

Cultura organizacional voltada para a gestão de riscos: o caso de Minas Gerais



Rodrigo Fontenelle

**Controlador-Geral do Estado de
Minas Gerais**

CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

INMETRO

16 de novembro de 2021 | 10:45 horas

NOSSA **MISSÃO**

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

NOSSA **VISÃO**

Ser referência nacional na área de controle e reconhecido pela sociedade como um órgão de excelência no fortalecimento da integridade pública.

MISSÃO

APOIAR A GESTÃO
COMBATER A
CORRUPÇÃO



PREVENÇÃO



DETECÇÃO

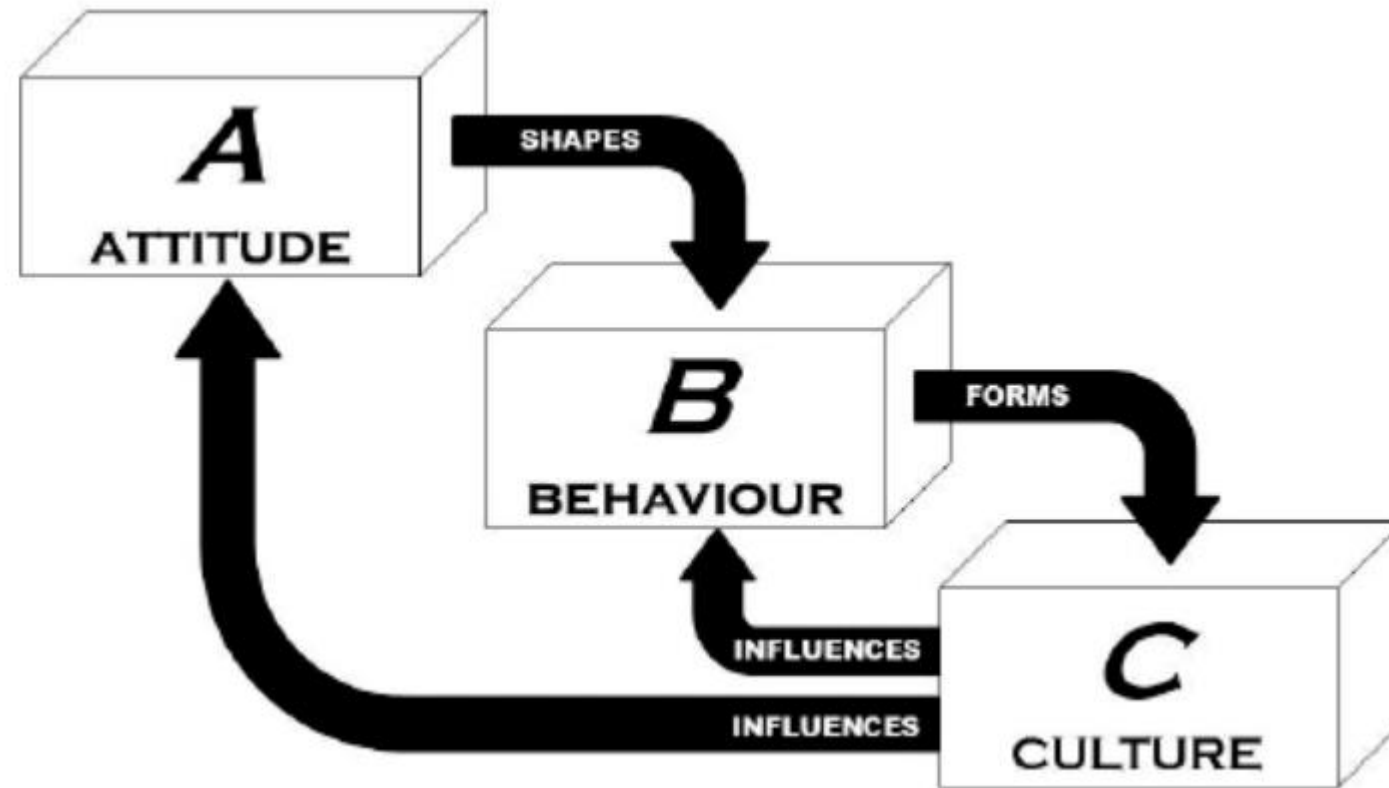


CORREÇÃO



“Valores, crenças, conhecimento e compreensão, compartilhados por um grupo de pessoas com um propósito comum” (HILLSON, 2013)

- ❑ Existe em diferentes níveis de uma organização, com base nos vários grupos.
- ❑ Seus aspectos geralmente são internos, invisíveis, tácitos e ocultos. Como resultado, é difícil medir a cultura, monitorar seu desenvolvimento, modificá-la proativamente e gerenciá-la.



- ❑ Atitude é a posição escolhida adotada por um indivíduo ou grupo em relação a uma determinada situação, influenciada pela percepção (Hillson & Murray-Webster, 2007).
- ❑ O comportamento compreende ações externas observáveis, incluindo decisões, processos, comunicações etc.
- ❑ Cultura: valores, crenças, conhecimento e compreensão, compartilhados por um grupo de pessoas com um propósito comum.

Avaliação de Maturidade em Gestão de Riscos

Governo de Minas Gerais

CGE conclui pesquisa e vai auxiliar a implementação da gestão de riscos nos órgãos do Estado



Servidores de todas as secretarias do Estado de Minas Gerais tiveram a oportunidade de avaliar a maturidade em gestão de riscos do órgão em que atuam. Após duas rodadas de pesquisa, a Controladoria-Geral do Estado compilou os dados e concluiu que, com base na percepção dos servidores, a administração pública direta encontra-se em nível básico (25,8%) do índice global de maturidade em gestão de riscos, o que significa dizer que práticas de gestão de riscos são realizadas de maneira informal e esporádica na maior parte das áreas relevantes para os objetivos-chaves

Consultoria em Gestão de Riscos



MINAS GERAIS 

Q BUSCAR

Controladoria-Geral do Estado aponta fragilidades no sistema de licenciamento e fiscalização de barragens em MG

Possibilidade de empresas fornecerem informações incorretas sobre o empreendimento a ser licenciado é um dos pontos que mais preocupa, mostra relatório. Semad diz que responsabilidade pelos estudos ambientais são de responsabilidades do empreendedor.

Por Patrícia Fiúza, G1 Minas — Belo Horizonte

19/07/2019 05h30 · Atualizado há 3 dias



Riscos Estratégicos

Governo de
Minas Gerais

Guia Metodológico de
**GESTÃO DE RISCOS
ESTRATÉGICOS**

CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Aumentar a segurança e a sensação de segurança;
- Desestatizar e estabelecer parcerias com o setor privado;
- Proporcionar acesso a serviços de saúde de qualidade;
- Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas;
- Recuperar o equilíbrio econômico e financeiro do Estado;
- Reduzir a vulnerabilidade social promovendo a trajetória para a autonomia;
- Ser o estado mais competitivo e mais fácil de se empreender no Brasil, em agronegócio, indústria e serviços, propiciando ambiente para maior geração de emprego e renda;
- Ser o melhor destino turístico e cultural do Brasil;
- Ser referência em qualidade, eficiência e oportunidade em ensino;
- Ser um Estado simples, eficiente, transparente e inovador.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

- Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública;
- Aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, cumprindo as atribuições constitucionais e fornecendo avaliação e consultoria baseados em riscos pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos;
- Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade;
- Combater a corrupção com eficiência e eficácia;
- Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva.

Gestão de Riscos Covid-19



Figura 1 – Condições da ocorrência de fraude e corrupção



DUAS FRENTES PRINCIPAIS DE ATUAÇÃO



FORÇA TAREFA

Novos dados sobre
a **COVID-19** em MG
disponibilizados em
formato aberto



CGE-MG disponibiliza Roteiro de Consultoria sobre Riscos em Contratações



BOAS PRÁTICAS EM COMPRAS PÚBLICAS EMERGENCIAIS NO CONTEXTO DA PANDEMIA DE COVID-19



CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



MINAS
GERAIS

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

PERGUNTAS E RESPOSTAS SOBRE CONTRATAÇÕES EMERGENCIAIS

CONTROLADORIA
GERAL DO ESTADO
DE MINAS GERAIS



- Criada em 23/03/2020.
- **Coordenação:** AUGÉ.
- **Membros:**

Controladorias Setoriais: Saúde; Planejamento e Gestão; Desenvolvimento Social; e Segurança Pública.

Controladorias Seccionais: FHEMIG; Hemominas; FUNED; IPSEMG; IPSM; UNIMONTES; CBMMG e PMMG.

- **Objetivo:** auxiliar a Alta Administração na mitigação dos riscos das aquisições de bens e serviços para o combate à pandemia do Covid-19 e integrar as atividades de auditoria interna dos órgãos e entidades envolvidos diretamente com as contratações emergenciais.
- **Periodicidade das reuniões:** semanais (alinhamento das ações, integração dos membros e compartilhamento de experiências e de documentos de auditoria).

Ações:

- **Monitoramento da transparência** das informações relativas à Covid-19: compatibilidade das despesas executadas e as divulgadas no site da Transparência e do órgão/entidade.
- Verificação da compatibilidade das notícias de recebimento de bens em **doação** e o **registro de entrada dos materiais** no almoxarifado.
- **Orientações em geral**: pagamentos antecipados; adiantamento de despesas (suprimentos de fundos); divulgação de dados e informações.
- **Formas de assessoramento**: videoconferência; telefone e presencial, se necessário; análise documental de processos de contratação emergencial, com base na Lei Federal 13.979/2020; compartilhamento de normas, notas, manuais, orientações, posicionamentos de diversos órgãos de controle interno e externo.

Ações:

- Acompanhamento da execução orçamentária e financeira das despesas executadas no Programa 26 – “Enfrentamento dos Efeitos da Pandemia de COVID-19”.
- Emissão de Relatório Semanal - Consolidação dos dados extraídos do BO SIAFI para as Unidades de Auditoria dos órgãos e entidades envolvidos no combate à pandemia.
- Due Diligence: Plataforma doada temporariamente para utilização pela área de compras dos órgãos e entidades e pelas unidades de auditoria interna.



- Elaboração de Matriz Consolidada dos Riscos envolvidos nos processos de contratação por emergência: classificação dos riscos identificados pela Força Tarefa;

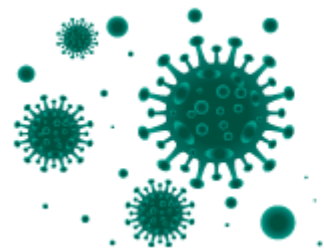
Consequência	Avaliação do Risco			
Muito Relevante	Médio	Alto	Extremo	Extremo
Relevante	Baixo	Médio	Alto	Extremo
Pouco relevante	Insignificante	Baixo	Médio	Alto
Irrelevante	Insignificante	Insignificante	Baixo	Médio
	Raríssima	Rara	Eventual	Frequente
	Probabilidade			

Resolução CGE nº 18

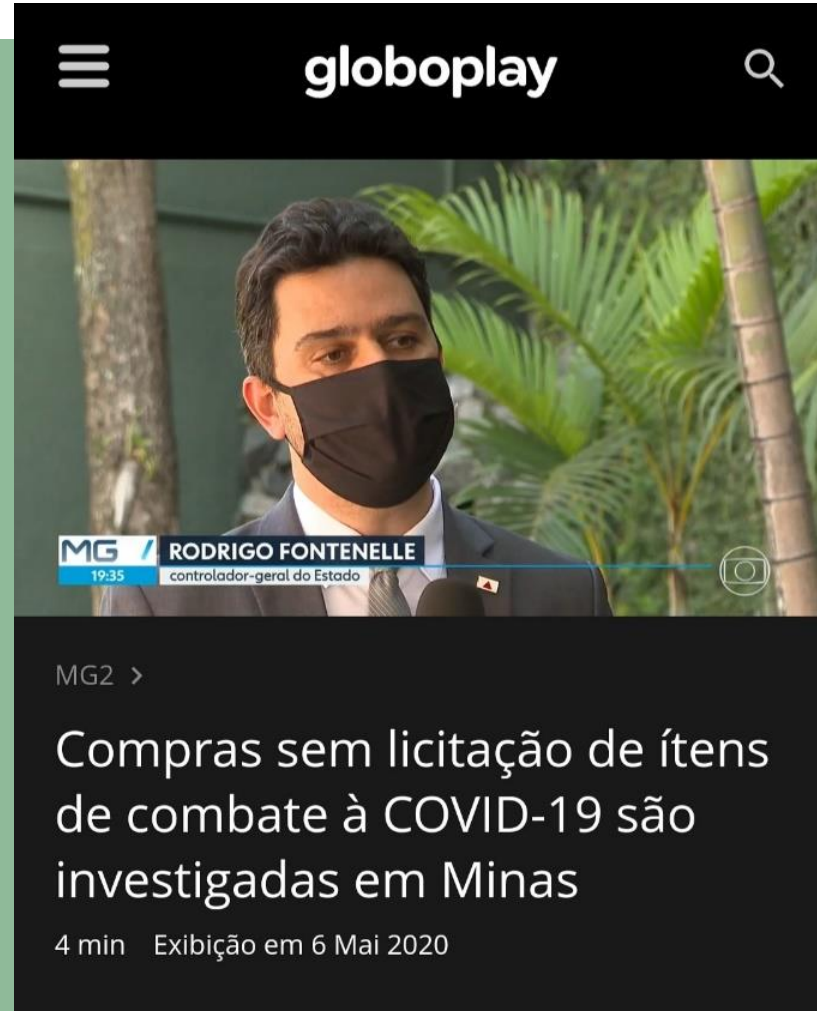


Escopo: contratações COVID-19 a partir de 12.03.20.

- Prestar serviços de consultoria, nos termos da Resolução CGE nº 10, sobre as contratações emergenciais, com base na Lei nº 13.979, previamente, caso demandado pelo gestor.
- Prestar serviços de avaliação, a posteriori, sobre todas as contratações emergenciais, com base na Lei nº 13.979.
- Prestar serviços de avaliação sobre o restante das contratações relativos ao combate à pandemia do Covid-19 e não abrangidas no inciso anterior, adotando-se como critério o Diagrama de Pareto.
- Mapear todos os processos de contratações e seus respectivos contratos relacionados ao combate à pandemia do Covid -19 no âmbito do Poder Executivo Estadual.
- Avaliar a conformidade da divulgação de todos os processos de contratações e seus respectivos contratos.



**ARCCO realiza
pente fino em
recursos para
combate à
pandemia**



Trilhas de Auditoria



Trilhas de Auditoria

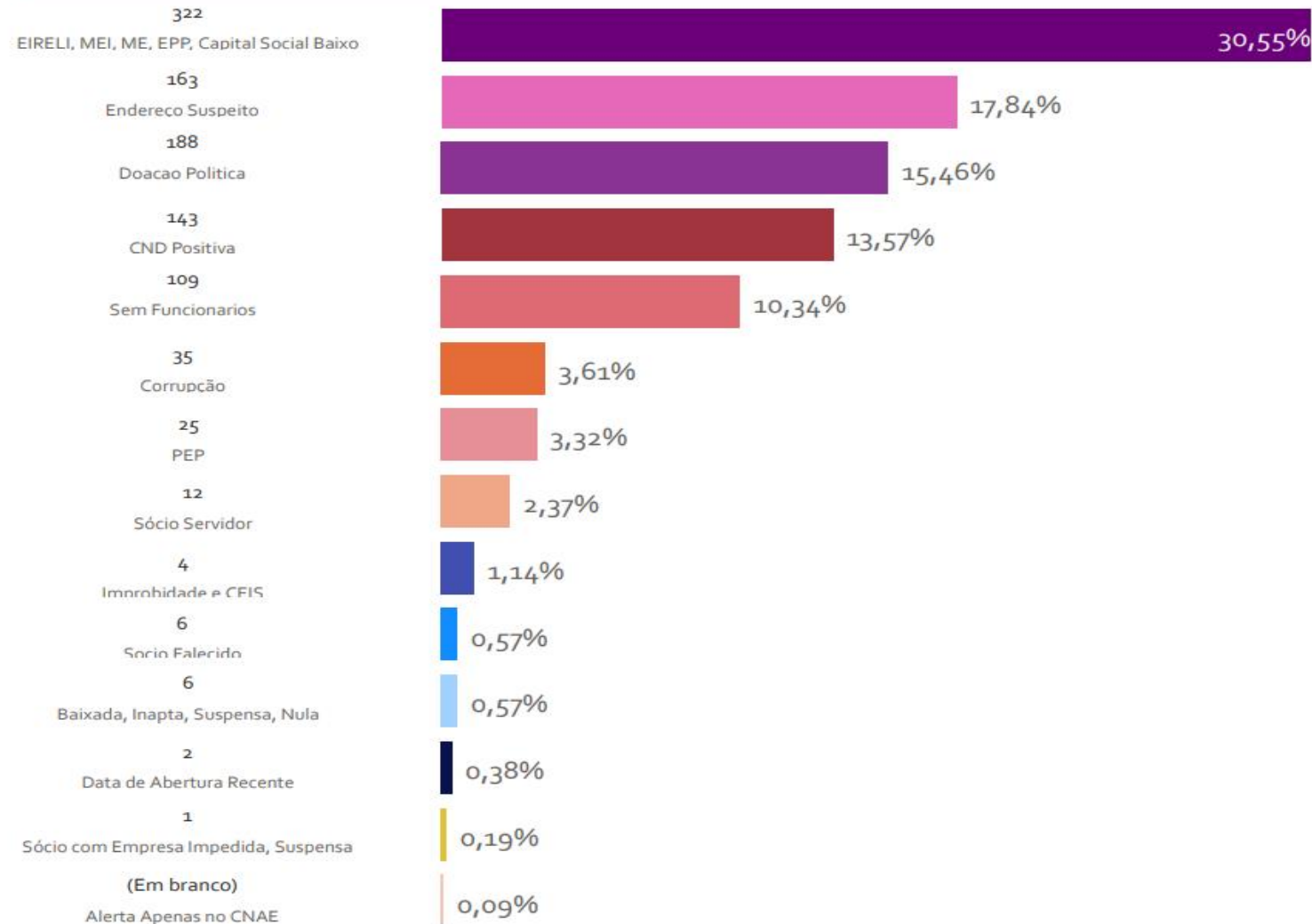
Dados Cadastrais						Indícios de Risco															
Dados cadastrais - CNPJ	Dados cadastrais - Razão social	Porte e Faturamento - Capital Social	Capital Social da Matriz - Valor Capital Social Matriz	Somatório Compras UPG - 12/08 - Valor Acumulad		Endereço Suspeito	EIRELI, MEI, ME, EPP, Capital Social Baixo	Improbidade e CEIS	Socio Falecido	Sem Funcionarios	Doacao Politica	PEP	Data de Abertura Recente	Baixada, Inapta, Suspensa, Nula	Corrupção	CND Positiva	Alerta Apenas no CNAE	Sócio Servidor	Sócio com Empresa Impedida, Suspensa	Nível de atividade baixo	Total de Indícios
		0		272000	0,00%	1										1					2
		0		299900	0,00%	1				1											2
		0		590200	0,00%	1				1						1					3
		0		174900	0,00%	1					1										2
		0		480000	0,00%				1		1										2
		0		335900	0,00%					1											1
		0		4073607,35	0,00%		1														1
		0		243750	0,00%	1				1											2
		0		316550	0,00%					1											1
		175000		155057,31	112,86%		1				1										2
		900000		184079,93	488,92%			1								1					2
		1892000		601400	314,60%						1										1
		0		248525	0,00%					1											1
		3342720		8087000	41,33%						1										1
		288000		581035,97	49,57%	1															1
		800000		3629459,58	22,04%						1				1						2
		6000000		188826	3177,53%						1										1
		500000		128475,06	389,18%															1	1
		696576		1012424,16	68,80%						1					1					2
		20000		120000	16,67%	1				1											2
		0		240000	0,00%						1					1					2
		0		192843,53	0,00%	1					1										2
		0		1323526	0,00%	1				1											2

Trilhas de Auditoria

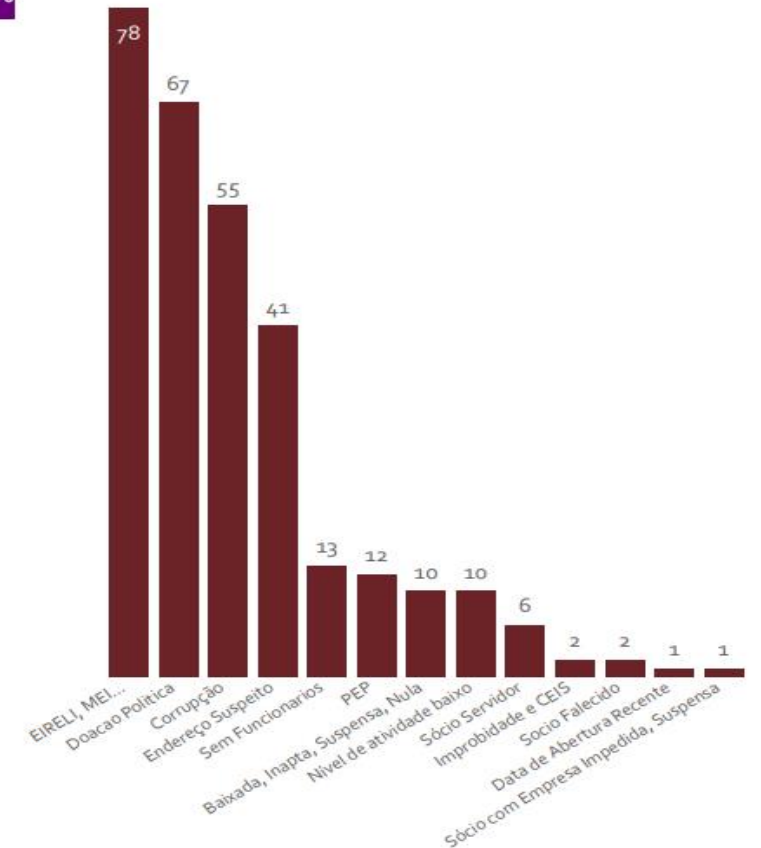


PAINEL - ARCCO

INDÍCIOS



Nº de Indícios contratos acima de R\$1.000.0000,00



PODER EXECUTIVO

AÇÕES PREVENTIVAS

- ✓ **Força Tarefa de Auditoria - 23/03/2020** (SES, SEE, SEPLAG, SEDESE, SEJUSP, FHEMIG, FUNED, HEMOMINAS, IPSEMG, IPSM, Corpo de Bombeiros, PMMG, UNIMONTES, DEER);
- ✓ **Due Diligence:** Áreas de compras dos órgãos e entidades: pesquisas sobre proponentes interessados em contratar com o Estado. Conhecer riscos de possível transação com o fornecedor; Unidades de Auditoria Interna;
- ✓ **Consultoria** (dispensas por emergência – riscos – Boas práticas da CGU);
- ✓ assessoramento; orientação);
- ✓ **Avaliação** (licitação e execução contratual);
- ✓ **Mapeamento de todos os processos de contratações** e seus respectivos contratos 9;
- ✓ **Avaliação da conformidade da divulgação** dos processos de contratações e seus respectivos contratos
- ✓ **Coleta de amostras para perícia;**
- ✓ **Parceria SEF** (Fiscalização): 13 fornecedores de bens e serviços suspeitos; 
- ✓ **Transparência ativa;**
- ✓ **Compartilhamento de informações com os parceiros da ARCCO.** 

AÇÕES CORRETIVAS

- ✓ **Processos administrativos em desfavor de empresas;**
- ✓ **Denúncia à ANVISA;**
- ✓ **Ação Policial:** PCMG. 



Valor empenhado (contratações para enfrentamento da Covid-19):

R\$ 316.745.628,44 ^[1]



Valor empenhado auditado e/ou em andamento:

R\$ 277.559.081,96 (87,63%) ^[2]



Valor empenhado auditado e/ou em andamento relativo ao Programa 26:



R\$ 101.111.929,31 (36,43%)

Valor empenhado auditado e/ou em andamento relativo a outros Programas relacionados à Covid-19:



R\$ 106.419.917,26 (38,34%)

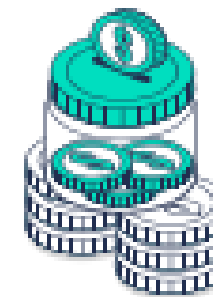


Valor auditado relativo a contratações não empenhadas ou canceladas:

R\$ 405.049.076,49



Valor total auditado: R\$ 682.608.158,45



[1] Fonte: Planilha UPG Coronavírus de 22 de outubro de 2020.

[2] Fonte: Dados fornecidos pelas unidades de auditoria componentes da Força Tarefa em 28/10/2020.

Nota: **140 produtos de auditoria emitidos (58 Notas de Consultoria e 82 Rel. Auditoria).**

Ações da CGE-MG



173 riscos identificados nas contratações emergenciais, sendo:

116 riscos (67%) referem-se à fase de **Planejamento** do macroprocesso de contratação: demonstração da necessidade e da destinação da contratação para enfrentamento da pandemia; estudos técnicos e levantamentos prévios sobre os quantitativos demandados; especificações restritivas ou inadequadas; ocorrência de sobrepreço e sobreposição de contratações.

50 riscos (29%) referem-se à fase de **Gestão Contratual**: de não entrega dos bens ou serviços, entrega intempestiva ou fora das especificações contratadas.

7 riscos (4%) referem-se à fase de **Seleção do Fornecedor**, como consulta restrita a fornecedores para fins de contratação direta e de conduta inapropriada de fornecedores na negociação para a contratação.

AÇÕES CONJUNTAS COM ÓRGÃOS DE CONTROLE- ARCCO E POLÍCIA CIVIL DE MINAS GERAIS

OPERAÇÃO MEDTEST

Em abril de 2020 o Estado recebeu proposta de contratação para aquisição de testes rápidos para Covid-19, no valor de R\$134.000.000,00 de uma pessoa que se dizia representante comercial da empresa internacional fornecedora de tais testes, que ofereceu uma "comissão" para um servidor público na tentativa garantir a escolha da suposta empresa para o fornecimento dos testes, conduta que configura o crime de corrupção ativa.



Fonte: Jornal o Tempo (Adaptado)



Fonte: Site da CGE

A CGE-MG teve ciência do fato que foi analisado pela ARCCO/MG e, posteriormente, informado à Polícia Civil do Estado de Minas Gerais, que, por meio da 1ª Delegacia Especializada de Combate à Corrupção/DECCOR, realizou operação para cumprimento de mandados de busca e apreensão nas cidades de Goiânia/GO e São Paulo/SP, em que foram apreendidos documentos e materiais relacionados aos crimes de corrupção ativa e tentativa de estelionato em face do Estado de Minas Gerais

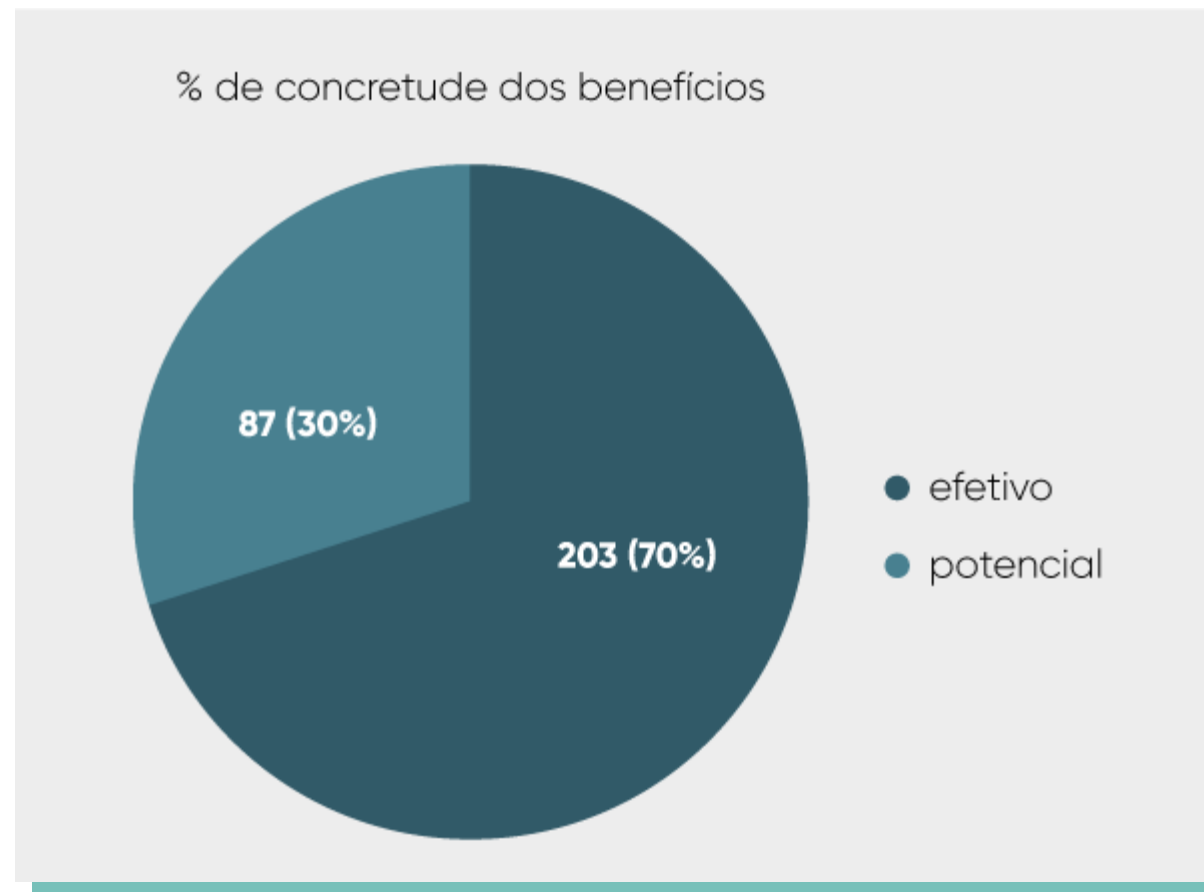


Benefícios do controle

R\$80,72 milhões

em benefícios financeiros

131 benefícios qualitativos



MINAS CONSCIENTE

RETOMANDO A ECONOMIA DO JEITO CERTO



Onda vermelha
serviços essenciais



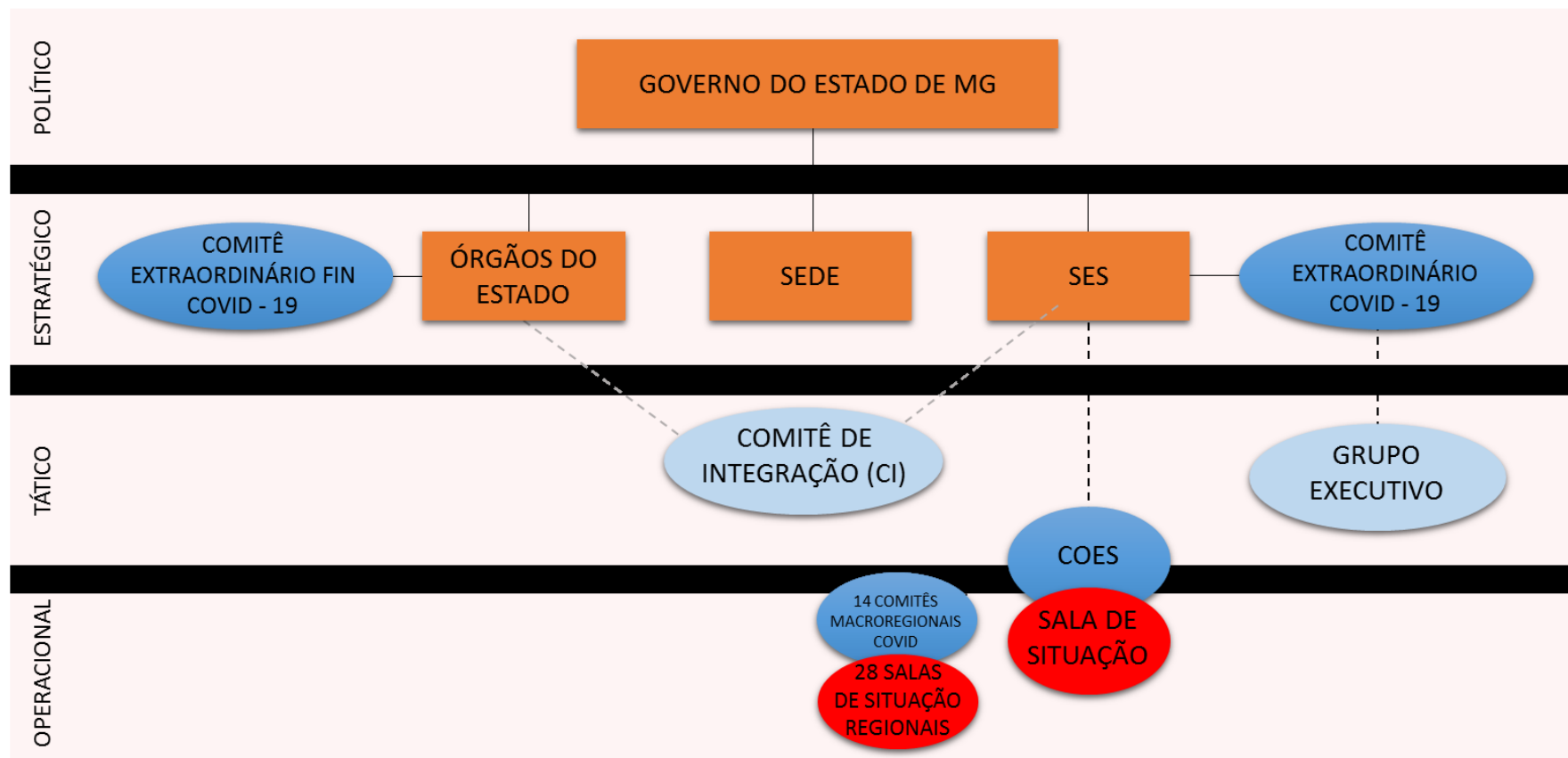
Onda amarela
serviços não
essenciais



Onda verde
serviços não
essenciais com alto
risco de contágio



Estrutura de Governança do Plano Minas Consciente





Notícias

CGE-MG no melhor nível de estrutura dos órgãos de controle do país!



Conheça o portfólio Gestão de Riscos da CGE-MG!

Baixe gratuitamente!



Acesse **cge.mg.gov.br**, faça o download das publicações e aproveite a leitura!



Salve este conteúdo para ler sempre que quiser.



“Gestão de riscos é sobre pessoas e processos, não sobre modelos e tecnologia.” Trevor Levine



@controladoriamg



@cgeoficial

**CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO**



**MINAS
GERAIS**

**GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.**