Declaração de Posicionamento do IIA: As Três Linhas de Defesa no Gerenciamento Eficaz de Riscos e Controles. 2013 disponível em <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/empresas-estatais/palestras-e-apresentacoes/2-complemento-papeis-das-areas-de-gestao-de-riscos-controles-internos-e-auditoria-interna.pdf> Acesso em 10 dez 2018.

FERMA – FEDERATION OF EUROPEAN RISK MANAGEMENT ASSOCIATIONS. Normas de gestão de riscos. Portugal: FERMA, 2003. Disponível em: <http://www.ifc-camboriu.edu.br/~nildo/si/Normas_GR.pdf>. Acesso em: 11 dez. 2018.

_____. Guia de integridade pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: CGU, 2015. Disponível em: <https://www.cgu.gov.br/Publicacoes/etica-e-integridade/arquivos/guia-de-integridade-publica.pdf> Acesso em 03 dez 2018.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. Implementando a gestão de riscos no setor público. 1ª ed.: Fórum, São Paulo, 2017.

MOELLER, R. COSO enterprise risk management: Understanding the New Integrated

OLIVEIRA, D.P.R. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 1998.

PINTO, G.N.F.N. Conselhos Estaduais de Minas Gerais: Características institucionais e funcionamento no período 2005-2007. Monografia para obtenção do título de Bacharel em Administração Pública do Curso Superior de Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, 2007.

TCU. Dez passos para a boa governança. Brasília, 2014a.

_____. Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012. Regulamenta o acesso à informação no âmbito do poder executivo. Disponível em https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/index.html?aba=js_tabLegislacaoMineira&subaba=js_tabLegislacaoMineiraSimples&tipoPesquisa=simples&pageNum=1&sltNrma=&txtNum=45969&txtAno=

_____. Decreto Estadual nº 46.644, de 06 de novembro de 2014. Dispõe sobre o código de conduta ética do agente público e da alta administração estadual. Disponível em https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/index.html?aba=js_tabLegislacaoMineira&subaba=js_tabLegislacaoMineiraSimples&tipoPesquisa=simples&pageNum=1&sltNrma=&txtNum=46644&txtAno=&txtAss=&txtPerIni=&txtPerFim=&tipoOrdem=2&sltResultPagina=10.

_____. Decreto Estadual nº 47.185, de 13 de maio de 2017. Dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade. Disponível em <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47185&comp=&ano=2017>.

_____. Decreto Estadual nº 47.228, de 04 de agosto de 2017. Dispõe sobre o uso e a gestão do Sistema Eletrônico de Informações – SEI – no âmbito do Poder Executivo. Disponível em

<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47228&comp=&ano=2017>.

Decreto Estadual nº 47.337, de 12 de janeiro de 2018. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Disponível em <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47337&comp=&ano=2018>.

_____. Lei Estadual nº 869, de 05 de julho de 1952. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Minas Gerais. Disponível em <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=869&comp=&ano=1952&texto=consolidadoLei>.

_____. Lei Estadual nº 22.257, de 27 de julho de 2016. Dispõe sobre a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Disponível em <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=22257&comp=&ano=2016&texto=consolidado>

_____. Lei nº 8.666 de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm.

_____. Lei nº 10.520 de 17 de junho de 2002. Institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10520.htm.

_____. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm.

_____. CGE – Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais. Resolução Conjunta CGE/SEPLAG nº 9.881/2018, de 24 de julho de 2018. Dispõe sobre a atuação conjunta para o fortalecimento do ambiente de integridade no âmbito da Administração Pública estadual nos termos do Decreto Estadual nº 47.185, de 13 de maio de 2017, que estabelece o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI.

_____. SEPLAG-MG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Resolução Conjunta SEPLAG/SEC nº 9.921, de 02 de outubro de 2018. Estabelece procedimentos para o funcionamento do Sistema Eletrônico de Informações – SEI para tramitação de processos administrativos dos órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais, bem como para a prática de atos processuais por usuários externos.

_____. SEPLAG-MG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Resolução SEPLAG Nº 49, de 23 de julho de 2018 - Institui grupo de trabalho destinado a elaborar plano de integridade específico para a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, nos termos do Decreto Estadual nº 47.185, de 13 de maio de 2017, que dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI.

_____. SEPLAG-MG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Resolução SEPLAG Nº 69 de 27 de setembro de 2018 - Substitui membros do grupo de trabalho instituído pela Resolução SEPLAG nº 49/2018 e dá outras providências.

_____. SEPLAG-MG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Resolução SEPLAG nº 77, de 19 de dezembro de 2017. Institui Comissão Interna de Gestão de Informações no âmbito da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, designa membros e respectivos suplentes para sua composição, e dá outras providências.