

# PLANO DE INTEGRIDADE

**Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais – EMATER-MG.**

**EMATER**  
Minas Gerais 1026

**EMATER**  
Minas Gerais

AGRICULTURA,  
PECUÁRIA E  
ABASTECIMENTO



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.

---

# EXPEDIENTE

## Governador do Estado de Minas Gerais

Romeu Zema Neto

## Secretária de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Ana Maria Soares Valentini

### Conselho de Administração

#### Presidente

Nilda de Fátima Ferreira Soares

Secretário Executivo

João Ricardo Albanez

Kepler Euclides Filho

Luiza Cardoso Barreto

Ulisses Suaid Porto Guimarães  
Borges

### Conselho Fiscal

#### Presidente

Gustavo Fonseca Nogueira

Ernane Santos Lima

Isabela Chenna Pérez

Marcus Vinícius Dias Nunes

Pascoal Pereira de Almeida

### Diretoria Executiva

#### Diretor Presidente

Otávio Martins Maia

#### Diretor Técnico

Gelson Soares Lemes

#### Diretor Administrativo e Financeiro

Cláudio Augusto Bortolini

### Elaboração:

Dayana S. Castro Vieira de Mello – Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE

José Mauro Gonçalves Dias - Departamento de Recursos Humanos - DEPRH

José Vitor da Cunha - AUDIT- Ouvidoria e Correição

Maria Augusta Ribeiro Leite - Departamento de Administração - DEPAD

Maurício Alves Rocha -AUDIT- Ouvidoria e Correição

Mildrêd de Franco - Auditoria Interna - AUDIT

Renata Pinal da Costa - Departamento de Recursos Humanos - DEPRH

Samantha Viviane Barbosa - Departamento de Recursos Humanos - DEPRH

Taciana Bruno de Vasconcelos – Assessoria Jurídica - ASJUR

Versão primeira. Novembro de 2021.

---

---

# MENSAGEM DA DIRETORIA EXECUTIVA

A história de 73 anos da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (Emater-MG), pioneira do segmento no Brasil, é marcada pela ética, pela retidão das práticas administrativas e de gestão, pelo respeito às normas e legislações vigentes. Tais condutas norteiam as relações da Empresa com a sociedade mineira, com a administração pública, seus empregados e parceiros.

Alinhada ao Plano Mineiro de Integridade no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo, Decreto nº 47185, de 12 de maio de 2017 e, em consonância com as diretrizes estabelecidas pela Controladoria Geral do Estado de Minas Gerais – CGE-MG nos documentos Guia de Integridade Pública, Volumes 1 e 2, a EMATER-MG elabora seu plano de integridade ancorado no tripé: da ética, da probidade e do respeito às normas que regulamentam as relações entre a administração pública, seus empregados, a iniciativa privada e a sociedade em geral.

Ao instituir seu Plano de Integridade, tendo por base o aprendizado organizacional ao longo dos anos e a realização de uma pesquisa para diagnóstico de percepção de cenário, a Emater-MG dá corpo material a importantes aspectos da governança corporativa que não se restringem à teoria, mas são perceptíveis no zelo com que desempenha sua missão no dia a dia.

A Empresa tem sido célere nas adequações às diretrizes da Lei Federal nº 13.303/2016, demais legislações aplicáveis, ao estabelecido no Plano Mineiro de Promoção da Integridade (PMPI), conforme Decreto nº 47.185 de 12 de maio de 2017, e às instruções advindas da Controladoria Geral do Estado de Minas Gerais (CGE).

E, justamente por advir da prática e ao mesmo tempo orientá-la, o Plano de Integridade tende a fortalecer a contínua busca pela melhoria e excelência nas estratégias e ações. Aqueles que atuam na Empresa têm nele um mapa dinâmico, que sinaliza forças e vulnerabilidades, ilumina o presente e revela um futuro de aprimoramentos.

Outros instrumentos já incorporados, como o Código de Conduta e Integridade, a Comissão de Ética (dentre outras), as medidas de prevenção e acolhimento de vítima de assédio, também refletem positivamente nas condutas individuais. Assim, cria-se um ambiente organizacional saudável, que reaviva o propósito institucional do bem-servir para promover o desenvolvimento sustentável e melhorar a qualidade de vida da sociedade mineira.

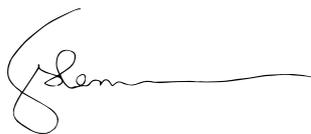
A responsabilidade e transparência nas relações de parceria instituíram na Empresa a cultura da credibilidade, da qual todos se orgulham. Os valores institucionais, os controles internos, a prestação de contas e, recentemente, o aperfeiçoamento na gestão de riscos tendem a ganhar novo impulso com o presente Plano de Integridade.

Temos aqui um conjunto de ações para apoio e incentivo à probidade. Acreditamos que fará a diferença, uma vez ancorado no comprometimento em todos os níveis. O caminhar partilhado gera bem-estar e conquistas repletas de significado.



**Cláudio Augusto Bortolini**

Diretor Administrativo e  
Financeiro



**Gélson Soares Lemes**

Diretor Técnico



**Otávio Martins Maia**

Diretor Presidente

---

# SUMÁRIO

<b>1 APRESENTAÇÃO</b> .....	<b>05</b>
<b>2 BREVE HISTÓRICO DA EMPRESA</b> .....	<b>07</b>
<b>3 MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS</b> .....	<b>08</b>
MISSÃO. ....	08
VISÃO. ....	08
VALORES. ....	08
<b>4 DIAGNÓSTICO DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO.</b> .....	<b>09</b>
4.1- PONTOS POSITIVOS REVELADOS PELA PEQUISA/DIAGNÓSTICO DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO .....	12
<b>5 EIXOS TEMÁTICOS</b> .....	<b>14</b>
5.1- EIXO 1 - GOVERNANÇA E COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO.....	15
5.2- EIXO 2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE RISCOS.....	18
5.3- EIXO 3 - CONTROLE INTERNO .....	20
5.4- EIXO 4 – CONFLITO DE INTERESSES E NEPOTISMO.....	22
5.5- EIXO 5 – CÓDIGO DE ÉTICA E COMISSÃO DE ÉTICA. ....	24
5.6- EIXO 6 – CANAL DE DENÚNCIAS. ....	26
5.7 - EIXO 7 - GESTÃO DE PESSOAS .....	27
5.8 - EIXO 8 - TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E CONTROLE SOCIAL OU CONTROLE DEMOCRÁTICO .....	29
<b>6 ANÁLISE CONCLUSIVA.</b> .....	<b>31</b>
6.1 - RISCOS ENTENDIDOS COMO DE GRAVIDADE MÉDIA.....	32
6.2- RISCOS ENTENDIDOS COMO DE GRAVIDADE ALTA.....	33
<b>7 MONITORAMENTO</b> .....	<b>37</b>
<b>8 COMUNICAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE</b> .....	<b>37</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>38</b>
<b>ANEXO I - PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO</b> .....	<b>40</b>
<b>ANEXO II -ANALISE DAS RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO PERCEPÇÃO CENÁRIO</b> .....	<b>62</b>

---

# 1 APRESENTAÇÃO

O presente plano resulta do trabalho de uma Comissão de empregados das unidades de: Auditoria Interna, Ouvidoria e Correição, Assessoria Jurídica, Departamento de Administração, Departamento de Recursos Humanos e Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica, designados pela Portaria nº1051/2020 e suas atualizações, destinada a pesquisar, levantar dados e informações, detectar pontos sensíveis de integridade no âmbito da EMATER-MG, consolidar entendimentos e elaborar Plano de Integridade específico, nos termos do art. 5º do Decreto Estadual nº 47.185, de 12 de maio de 2017, que dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI.

Alinhada aos documentos Guia de Integridade Pública, Volumes 1 e 2, estabelecidos pela Controladoria Geral do Estado de Minas Gerais – CGE-MG e em sintonia com a Diretoria Executiva da empresa, a comissão iniciou os trabalhos pela divulgação de informações voltadas à integridade por meio de informativos e vídeos, buscando o alinhamento de entendimentos sobre o tema e a contribuição de todos os empregados. Tal divulgação permaneceu por toda a construção do plano dando transparência às ações da comissão e, inclusive, apresentando aos empregados o resultado de sua participação.

O plano apresenta-se estruturado em oito (8) eixos temáticos, abaixo citados, que orientam o funcionamento das ações de integridade.

- Eixo 1** Governança e Comprometimento da Alta Administração.
- Eixo 2** Planejamento Estratégico e Gestão de Riscos.
- Eixo 3** Controle Interno.
- Eixo 4** Conflito de Interesses e Nepotismo.
- Eixo 5** Código de Ética e Comissão de Ética.
- Eixo 6** Canal de Denúncias.
- Eixo 7** Gestão de Pessoas.
- Eixo 8** Transparência Pública e Controle Social ou Controle Democrático.

---

Foi realizado o diagnóstico de percepção de cenário, mediante aplicação de questionário, visando conhecer a situação da empresa em relação a cada eixo temático que será discutido ao longo deste documento.

A partir da análise das respostas ao questionário, a Comissão obteve as bases materiais que lhe permitiram identificar forças e oportunidades de melhoria com mapeamento de gargalos de origens cultural e estrutural; tudo com vistas à compreensão do nível de integridade em que se encontra a EMATER-MG e, a partir desse referencial material, sugerir ações e estratégias para enfrentamento de deficiências e incremento para os pontos positivos, na contínua busca da excelência da integridade.

A propósito de sua adequação à Lei nº13.303/2016, a EMATER-MG promoveu revisão em seus atos constitutivos e normativos internos referentes à governança, a exemplo de Código de Conduta e Integridade, Comissão de Ética, Prevenção e Acolhimento de Vítima de Assédio.

Assim, o presente instrumento contém um conjunto de ações voltadas ao apoio, incentivo e promoção da cultura da integridade na EMATER-MG em todas as relações com empregados, entidades públicas ou privadas, organizações sociais e com a sociedade em geral, como forma de incrementar sua reputação, com imagem institucional estritamente vinculada ao senso de ética, responsabilidade e integridade, tais como:

- ▶ Efetividade na aplicação do Código de Conduta e Integridade;
- ▶ Boas práticas de gestão de riscos, com constante aprimoramento dos controles internos e da governança, incentivando sempre a prestação de contas;
- ▶ Detecção tempestiva de riscos e de eventuais atos ilícitos praticados contra a administração pública e aplicação de medidas corretivas e repressivas;
- ▶ Incentivo à transparência pública, ao controle social e à participação social para aperfeiçoamento das políticas públicas e da gestão governamental.



---

## 2 BREVE HISTÓRICO DA EMPRESA

A EMATER-MG tem sua criação autorizada pela Lei Estadual 6.704, de 28 de novembro de 1975, em sucessão à Associação de Crédito e Assistência Rural – Acar/MG, criada em 1948, para prestar serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural, voltados ao desenvolvimento do setor agropecuário. Nesses 73 anos de atuação, a EMATER-MG vem contribuindo significativamente com o desenvolvimento rural sustentável do Estado de Minas Gerais, na medida em que realiza educação informal de massa, mediante metodologia participativa, compartilhando saberes e construção coletiva de solução aos problemas enfrentados por seu público atendido. A empresa mantém sua sede na Avenida Raja Gabaglia, nº1626, Bairro Luxemburgo, em Belo Horizonte a qual se vinculam 32 Unidades Regionais, localizadas em cidades polo do estado mineiro, e aproximadamente 800 Escritórios Locais, o que a faz presente em mais de 93% do território mineiro, tornando-a uma gigante em capilaridade territorial.

---



---

## 3 MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS

### MISSÃO.

Promover o desenvolvimento sustentável, por meio de assistência técnica e extensão rural, assegurando a melhoria da qualidade de vida da sociedade mineira.

### VISÃO.

Ser essencial à sociedade mineira, com excelência na prestação de serviços de assistência técnica e extensão rural, para a promoção do desenvolvimento sustentável dos municípios de Minas Gerais

### VALORES.

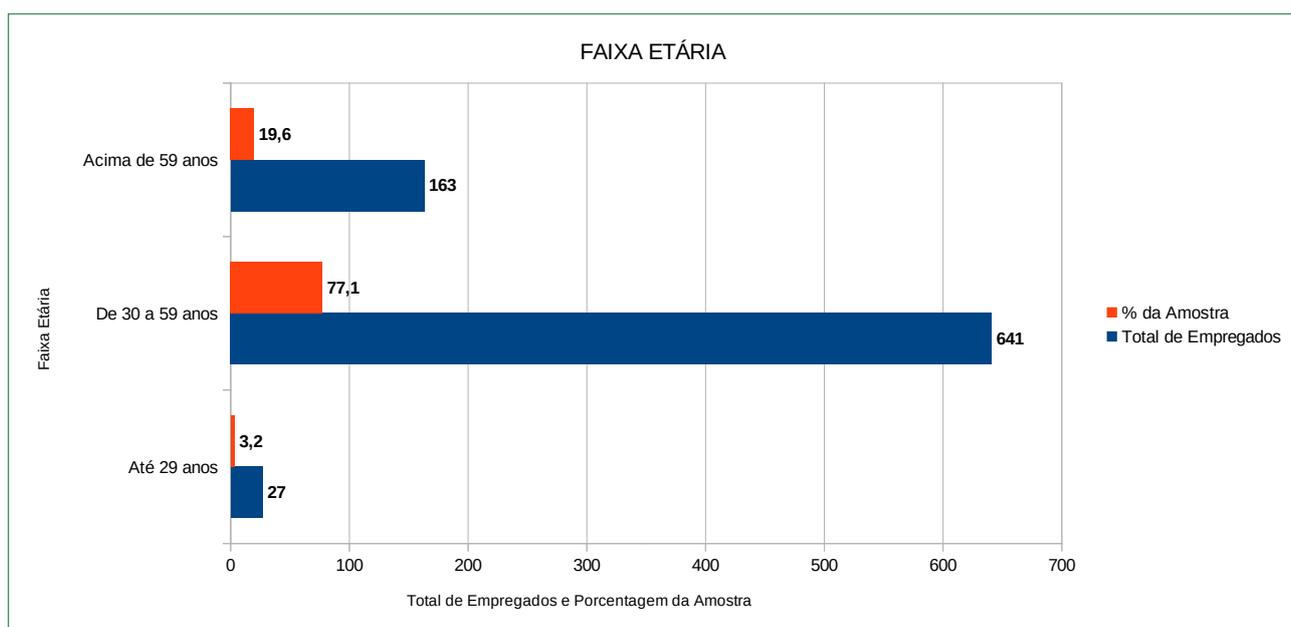
- ▶ Ética,
  - ▶ Integração,
  - ▶ Simplicidade,
  - ▶ Transparência,
  - ▶ Atitude de excelência,
  - ▶ Valorização das pessoas,
  - ▶ Compromisso com resultados,
  - ▶ Valorização e socialização do conhecimento,
  - ▶ Participação dos empregados,
  - ▶ Inovação e responsabilidade social e ambiental.
-

# 4 DIAGNÓSTICO DE PERCEÇÃO DE CENÁRIO.

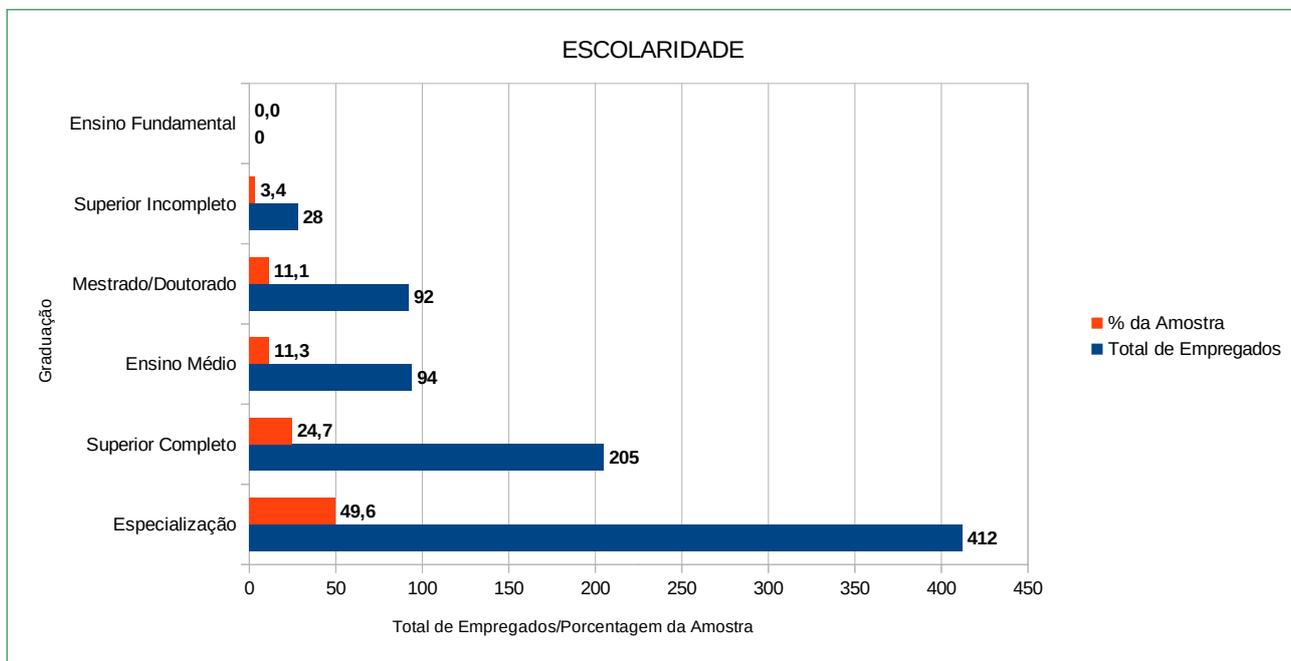
O Diagnóstico de percepção de cenário foi de grande importância para a construção do Plano de Integridade da EMATER-MG. Paralelamente ao trabalho de divulgação sobre a construção do plano, com foco inclusive na importância da participação de todos, foi disponibilizado um questionário composto de 46 (quarenta e seis) perguntas, apresentadas na forma do anexo I, intitulado “Pesquisa de Percepção de Cenário”, aos empregados lotados nas unidades Central e Regionais e Escritórios Locais, no período de 19 de outubro a 19 de novembro de 2020.

Inicialmente 664 (seiscentos e sessenta e quatro) empregados, (35% do total de empregados da empresa na época do levantamento.), responderam ao questionário. Porém, a comissão avaliou que tal resultado poderia ser melhorado e, em busca de contribuição de maior número de empregados decidiu por aumentar o prazo para respostas para meados de dezembro de 2020, o que resultou num total de 831 (oitocentos e trinta e um) respondentes.

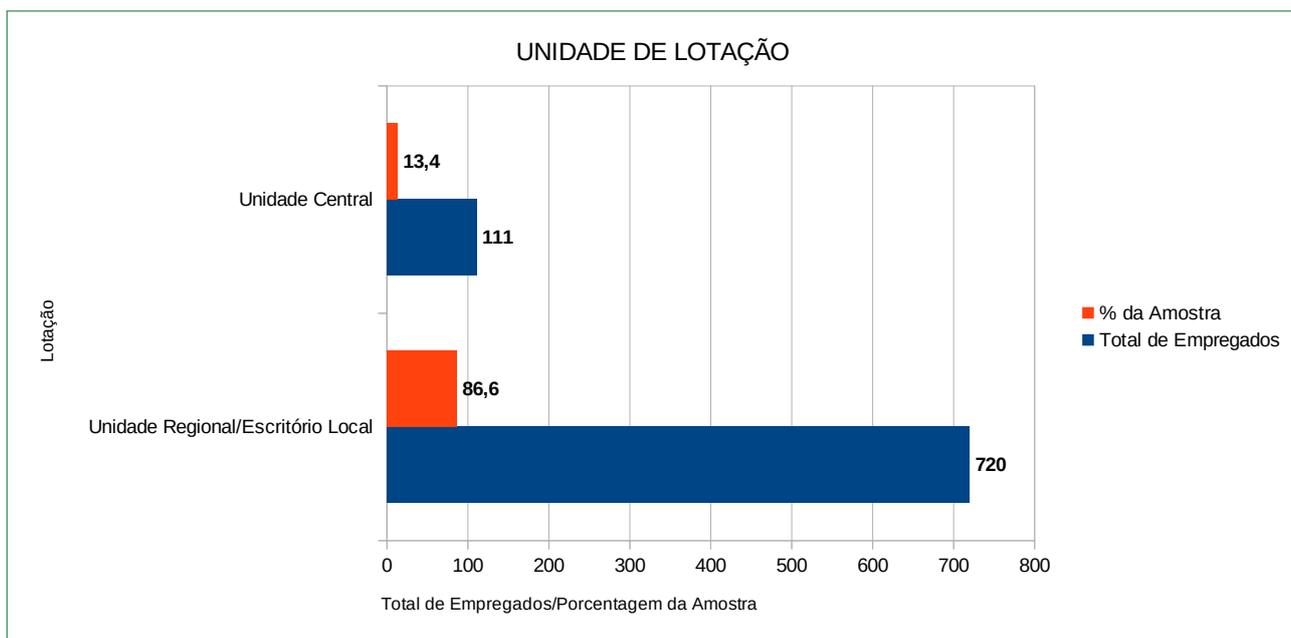
O diagnóstico de percepção de cenário informou que os empregados da EMATER-MG que responderam à pesquisa se encontram, predominantemente na faixa etária compreendida entre 30 e 59 anos de idade, com o percentual de 77,1%, enquanto 19,6% possuem mais de 59 anos e 3,3% possuem até 29 anos. Importante registrar que o diagnóstico de percepção de cenário foi aplicado antes da contratação dos concursados o que justifica a predominância de respondentes na faixa etária de 30 a 59 anos de idade.



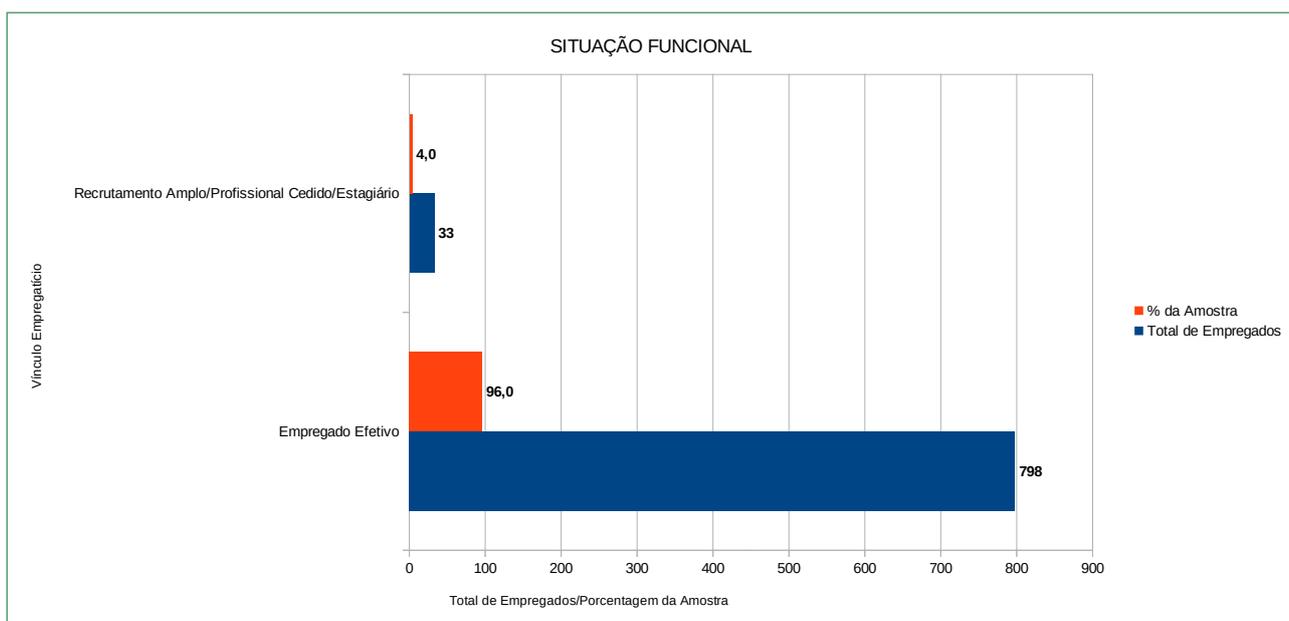
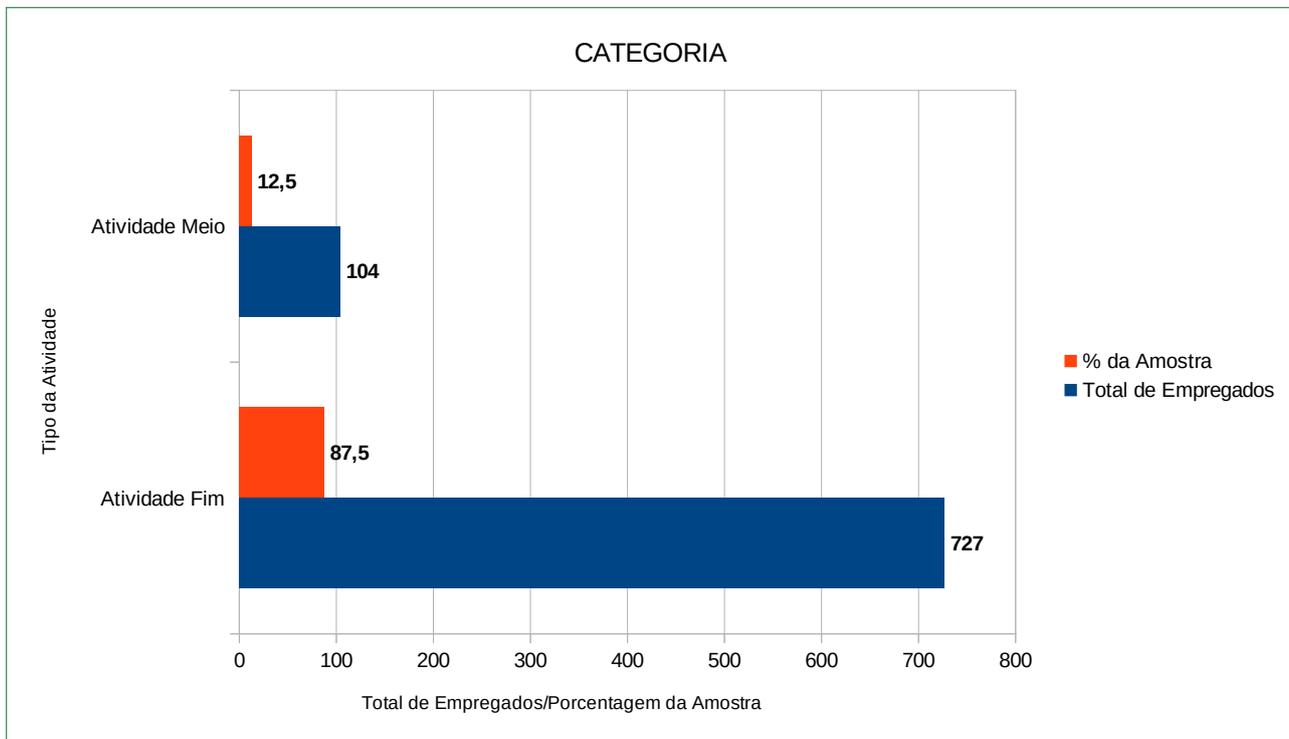
A respeito da escolaridade dos respondentes, tem-se que 11,1% possuem título de mestre ou doutor, 49,6% são detentores de título de especialização, 24,7% são graduados em nível superior completo e 11,6% possuem superior incompleto.



A respeito da lotação dos respondentes, nota-se que 86,6% se encontram lotados nas Unidades Regionais e Escritórios Locais e 13,4% na Unidade Central.



Conforme a natureza da atividade realizada, tem-se que aproximadamente 87,5% dos respondentes se encontram vinculados às atividades fim da empresa e em relação à situação funcional, 96% são ocupantes de cargos efetivo.



---

## 4.1- PONTOS POSITIVOS REVELADOS PELA PEQUISA/DIAGNÓSTICO DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO

Paralelamente ao perfil dos respondentes, o diagnóstico evidenciou pontos positivos da EMATER-MG, espalhados pelos diversos eixos envolvidos no trabalho. Assim tem-se que:

- ▶ Sob a ótica dos respondentes, a sociedade tem admiração pela imagem da EMATER-MG e a vincula à idoneidade e eficiência.
- ▶ A palavra “integridade” remete aos respondentes ética e honestidade, ainda que aproximadamente 70% dos empregados que responderam à pesquisa desconhecem o que seria o Plano de Integridade. Significa dizer que, inobstante o desconhecimento deste instrumento, a ética e a honestidade já são atreladas à imagem institucional da EMATER-MG.
- ▶ A imagem institucional da empresa desfruta de admiração dos respondentes, que a veem como eficiente e idônea.
- ▶ 89,2% dos respondentes reconhecem que a Diretoria Executiva (Diretor-Presidente e demais Diretores) da EMATER-MG age com responsabilidade para solucionar problemas e crises internas e externas.
- ▶ 87% dos respondentes reconhecem que Gerentes e Chefes de Assessorias e de Auditoria Interna da EMATER-MG agem com responsabilidade para solucionar problemas e crises internas e externas.
- ▶ A existência de planejamento estratégico é conhecida por 89,2% dos respondentes.
- ▶ O conhecimento da existência de metas definidas na unidade de lotação é afirmado por 94,6% dos respondentes e 91,3% informam que acompanham o respectivo cumprimento.
- ▶ A existência de feedback em relação ao cumprimento de metas é afirmada por 92,9% dos respondentes.
- ▶ 71,7% dos empregados que responderam ao questionário afirmaram que o controle interno, na EMATER-MG, não é exercido unicamente pela Auditoria Interna. Reconhecem-no, portanto, em via reflexa, presente nas diversas unidades da empresa.
- ▶ 71% dos respondentes afirmam que as campanhas de sensibilização periódicas são capazes de sanar ou minimizar os conflitos de interesses dentro da empresa.

- ▶ 85% dos respondentes afirmaram ter conhecimento do Código de Conduta e Integridade da EMATER-MG, sendo que 77% dos empregados entendem que a Comissão de Ética da empresa desempenha ações preventivas e corretivas.
- ▶ 79,4% dos respondentes se dizem dispostos a participar de capacitações, palestras, workshops e outros eventos relacionados à promoção da ética na empresa.
- ▶ 60,3% dos respondentes reconhecem que os treinamentos e as capacitações a distância (EaD), oferecidos pela empregadora são eficazes.
- ▶ Para 88,3%, a Diretoria Executiva (Diretor-Presidente e demais Diretores) da EMATER-MG desempenha um papel de liderança em seus respectivos cargos.
- ▶ Para 84,7% dos respondentes, a linha gerencial (Gerentes e Chefes de Assessoria), desempenha um papel de liderança em seus respectivos cargos.
- ▶ 81,9% dos respondentes reconhecem que existe um ambiente de cooperação entre as unidades da empresa.
- ▶ 83,7% daqueles que responderam afirmaram que a chefia imediata lhe repassa orientações suficientes para a execução do seu trabalho.
- ▶ A sensação de conforto e segurança para expor opiniões e ideias no ambiente de trabalho é sempre presente para 64,8% dos respondentes.
- ▶ As relações na unidade de trabalho são sempre positivas e as diferenças individuais são sempre respeitadas, segundo 76,1% dos respondentes.
- ▶ 83,2% dos respondentes se sentem sempre integrados à equipe de trabalho.
- ▶ 76,6% dos respondentes afirmaram que as divergências ou conflitos são sempre resolvidos adequadamente em sua unidade de trabalho.
- ▶ Para 74,6% dos respondentes, o site da EMATER-MG contém ferramentas de pesquisa que permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente e em linguagem de fácil compreensão.
- ▶ Na opinião de 87,6% dos respondentes ações, projetos, programas e demais informações são divulgadas pela EMATER-MG de forma transparente por meio do site das redes sociais.

Obviamente, ao lado dos pontos positivos revelados pela pesquisa, o questionário de percepção de cenário também descortinou riscos à integridade, os quais estão listados nos subitens 6.1- Riscos de Gravidade Média e 6.2- Riscos de Gravidade Alta, juntamente com as estratégias de enfrentamento recomendadas pela Comissão, logo após a abordagem dos eixos tratados conforme adiante.

# 5 EIXOS TEMÁTICOS.

Os eixos estão explanados sob a ótica da conceituação teórica ou doutrinária, permeados pela realidade da empresa e, posteriormente, analisados junto às informações captadas no questionário de percepção de cenário, compondo assim os quadros intitulados “Riscos de Gravidade Média e Riscos de Gravidade Alta” do item 6 deste plano de integridade.



---

## 5.1- EIXO 1 - Governança e Comprometimento da Alta Administração

Tem-se dois pontos distintos que, embora entrelaçados e inter-relacionados, serão abordados separadamente.

Por alta administração, entende-se os membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva, definidos no Estatuto Social como administradores.

### Quanto à Governança Corporativa

Até por volta de 1920, predominou um modelo de empresa segundo o qual o proprietário, na pessoa de um indivíduo ou uma família, exercia, segundo suas decisões, todo o poder administrativo da empresa, posto que, frequentemente, ocupava os mais importantes cargos da gestão das mesmas.

Assim, a titularidade do capital da empresa se encontrava em poder dos próprios administradores.

Entretanto, esse modelo se mostrou inadequado, especialmente no pós-segunda guerra mundial, posto que era incompatível com a pressão sofrida pelas empresas em vista da crescente demanda por bens e serviços, especialmente para fins de reconstrução e reparação da infraestrutura das cidades. O momento impôs dinamismo à economia.

Nesse contexto, as empresas passaram a necessitar de mais capital, que extrapolava a capacidade patrimonial dos proprietários que se viram, então, obrigados, a migrar para um modelo de organização empresarial mais complexo, a exemplo de admitir capital de terceiros, especialmente mediante a venda de ações na bolsa de valores.

Em consequência deu-se a separação entre a propriedade e a gestão da empresa, ocorrendo a necessidade de readequação de sua estrutura de controle, surgindo os sujeitos denominados principal e agentes, aquele o dono da empresa e este, a pessoa que o principal contratou para exercer a administração da empresa e representar seu interesse.

De regra, a empresa nasce pequena e o dono concentra todas as funções administrativas e, à medida que a empresa vai se desenvolvendo, surge a necessidade de contratar pessoas, que são os agentes.

Segundo o Instituto Brasileiro de Gestão Corporativa - IBGC, seria essa a origem dos debates sobre gestão corporativa, em vista do chamado problema da agência ou conflito de agência, especialmente em países, a exemplo de Estados Unidos da América e Inglaterra, onde o capital das empresas é muito pulverizado.

Obviamente, a presença de atores distintos carrega diversos interesses ao ambiente corporativo. Passam, portanto, a coexistir interesses dos acionistas/sócios, dos administradores/executivos e o melhor interesse da empresa, nem sempre coincidentes.

A governança corporativa se manifesta mediante regras, auditorias e restrições de autonomia. As regras cuidam de estruturar a empresa e de limitar comportamento indesejável dos administradores, prestando-se à condução de suas decisões. As auditorias verificam o cumprimento das regras e monitoram a atuação dos administradores. A restrição de autonomia diz respeito à limitação de decisões dos administradores.

É o chamado problema ou conflito de agência que ocorre quando o bem-estar de uma dessas partes depende das decisões tomadas por outra dessas partes.

As decisões deveriam beneficiar a todos os sujeitos. E, entretanto, ocorrem situações conflitantes, podendo levar a comportamento oportunista vez que a maioria dos administradores concorda com o objetivo de maximização de riqueza do proprietário. A decisão pode, por exemplo, visar riqueza pessoal, segurança no emprego, estilo de vida e outras vantagens, obviamente e, em certa medida, conflitantes com o objetivo de lucro da organização.

Na administração pública, o conflito de agência envolve a sociedade civil como o principal e o poder executivo como agente público.

Apresentada a breve contextualização, tem-se o conceito: Governança é o sistema pelo qual as empresas

---

e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre os sócios, conselhos de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, 2015).

Noutras palavras, Governança se refere a todas as práticas que a empresa adota como forma de fortalecer-se e conjugar os interesses da própria organização, dos acionistas/sócios, dirigentes e stakeholders inclusive com os órgãos de fiscalização e regulamentação.

A governança corporativa é regida por princípios, a exemplo de:

- ▶ Transparência, que consiste na disponibilização constante de informações com fácil acesso (envolve informações financeiras, tomada de decisões, etc).
- ▶ Equidade, segundo o qual as partes interessadas devem ser tratadas de forma justa.
- ▶ Prestação de contas, que se refere a informações periódicas sobre movimentação econômico-financeira, sempre de forma clara e compreensível.
- ▶ Responsabilidade corporativa, que deve ser entendido como responsabilidade financeira, ambiental, no tratamento com stakeholders.

No eixo 4 será abordado o tema conflito de interesses e nepotismo que em certa medida, guarda similitude com o estudado conflito de agência.

O questionário de percepção de cenário dedicou quatro perguntas ao presente eixo. Em análise às respostas, a Comissão concluiu que inexistiu risco à integridade em relação a duas perguntas, enquanto as duas outras revelaram riscos de natureza média e grave, para os quais a comissão aponta estratégia de enfrentamento em abordagem específica, na parte final deste documento.

Em que pese o fato de que a EMATER-MG possui inúmeros colegiados, são poucos os respondentes que afirmaram ter conhecimento de sua existência: Conselho de Administração; Diretoria Executiva-DIREX, que delibera colegiadamente; Conselho Fiscal; Comitê Editorial; Comitê de Pós-Graduação; Comitê Emergencial de Prevenção e Enfrentamento à Covid-19; Comissão para Acolhimento e Conciliação em Casos de Assédio Moral; Comissão de Ética; Comissão Destaque Melhor Ação; Comissão para implantação da LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados; Comissão Destinada a Elaborar o Plano de Integridade da EMATER-MG; Comissão Permanente de Licitação; Comissão Permanente de Inventário Patrimonial; Comitê EMATER-MG 4.0; Comitê para elaboração do Plano de Visão Estratégica de Longo Prazo da EMATER-MG; Comitê de Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial – CRESCE; Comitê de Programas e do Escritório de Gerenciamento de Projetos – EGP; Comitê Consultivo do Plano de Previdência Complementar da EMATER-MG, administrado pela CERES; Comissão Técnica para estudo de formas legais de parcerias para captação de recursos para custear melhorias no programa cultural Minas Rural, Comissão de Gestão da Informação, Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinares-PAD e Comissão para análise de processos de acidentes automobilísticos.

Debalde o pouco conhecimento por parte dos respondentes, o fato é que esses colegiados são atuantes e efetivamente protagonistas na governança da empresa.

A EMATER-MG é administrada pelo Conselho de Administração como órgão colegiado de natureza consultiva e pela Diretoria Executiva, como o próprio nome indica, de caráter executivo. As competências desses colegiados se encontram delimitadas no Estatuto Social, disponível para consulta pública no site e no Regulamento Geral, que pode ser visitado na intranet, mediante login e senha.

À Diretoria Executiva se vinculam Assessorias, Auditoria Interna, Departamentos e Unidades Regionais,

---

revelando um organograma enxuto, com linha decisória rápida e eficiente, vazado em atribuição clara de competências e responsabilidades dos respectivos ocupantes.

As assessorias e departamentos com suas subdivisões, permitem, de forma clara, a segregação das funções.

Por força de disposição estatutária, em decisões não unânimes quer do Conselho de Administração quer da Diretoria Executiva, os votos divergentes serão registrados.

## **Quanto ao comprometimento da alta administração.**

Independentemente dos diferentes nomes que podem ser adotados, os gestores que se encontram no topo da cadeia de comando devem, sempre, demonstrar engajamento com as questões de ética e integridade na administração e gestão de qualquer empresa, não sendo diferente com a EMATER-MG.

O apoio da alta administração apresenta-se como condição imprescindível e perene para a construção e o desenvolvimento da cultura da ética, do império às leis e da efetiva aplicação do Programa de Integridade que ora se escreve.

Assim, os ocupantes desses cargos devem, necessariamente, ser exemplos de conduta ilibada e de comportamento ético no dia a dia. Em consequência, o compromisso com a ética estará presente em todas as manifestações desse grupo de dirigentes.

O tema Integridade e Combate à Corrupção deve estar presente em reuniões com a média gerência, de forma contínua e reiterada. Assim, os ocupantes da média gerência terão a certeza do comprometimento da alta administração e, a partir daí os valores éticos, bem como as regras, políticas e procedimentos de Integridade, serão incorporados nas metas e orientações tratadas com os subordinados, transmitindo-se a todos os integrantes da empresa.

Apesar dos pontos positivos referentes a Governança Corporativa e Comprometimento da Alta Administração registrados anteriormente, o diagnóstico de percepção de cenário demonstrou deficiências voltadas à comunicação da Diretoria Executiva, evidenciando que, 35,90% dos empregados considera que não existe uma boa comunicação entre a Diretoria Executiva e os empregados.

O desconhecimento das instâncias colegiadas (comitês, comissões e conselhos) remete a falha da comunicação interna que, neste caso, podemos atribuir à divulgação dos normativos, mais especificamente, Portarias do Diretor-Presidente.

---

## 5.2- EIXO 2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE RISCOS

### Quanto ao Planejamento Estratégico

Com vasta experiência de atuação junto dos agricultores familiares, a EMATER-MG participa decisivamente dos processos de planejamento, execução e avaliação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento do setor agropecuário, consolidando parcerias de sucesso com entidades dos setores público e privado.

Alinhada ao Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI e ao Plano Plurianual para Ação Governamental do Estado de Minas Gerais – PPAG, tem seu planejamento orientado por agendas estratégicas, que organizam e sistematizam as ações que empreende junto dos agricultores familiares e suas organizações.

Sua atuação por meio de programas, projetos e agendas estratégicas busca sintonia com a realidade da sociedade mineira, dos órgãos governamentais e fiscalizadores, visando o cumprimento de sua missão.

Agendas estratégicas voltadas à área técnica orientam a ação do empregado - extensionista, atuante na atividade-fim da empresa. Tais agendas são pactuadas com o Governo do Estado e alinhadas com a Lei nº12.188, de 11 de janeiro de 2010 – Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural - PNATER.

O Plano Plurianual de Ações de Governo 2020/2023 - Lei nº23.578, de 15 de janeiro de 2020 contempla metas físicas pactuadas em períodos de quatro anos, com revisão anual e avaliações mensais levadas a efeito pela Secretaria Estadual de Planejamento e Gestão – SEPLAG.

Internamente, essas metas são distribuídas entre suas trinta e duas unidades regionais – UREGIS - cujo monitoramento e gestão resultam relatórios mensais.

A empresa adota o Sistema Integrado de Gestão – SIG, do qual são extraídas as informações para o Relatório de Atividades, para a atualização das agendas estratégicas e para a tomada de decisões. Os documentos são disponibilizados aos gerentes de Unidades Regionais (32) e da Unidade Central (15) para execução e acompanhamento.

Essa supervisão por meio do SIG é composta pelos subsistemas: Gestão Matricial de Despesas-GMD, Gestão pelas Diretrizes-GPD e Gestão Matricial de Receitas-GMR os quais contribuem para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxiliam na gestão de riscos.

Por meio da “Carta Anual de Governança Corporativa e Carta Anual de Políticas Públicas”, a EMATER-MG” expressa sua atenção com a gestão de riscos:

*Empresas públicas operam num ambiente complexo e em constante mudança. Um grande desafio para a gestão da EMATER-MG é a busca da melhoria contínua da forma como são administrados seus recursos. Imprevisibilidade existe quando e onde as decisões são tomadas, quer de caráter administrativo, operacional, quer econômico. Uma abordagem de gestão de riscos é importante para responder a este desafio, visando segurança corporativa e melhoria na qualidade das operações.*

### Quanto à Gestão de Riscos

Inegavelmente, as instituições operam em ambiente de riscos de natureza financeira, operacional, legal, ambiental etc.

Embora tratado em seu Estatuto Social e Regulamento Geral, a EMATER-MG, até o presente momento, não possui processo de monitoramento e gestão de riscos, de forma clara e formalizada. Há apenas ações circunstanciais nesse sentido.

---

O Estatuto Social apresenta o rol de objetivos afetos à área de Conformidade e Gerenciamento de Riscos:

- ▶ Assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis da empresa, tenham acesso tempestivo a informações sobre os riscos aos quais ela está exposta;
- ▶ Aumentar a probabilidade de atingir os objetivos organizacionais, reduzindo os riscos em níveis aceitáveis;
- ▶ Agregar valor à empresa, por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos de suas eventuais materializações.

Por sua vez, o Regulamento Geral da EMATER-MG, estabelece o dever de implementar e conduzir os sistemas de gerenciamento de riscos.

A carta de Governança aponta as etapas sequenciais mediante as quais é feita a gestão de riscos:

- ▶ Identificação dos eventos de risco, dos riscos e dos respectivos responsáveis pela gestão.
- ▶ Avaliação dos riscos inerente e residual bem como da probabilidade de ocorrência e correspondentes impactos.
- ▶ Adoção de medidas preventivas e aprimoramento daquelas já existentes, para evitar ou mitigar riscos.
- ▶ Estruturação e implementação de plano de respostas nos casos de ocorrência dos riscos.
- ▶ Comunicação dos riscos identificados, das medidas preventivas adotadas e do plano de enfrentamento aos riscos às Unidades Gestoras e à alta Administração, para fins de inclusão na matriz de riscos.

A matriz de riscos permite levantar os riscos relevantes e que podem comprometer o alcance dos objetivos estratégicos da empresa, hierarquizando-os em graus de exposição: alto, médio ou baixo.

A gestão da EMATER-MG é desafiada pela necessidade de contínua melhoria da administração de seus recursos, tendo em vista:

- ▶ Dependência de receitas do poder público, principalmente do Estadual.
- ▶ Diminuição do número de agricultores familiares no campo.
- ▶ Capacidade operacional limitada, com dificuldade na reposição de quadros funcionais.
- ▶ Necessidade crescente de apoio da Agricultura Familiar.

Estes riscos devem necessariamente compor a matriz de riscos visando segurança corporativa e melhoria na qualidade das operações.

Embora os pontos positivos referentes ao “Planejamento Estratégico”, elencados no item 4.1 deste documento, o diagnóstico de percepção de cenário demonstrou :

- ▶ Desconhecimento por 20,4% dos respondentes à pesquisa, quanto à importância dos sistemas de planejamento (SIG-Sistema Integrado de Gestão: GMD - Gestão Matricial de Despesas; GPD-Gestão pelas Diretrizes e GMR-Gestão Matricial de Receitas) para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxílio na gestão de riscos.

A deficiência apontada leva a necessidade de conscientização dos empregados, quanto a importância das ferramentas de planejamento e gestão do trabalho de todos, em prol dos resultados da empresa.

- ▶ O diagnóstico também aponta para deficiência quanto a gestão de riscos na empresa o que é abordado no eixo Controle Interno a seguir.

---

## 5.3- EIXO 3 - CONTROLE INTERNO

*Controles Internos, refere-se a uma série de rotinas, atividades, planos, métodos, regras, diretrizes e procedimentos integrados que permeiam toda a infraestrutura da instituição destinados a oferecer segurança razoável à execução das atividades e assegurar que os objetivos operacionais, táticos e estratégicos sejam alcançados. (2ª edição | Anexo Único da Resolução CGE/MG Nº 21, de Julho de 2019.).*

### Compõem o controle interno da EMATER-MG:

- ▶ **O Sistema de Informações Normativas**, que trata da gestão de instrumentos normativos internos da organização, das competências e dos procedimentos estabelecidos, os quais direcionam e padronizam a atuação nos níveis de alta administração, gerencial e operacional, tanto nas atividades finalísticas quanto nas atividades de apoio e suporte.
- ▶ **Sistema Integrado de Gestão** – SIG, composto pelos subsistemas: Gestão Matricial de Despesas - GMD, Gestão pelas Diretrizes - GPD e Gestão Matricial de Receitas – GMR. os quais contribuem para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxiliam na gestão de riscos.
- ▶ **Sistema de gestão integrada** – PROTHEUS – contemplando gestão contábil, financeira e patrimonial;
- ▶ **Sistema integrado, MANAGER**, tipo ERP, desenvolvido pela empresa, com abrangência para atender o controle de processos nas diversas áreas da empresa, Departamentos Técnico, de Administração, de Recursos Humanos e de Planejamento e Gestão Estratégica, Auditoria Interna e Ouvidoria e Correição;
- ▶ **Sistema de Registro e Controle de manifestações feitas pelos cidadãos** - MGOUV.

Em sintonia com a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e de acordo com o Decreto nº 47.567, de 19 de dezembro de 2018, a unidade de Auditoria Interna (AUDIT), da EMATER-MG, se vincula ao Conselho de Administração e engloba as funções de Auditoria, Transparência, Ouvidoria e Correição e se reporta tecnicamente as orientações da Controladoria Geral do Estado de Minas Gerais – CGE/MG.

Na função de auditoria interna, a AUDIT assessora os gestores e promove o aprimoramento dos processos de governança, agregando valor às atividades de gestão, de gerenciamento de riscos e de controle interno.

*Auditoria Interna Governamental (AIG): Uma atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização, que deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos. Indivíduos que operam independentemente da gestão para oferecer avaliação e conhecimentos sobre a adequação e eficácia da governança e do gerenciamento de riscos (incluindo controle interno). - IN CGE/ AUGE nº 4/2020*

Foi instituído grupo de trabalho para desenvolver o Regulamento de Auditoria Interna em consonância com o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna/IA-CM (Internal Audit Capability Model for the Public Sector), visando estabelecer formalmente as práticas profissionais e a estrutura dos processos da Auditoria Interna (AUDIT) de acordo com as determinações da IN CGE-AUGE nº 4/2020.

A EMATER-MG conta, ainda, com serviço de Auditoria Independente, necessária à verificação da conformidade com os normativos da empresa, além de conferir fidedignidade aos registros financeiros,

---

contábeis, orçamentários e patrimoniais, transmitindo segurança e credibilidade aos stakeholders.

No exercício da função transparência ativa, mantém de forma atualizada os endereços e telefones de contato de suas Unidades Regionais e Escritórios Locais, informações referentes a repasses ou transferências de recursos financeiros, registros de despesas (inclusive de pessoal), procedimentos licitatórios, informações sobre ações, projetos e obras e classificação de informações, desta forma atendendo aos regramentos da Lei Nacional nº 12.527/2011 e respectiva regulamentação em nível do poder executivo estadual, tratado no Decreto nº45.969/2012.

Para fins de transparência passiva, a própria Ouvidoria se apresenta como canal de comunicação imparcial, independente e consolidado como instrumento de democracia participativa, incrementando, assim, o controle social.

A ouvidoria permite que qualquer pessoa possa apresentar sugestão, elogio, solicitação, reclamação ou denúncia, que se encontram conceituados no pilar 6, referentes aos serviços que presta.

A função correicional é desenvolvida sobremaneira de forma preventiva, levando conhecimento, informações e esclarecimento de dúvidas aos empregados. Noutra vertente atua de forma repressiva, analisando notícia de irregularidade, denúncias, achados de auditoria, etc. com vista a apresentar à alta administração sugestão de instauração de processo administrativo disciplinar sempre que presentes a materialidade de irregularidade e a respectiva autoria.

O diagnóstico de percepção de cenário revelou necessidade de vencer deficiências como:

- ▶ Ausência material das atividades de gestão de riscos;
- ▶ Ausência de identificação dos riscos relacionados às atividades da EMATER-MG;
- ▶ Desconhecimento e inexistência dos fluxos e procedimentos das atividades desempenhadas na unidade de lotação do empregado;
- ▶ Falha na divulgação dos normativos e dificuldade de busca no sistema de controle na intranet.

A EMATER-MG, até o presente momento, não possui processo de monitoramento e gestão de riscos, de forma clara e formalizada o que nos remete a necessidade premente de ações no sentido de implementar a gestão de riscos, garantindo assim maior segurança à empresa na tomada de decisões pelos gestores.

Pontos de falha no controle interno foram destacados trazendo à empresa a oportunidade de ações voltadas a revisão e ou definição de fluxos e procedimentos que nortearão as ações de seus empregados. Da mesma forma é apontada falha no processo de controle e divulgação de normativos da empresa, sinalizando para a necessidade de avaliação e otimização do processo atual.

---

## 5.4- EIXO 4 – CONFLITO DE INTERESSES E NEPOTISMO.

Segundo o disposto no artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil, a Administração Pública é regida pelos princípios da Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

De maneira geral, as situações de conflito de interesses e nepotismo constituem violação dos princípios da moralidade e impessoalidade, respectivamente.

A Lei Federal nº 12.813, de 16 de maio de 2013, apresenta o conceito como “conflito de interesses: a situação gerada pelo confronto entre interesses públicos e privados, que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho da função pública”.

Vale lembrar que o eixo 1 trabalhou a questão do conflito de agência, que tem contato com a questão do conflito de interesses, na medida em que se tem interesse pessoal ou de terceiro influenciando a decisão do agente público, levando à produção de decisão que não condiz e coaduna com o melhor interesse coletivo.

A referida lei, obviamente, a título exemplificativo, aponta situações que ensejariam conflito de interesses que, muito embora direcionada à administração pública federal, são plenamente cabíveis à EMATER-MG:

- ▶ Divulgar ou fazer uso de informação privilegiada, obtida em razão das atividades exercidas na EMATER-MG, em proveito próprio ou de terceiros, ainda que após o desligamento.
- ▶ Exercer atividade que implique prestação de serviços ou manutenção de relação de negócio com pessoa física ou jurídica que tenha interesse em decisão do empregado ou de colegiado do qual este participe.
- ▶ Prestar, direta ou indiretamente, qualquer tipo de serviço à pessoa física ou jurídica com quem tenha estabelecido relacionamento relevante em razão do exercício do emprego na EMATER-MG.
- ▶ Exercer, direta ou indiretamente, atividade que em razão de sua natureza seja incompatível com as atribuições do emprego, na EMATER-MG considerando-se como tal, inclusive, a atividade desenvolvida em áreas ou matérias correlatas.
- ▶ Atuar, ainda que informalmente, como procurador, consultor, assessor ou intermediário de interesses privados nos órgãos ou entidades da administração pública direta ou indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.
- ▶ Celebrar com órgãos ou entidades do Poder Executivo Estadual contratos de serviço, consultoria, assessoramento ou atividades similares, vinculados, ainda que indiretamente, à EMATER-MG.
- ▶ Praticar ato em benefício de interesse de pessoa jurídica de que participe o empregado, seu cônjuge, companheiro ou parentes, consanguíneos ou afins, em linha reta ou colateral, até o terceiro grau, e que possa ser por ele beneficiada ou influir em suas decisões.
- ▶ Receber presente e outros benefícios.
- ▶ O gozo de licença ou coincidência com período de afastamento não afetam as situações que configuram conflito de interesses.

Por sua vez, o nepotismo apresenta-se como uma forma de conflito de interesses, na medida em que pressupõe uma interferência mediante a qual é auferida uma vantagem ou favorecimento calcado em relação de parentesco ou compadrio.

No Diário do Judiciário eletrônico (DJe) nº 162/2008, p. 1, em 29 de agosto de 2008 e no Diário Oficial - DO de mesma data, p. 1, houve a publicação da Súmula Vinculante 13, segundo a qual “A nomeação de cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral ou por afinidade, até o terceiro grau, inclusive,

---

da autoridade nomeante ou de servidor da mesma pessoa jurídica investido em cargo de direção, chefia ou assessoramento, para o exercício de cargo em comissão ou de confiança ou, ainda, de função gratificada na administração pública direta e indireta em qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, compreendido o ajuste mediante designações recíprocas, viola a Constituição Federal.”

No Poder Executivo Mineiro, o nepotismo, atualmente, é vedado na conformidade do Decreto nº 48.021, de 12 de agosto de 2020.

São vedadas, no âmbito da EMATER-MG, a nomeação, a designação ou a contratação de cônjuge, companheiro ou parente, da autoridade nomeante, dos Secretários de Estado, dos Secretários Adjuntos e ocupantes de cargo comissionado ou função de confiança de direção, chefia ou assessoramento, em virtude de vínculo consanguíneo ou por afinidade, até o terceiro grau, para o exercício de:

- ▶ Cargo em comissão, função de confiança e função gratificada.
- ▶ Contratação temporária de excepcional interesse público, nos termos da lei, salvo quando a contratação tiver sido precedida de regular processo seletivo, sendo asseguradas isonomia, impessoalidade e moralidade administrativa;
- ▶ Estágio, salvo se a contratação for precedida de processo seletivo, sendo asseguradas isonomia, impessoalidade e moralidade administrativa;
- ▶ Posto de serviço, em razão de contrato de prestação de serviço firmado pela Administração Pública, salvo se a seleção do empregado tiver sido precedida de concurso público, realizado por empresa terceirizada, e não seja caracterizado ajuste prévio entre as partes para a contratação do empregado.

Referidas vedações incluem a nomeação, designação e contratação realizadas de forma recíproca, envolvendo a EMATER-MG e outro órgão ou entidade da Administração Pública direta e indireta do Poder Executivo, mediante ajuste para burlar as presentes vedações.

É igualmente vedada a contratação direta, pela EMATER-MG, de pessoa jurídica na qual haja administrador ou sócio com poder de direção que seja parente consanguíneo ou afim até o terceiro grau, em relação ao detentor de cargo em comissão ou função de confiança que atue na área responsável pela demanda ou contratação, ou de autoridade a ele, hierarquicamente, superior.

A pessoa nomeada, designada ou contratada deverá, no ato da posse, preencher o formulário que se encontra na forma de anexo, escolhendo a opção sim ou não quanto à existência de parentesco no serviço público estadual.

O Decreto Estadual supracitado apresenta detalhamento das vedações e qualifica como falta grave a violação das disposições nele contidas, além de outras questões.

O diagnóstico de percepção de cenário revelou:

- ▶ Desconhecimento pelos empregados dos mecanismos de prevenção de conflito de interesses e também dos conceitos de nepotismo.
- ▶ Comunicação interna pouco eficiente quanto a decisões tomadas serem baseadas em princípios éticos e impessoais.

Tal resultado remete a importância e necessidade de melhoria da comunicação interna da empresa de forma que as informações e decisões sejam cada vez mais transparentes.

---

## 5.5- EIXO 5 – CÓDIGO DE ÉTICA E COMISSÃO DE ÉTICA.

A palavra “ética” vem do grego *ethos* e significa caráter, qualidade do ser, sendo sinônima de moral, do latim *mos, mores* (*Wikipedia*).

Para Aristóteles, ética caracterizava o conhecimento que propicia ao homem alcançar a virtude cardeal, consistente na ação justa, prudente, corajosa e temperada. De um modo geral, a ética está diretamente relacionada a um conjunto de valores e princípios que devem ser utilizados para orientar a conduta das pessoas com base nos quais essa conduta é avaliada em relação a seus fins. *Em termos conceituais, é “(...) o conjunto de normas e princípios que norteiam a boa conduta do ser humano”.* Aurélio, 2000, pág. 300.

A ética que deve, necessariamente, permear as relações estabelecidas entre a administração pública com o setor privado e os usuários dos serviços, figura obviamente com um dos pilares do Plano Mineiro de Promoção de Integridade – PMPI.

É essencial ao ente público que exista o reconhecimento de que seus agentes sejam éticos, o que conferirá maior credibilidade aos serviços ofertados, ocorrendo, assim, a satisfação mútua, tanto do ente que presta um atendimento de excelência quanto do cidadão, destinatário do serviço público prestado. E, mais ainda: essa atuação ética é contagiante entre os colegas, o que implica ambiente de trabalho mais agradável e resultados maiores e melhores, posto que a cultura organizacional influencia nos resultados.

Vale dizer que agir com ética e conduzir programas e ações governamentais, com foco no interesse público, representam valores e compromissos inalienáveis, imprescindíveis e primordiais na construção e solidificação de um amplo ambiente de integridade na EMATER-MG.

Assim, para que a EMATER-MG seja reconhecida por seus fornecedores, clientes e demais pessoas físicas e jurídicas com que se relacione, como empresa íntegra, é necessário que a atuação de cada empregado seja individualmente pautada pela ética.

Certamente, esse reconhecimento, decorrerá do pleno entendimento, por parte de cada empregado, dos dispositivos do Código de Conduta e Integridade, que organiza princípios, valores e compromissos, além da atuação da Comissão de Ética, que trabalha preventivamente na disseminação da cultura ética e, repressivamente, na apuração de casos de violação ao mencionado Código, aplicando sanções, quando cabível, após devido processo regido por contraditório e ampla defesa.

Portanto, o Código de Conduta e Integridade apresenta-se como instrumento típico de um sistema de integridade valorativo, posto que organiza e apresenta valores da organização e virtudes individuais, e indica escolhas moralmente esperadas de cada empregado.

Entretanto, o Código de Conduta e Integridade por si só não é suficiente para garantir que os empregados atuem pautados pela ética no ambiente profissional. A ética começa na consciência de cada empregado, tendo aplicação também na vida pessoal.

Ser íntegro, agir com ética, é não se deixar contaminar por eventuais atitudes contrárias no ambiente de trabalho, bem como comunicar a ocorrência de tais fatos à Comissão de Ética, lembrando que, nesse comunicado, pode-se incluir a opção pela reserva da identificação do informante.

Levar ao conhecimento da Comissão de Ética notícia de ocorrência de atitude não ética é primar pela excelência na prestação de serviços à sociedade.

Em atendimento a dispositivos da Lei Nacional nº13.303/2016, a EMATER-MG revisou seu Código de Conduta e Integridade, cujos objetivos são: estabelecer princípios e valores orientadores de condutas éticas e de integridade no desenvolvimento das atividades da empresa, prevenir desvios de conduta, conflitos

---

de interesses e promover o bem comum. Igualmente foi revisado o Regimento Interno da Comissão de Ética e Integridade, cuja competência é, dentre outras: analisar consultas, denúncias ou representações formuladas contra agente público, repartição ou setor em que tenha ocorrido falta; analisar e deliberar a fim de atender ou resguardar o exercício do cargo, emprego ou função pública, formuladas por autoridade, servidor, qualquer cidadão ou entidade associativa regularmente constituída, com a devida identificação.

O Código de Conduta e Integridade e o Regimento Interno da Comissão de Ética e Integridade se encontram disponíveis na internet e intranet da EMATER-MG.

O diagnóstico de percepção de cenário revelou o conhecimento do Código de Conduta e Integridade pela maioria dos empregados. O entendimento quanto ao trabalho da comissão e também pelo interesse que a comissão de ética deve manter e incrementar os trabalhos de divulgação, capacitações, palestras e outros relacionados à promoção da ética na empresa.

---

## 5.6- EIXO 6 – CANAL DE DENÚNCIAS.

No eixo 3, o tema controle interno foi tratado no sentido da prestação de serviços com excelência.

Ficou esclarecido que essa estrutura atualmente se pauta por uma atuação preventiva, voltada a vigilância, fiscalização, verificação de informações e de dados, visando evitar a ocorrência de irregularidades e, pontualmente, caso ocorram, age corretiva e repressivamente.

O controle interno não trabalha de maneira estanque, hermética, enclausurado em si mesmo. Ele tem como aliados, a sociedade (público externo) e todos os empregados da EMATER-MG (público interno).

Assim, a atuação conjunta do controle interno com esses dois públicos, pressupõe uma interface de comunicação que possibilita a apresentação de manifestação, que segundo a temática veiculada, é classificada como sugestão, elogio, solicitação, reclamação e denúncia. É o chamado controle social.

Desta forma, o canal de denúncia pode ser visto como a porta de entrada mediante a qual a EMATER-MG recebe mensagens dos referidos públicos.

A manifestação é classificada como sugestão sempre que veicular uma proposta ou ideia de aprimoramento do serviço prestado pela EMATER-MG. Elogio é a manifestação em que se tem demonstração de reconhecimento ou satisfação sobre o serviço oferecido ou atendimento prestado pela EMATER-MG. É classificada como solicitação a manifestação em que a EMATER-MG recebe um requerimento de adoção de providência, que não diga respeito à irregularidade. Reclamação é a demonstração de insatisfação relativa a serviço prestado pela EMATER-MG. Por fim, denúncia é a manifestação em que a EMATER-MG é comunicada de irregularidade praticada por agente público cuja resposta demanda atuação correicional, para fins de aplicação de sanção administrativa.

Nessa moldura, a EMATER-MG disponibiliza ao grande público espaço para ação do controle social, que poderá lhe trazer notícia de desvio de conduta, corrupção, conflito de interesses, assédio, desvio de recursos, referentes à segurança patrimonial, vazamento de informações, envolvendo direta ou indiretamente empregado pertencente a seu quadro de trabalhadores.

Portanto, o canal de comunicação direta com a sociedade alça o controle interno a status de órgão estratégico e especializado na composição de conflitos e efetivo agente de mudança, propiciando controle e participação social, combate a corrupção e fraudes. Nessa mesma linha, se presta à defesa de direitos individuais e coletivos, evita a judicialização de questões e contribui para a boa governança corporativa.

Vale registrar que as manifestações devem ser claras e precisas, de forma a permitir que a EMATER-MG tenha a plena compreensão da demanda e, em especial, da denúncia, na qual o manifestante deve descrever, com detalhes, a conduta irregular. Sempre que possível, deve informar o nome do empregado que seria o autor da irregularidade noticiada. A ausência desta informação pode dificultar a atuação do controle interno. E, por fim, apresentar elementos de prova ou indicar onde podem ser encontrados.

A legislação vigente permite a apresentação de denúncia anônima ou com reserva de identidade do manifestante, sempre no intuito de não expor o denunciante.

Desse modo, a apresentação de manifestações e seu correto tratamento afiguram-se essenciais para assegurar a integridade na EMATER-MG.

O diagnóstico de percepção de cenário revelou desconhecimento pelos empregados quanto à existência do canal de denúncia, dos fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias internas e externas e, inclusive, da existência de comissão para acolhimento e conciliação em casos de assédio moral. Tal fato demonstra a necessidade de especial atuação de divulgação dos canais de denúncia, das comissões de acolhimento e conciliação em casos de assédio moral e dos respectivos normativos específicos.

---

## 5.7 - EIXO 7 - GESTÃO DE PESSOAS

A modernização do serviço público tem provocado significativas mudanças na área de gestão de pessoas. O antigo modelo burocrático, rígido e formal vem perdendo espaço para o modelo gerencial, voltado para descentralização, gestão participativa e foco em resultados. O compromisso com as reais necessidades dos cidadãos passa a orientar os processos de gestão, nos quais o objetivo é atingir a excelência por meio da prestação de serviço público eficaz, eficiente e efetivo.

Nesse contexto, as pessoas tornam-se parceiros fundamentais para a implementação da missão e da visão da organização. Assim, a gestão de pessoas necessita ser exercida de forma estratégica, com foco na participação, capacitação/desenvolvimento e engajamento dos empregados, além de promover a adoção de princípios baseados em ética, responsabilidade e integridade, gerando resultados mais significativos e evidenciando a humanização no serviço público.

Consciente da importância de sua função exercida junto à sociedade mineira, a EMATER-MG estimula em seus empregados o senso de dever diante das demandas de seu público-alvo. Orientados pela missão e pela visão da empresa, os empregados assumem o compromisso de promover o desenvolvimento rural sustentável, por meio da prestação de assistência técnica e extensão rural de excelência aos produtores rurais mineiros, cumprindo os objetivos e metas estratégicas e assegurando a melhoria na qualidade de vida no meio rural.

A EMATER-MG considera fundamental investir no desenvolvimento do capital humano para a prestação de um serviço de excelência em assistência técnica e extensão rural - ATER e, por isso, promove capacitações e treinamentos dos empregados desde o ingresso na empresa, mediante prévia aprovação em concurso público e se estende ao longo da execução do contrato de trabalho.

As vagas ofertadas no concurso público são definidas previamente de acordo com as necessidades levantadas no Escritório Central e em suas Unidades Regionais.

Ao ingressar na empresa, os novos empregados participam do Pré-Serviço, capacitação inicial que abrange orientações, atividades e conteúdos específicos sobre a empresa e sobre as particularidades do público e dos serviços prestados. O Pré Serviço promove a aquisição de conhecimentos importantes para a prática extensionista como a MEXPAR 4.0, metodologia de trabalho desenvolvida pela EMATER-MG, além de oportunizar o desenvolvimento de habilidades e atitudes imprescindíveis para o dia a dia e a troca de experiências entre os veteranos e os novatos.

Ao longo da carreira, os empregados têm a oportunidade de participar de cursos, seminários, congressos e outros treinamentos voltados para o aprimoramento profissional contínuo.

A EMATER-MG possui uma política de pós-graduação que promove o aperfeiçoamento e a qualificação continuada e vinculada ao planejamento da empresa, buscando a melhoria da qualidade dos serviços prestados e o atendimento às necessidades do público assistido. Dessa forma, cria oportunidades para os empregados de cargos efetivos aprimorarem e desenvolverem conhecimentos científicos e tecnológicos relacionados ao serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural, por meio de cursos de especialização, mestrado e doutorado.

Como benefícios, a EMATER-MG oferece a Vantagem de Graduação e a Vantagem de Aperfeiçoamento Profissional aos empregados efetivos que concluírem cursos de graduação e de pós-graduação (especialização, mestrado ou doutorado), assegurando o acréscimo de um percentual aplicado no salário-base do grau 1 (A) do seu nível de enquadramento na Tabela Salarial do PCS – Plano de Cargos e Salários.

---

Esse Plano de Cargos e Salários aprovado em fevereiro de 1987, ao longo dos anos, passou por uma série de ajustes, incluindo estruturais da tabela, criação e extinção de cargos, ajustes de descrição de cargos, dentre outros.

Não obstante à liberalidade de escolha pela Diretoria Executiva de empregados para o preenchimento de vagas para cargos comissionados, a direção amplia as oportunidades por meio de seleções internas.

Os processos seletivos internos são divulgados por meio de edital, no qual são estabelecidos os requisitos básicos, as vagas e as etapas, que podem incluir: análise de currículo; prova de conhecimentos técnicos específicos; dinâmicas de grupo; avaliação psicológica, entrevista individual e, por fim, entrevista técnica.

Uma das ações de gestão do capital humano e de reestruturação do quadro de pessoal promovidas pela EMATER-MG em 2020 foi a implementação do PDV - Programa de Desligamento Voluntário, de caráter temporário, cuja adesão é feita pelo ato de pedido de demissão de livre e espontânea vontade do empregado. Todas as regras e condições para o desligamento são estabelecidas em regulamento específico, previamente divulgado aos empregados pelos meios de comunicação interna.

Embora os pontos positivos, referentes a “Gestão de Pessoas”, elencados no item 4.1 deste documento, o diagnóstico de percepção de cenário revelou:

- ▶ Que as condições de trabalho nem sempre permitem entregar os resultados esperados no prazo estabelecido, revelando assim deficiência no planejamento da execução das atividades;
- ▶ Que o ambiente de trabalho, sob os aspectos de segurança, ergonomia, ruídos, luminosidade, temperatura e higiene foram considerados regular e ruim por 37,5 % dos empregados;
- ▶ Que a maioria dos empregados desconhecem a atuação e importância da Equipe de Saúde do DEPRH, (medicina do trabalho, serviço social e psicologia).

O diagnóstico aponta para a necessidade de especial atenção às condições de trabalho, ao ambiente de trabalho e, ainda à divulgação da equipe de saúde. Tal diagnóstico impacta diretamente o empregado responsável pela prestação de um serviço de excelência almejado pela empresa.

---

## 5.8 - EIXO 8 - TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E CONTROLE SOCIAL OU CONTROLE DEMOCRÁTICO

Conforme dito em outros eixos, o controle social é fundamental para a boa governança da EMATER-MG, na medida em que age de forma preventiva e correicional.

Para que haja o efetivo controle social, é indispensável transparência, assim entendida como a disponibilização de informações da EMATER-MG aos públicos externo e interno.

Assim, segundo a legislação que trata da transparência pública, a EMATER-MG disponibiliza informações de forma ativa e forma passiva, na conformidade da Lei Nacional nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e correspondente regulamentação no âmbito do Poder Executivo Mineiro, pelo Decreto nº 45.969, de 25 de maio de 2012.

No contexto de transparência ativa, a EMATER-MG mantém sítio institucional ([www.emater.mg.gov.br](http://www.emater.mg.gov.br)) no qual são disponibilizadas, independentemente de requerimento, as seguintes informações:

- ▶ Registro de competências e da estrutura organizacional, com endereços e telefones das unidades Central, Regionais, Locais e horários de atendimento ao público.
- ▶ Orientações sobre a Lei de Acesso à Informação – LAI.
- ▶ Dados gerais para o acompanhamento de programas e ações.
- ▶ Registros de repasses ou transferências de recursos financeiros.
- ▶ Pessoal e remuneração.
- ▶ Tabela Salarial vigente.
- ▶ Cargos de empregos públicos e cargos de provimento em comissão.
- ▶ Resumo da folha de pagamento de pessoal.
- ▶ Convênio/estágio.
- ▶ Registros das despesas.
- ▶ Informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive os respectivos editais e resultados.
- ▶ Respostas às perguntas mais frequentes da sociedade.
- ▶ Ferramenta de pesquisa de conteúdo que permite o acesso à informação de forma objetiva, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão.
- ▶ Gravação de relatório em diversos formatos eletrônicos, inclusive abertos e não proprietários, tais como planilha e texto, de modo a facilitar a análise da informação;
- ▶ Acesso automatizado por sistemas externos em formatos abertos, estruturados e legíveis por máquina.
- ▶ Especificações básicas dos formatos utilizados para estruturação da informação.
- ▶ Local e instruções que permitam ao interessado comunicar-se, com a EMATER-MG, por via eletrônica ou telefônica;
- ▶ Seção denominada “Transparência” no menu principal, com texto padrão explicativo sobre a Lei de Acesso à Informação, bem como redirecionamento para o Portal da Transparência do Estado de Minas Gerais – [www.transparencia.mg.gov.br](http://www.transparencia.mg.gov.br);

---

Mantém também área no sítio denominada “Programas e Ações” que apresenta as seguintes informações:

- ▶ Lista dos programas e ações executados;
- ▶ Nome do gerente responsável pelas ações;
- ▶ Relatórios sintéticos de monitoramento dos programas e ações; e
- ▶ Instrumentos oficiais de Planejamento e Orçamento do Governo do Estado de Minas Gerais como o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI, Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG e a Lei Orçamentária Anual – LOA.

No contexto de transparência passiva, isto é, nos casos em que o acesso à informação deve ser mediante requerimento, a EMATER-MG presta orientação, ao público, sobre transparência passiva, realiza protocolização de documentos e de requerimentos de acesso à informação; e permite o acompanhamento da tramitação dos referidos requerimentos, independentemente dos motivos determinantes da solicitação da informação. Disponibiliza acesso à informação mediante atendimento presencial ou eletrônico e orientação por meio telefônico.

Assim, qualquer pessoa, natural ou jurídica, poderá formular pedido de acesso à informação.

Para fins de viabilizar o atendimento, o pedido de acesso à informação deverá conter:

- I.** Nome do requerente.
- II.** Número de documento de identificação válido.
- III.** Especificação, de forma clara e precisa, da informação requerida.
- IV.** Endereço físico ou eletrônico do requerente, para recebimento de comunicações ou da informação requerida.

Dessa forma, pedidos genéricos, desproporcionais/desarrazoados ou aqueles que exijam trabalhos adicionais de análise, interpretação ou consolidação de dados e informações, ou serviço de produção ou tratamento de dados que não seja de sua competência, não serão atendidos.

Embora os pontos positivos referentes a “Transparência Pública e Controle Social”, elencados no item 4.1 deste documento, o diagnóstico de percepção de cenário revelou dificuldade de acesso pontual pelos empregados às ferramentas de pesquisa na intranet que não permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente e em linguagem de fácil compreensão.

---

# 6 CONCLUSÃO.

Apresentado o panorama da atual situação da EMATER-MG em relação à cultura da integridade, em especial, demonstrada pelos pontos positivos listados no item 4.1 do presente documento, e, discutidos os conceitos teóricos, bem como apontados os alinhamentos referentes à integridade, conforme abordado em cada eixo, o próximo passo é a apresentação dos pontos de riscos e respectivas ações de enfrentamento e alavancagem.

Diante das respostas apresentadas no questionário de percepção de cenário, a Comissão identificou pontos em que a empresa estaria alinhada com a cultura da integridade – risco inexistente, inclusive entendeu-os como positivo, listando-os no subitem 4.1 do presente Plano.

Na mesma análise, identificou riscos e os classificou como de gravidade média e alta.

Assim, adotou escala ascendente de riscos, isto é, listou situações em que inexistem riscos – pontos positivos, e, mantendo a mesma escala, apresenta as situações de riscos entendidas de gravidade média e alta, bem como as respectivas sugestões de estratégias de enfrentamento.

## 6.1 - RISCOS ENTENDIDOS COMO DE GRAVIDADE MÉDIA.

### EIXO 1: Governança e Comprometimento da Alta Administração.

RISCO	CAUSA	ENFRENTAMENTO (Sugestão da Comissão)	RESPONSÁVEL
A comunicação da Diretoria Executiva - DIREX não atinge 35,90 % dos empregados	Deficiência em ferramentas de comunicação interna, voltadas a mensagens da Diretoria Executiva-DIREX.	Atuar para reduzir o número de empregados não alcançados pela comunicação da DIREX.	Diretoria Executiva – DIREX

### EIXO 2: Planejamento Estratégico e Gestão de Riscos.

20,4% dos empregados não reconhecem a importância dos sistemas para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxílio na gestão de riscos.	Deficiência em ferramentas de comunicação interna, voltadas à divulgação dos sistemas de gestão e das melhorias que imprimem à gestão de riscos.	Atuar para reduzir o número de empregados não alcançados pelas comunicações referentes às contribuições dos sistemas na gestão de riscos.	Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE
--	--	---	---

### EIXO 7: Gestão de Pessoas.

Pequena parcela dos respondentes informou existir deficiência na entrega dos resultados esperados.	Deficiência no planejamento da execução das atividades.	Conscientizar sobre a importância do planejamento e da definição das necessidades existentes para o desenvolvimento das atividades de cada empregado.	Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE
No sentido geral, 37% dos respondentes avaliam como regular ou ruim o seu ambiente de trabalho, considerando aspectos como segurança, ergonomia, ruídos, luminosidade, temperatura e higiene?	Ambiente de trabalho em condições inapropriadas para a execução das atividades.	1) Promover ações para análise, avaliação do cenário atual e providências cabíveis. 2) Revisar a Norma de Administração nº 033-10/2019, esclarecendo as condições mínimas para abertura de ESLOC.	Departamento de Recurso Humanos - DEPRH.

### EIXO 8: Transparência Pública e Controle Social.

25% dos respondentes informam que, na intranet da EMATER-MG, as ferramentas de pesquisas não permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente e em linguagem de fácil compreensão.	Dificuldade de acesso pontual às ferramentas de pesquisa na intranet.	Designar comissão para análise e proposta de melhorias das ferramentas de pesquisa na intranet.	Diretoria Executiva - DIREX
--	---	---	-----------------------------

## 6.2- RISCOS ENTENDIDOS COMO DE GRAVIDADE ALTA.

### EIXO 1: Governança e Comprometimento da Alta Administração.

RISCO	CAUSA	ENFRENTAMENTO (Sugestão da Comissão)	RESPONSÁVEL
Poucos empregados conhecem a existência de todas as instâncias colegiadas.	Os empregados não estão sendo efetivamente comunicados dos normativos internos, referentes à existência e funcionamentos das mesmas; As informações registradas no Sistema de Informações Normativas – SIN não refletem a realidade, por exemplo, normativos que figuram na aba ativo aparecem como revogados e vice-versa; Intranet apresenta abas com informações desatualizadas, por exemplo nem todas instâncias colegiadas estão registradas.	Instituir grupo de trabalho para:  Estabelecer divulgação efetiva dos normativos; Atualização dos registros do Sistema de Informações Normativas – SIN para refletir o verdadeiro status dos normativos de forma que os revogados e ativos estejam nas respectivas abas; Melhorar a interface de pesquisa do sistema; Atualizar a aba Comitês alterando nome para Instâncias colegiadas	Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE

### EIXO 3: Controles Internos.

Mais de 60% dos respondentes não sabem dizer se a EMATER-MG possui Sistema de Gestão de Riscos.	Ausência material das atividades de gestão de riscos na Empresa.	Implementar a efetiva gestão de riscos na empresa, nos termos do artigo 40 do Estatuto Social e artigo 18 incisos VI, VII e XII, artigo 30 incisos II, XVII, XIX e XII do Regulamento Geral da Empresa), inclusive criando políticas de gestão de riscos mediante normativo interno específico e respectiva matriz de riscos da empresa.	Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE
Mais de 52% dos respondentes não tem opinião no que se refere à identificação de eventuais riscos relacionados às atividades da EMATER-MG.	Ausência de identificação dos riscos relacionados às atividades da EMATER-MG	Elaborar matriz de risco da Empresa.	Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE

<p>Cerca de 15% desconhecem e mais de 30% não tem opinião em se tratando da existência de fluxos e procedimentos bem definidos e estruturados nas respectivas unidades de lotação.</p>	<p>Desconhecimento e inexistência dos fluxos e procedimentos das atividades desempenhadas na unidade de lotação do empregado.</p>	<p>Estabelecer, atualizar e divulgar os fluxos e procedimentos das atividades desempenhadas na Unidade de lotação do empregado.</p>	<p>Gerente de cada Unidade.</p>
<p>Cerca de 40% dos respondentes não detêm percepção nem opinião em relação à boa definição e disseminação de procedimentos e normas entre os empregados da empresa.</p>	<p>Deficiência de divulgação dos normativos e dificuldade de busca de normativo no sistema de controle (intranet).</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rever as formas de divulgação de normativos em vista da deficiência dos meios adotados.</li> <li>2) Constar na minuta dos normativos as palavras chaves de busca que serão adotadas pelo sistema de controle.</li> <li>3) Reestruturar a área de normativos (rever pessoas, equipamentos e processos de produção e de registro de normativos no sistema de controle.).</li> <li>4) Manter atualizado os normativos específicos de cada área.</li> </ol>	<p>Respectivamente.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Assessoria de Comunicação – ASCOM, juntamente com o Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE</li> <li>2) Gerente de cada área.</li> <li>3) Departamento de Planejamento e Gestão Estratégica - DEPGE</li> <li>4) Gerente de cada área.</li> </ol>

#### EIXO 4: Conflito de Interesses e Nepotismo.

<p>Cerca de 25% dos respondentes não têm opinião no que se referem a mecanismos existentes na empresa que podem ser usados pelo empregado para prevenir conflito de interesses.</p>	<p>Deficiência na divulgação do conhecimento relacionado aos mecanismos de prevenção de conflito de interesses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) - Manter a atuação da auditoria preventiva.</li> <li>2) Normatizar as instâncias consultivas de conflito de interesses.</li> <li>3) Divulgar a existência, as atribuições e formas de acesso às instâncias.</li> </ol>	<p>Auditoria Interna - AUDIT</p>
---	---	--	----------------------------------

Quase 60% dos respondentes não têm conhecimento sobre a existência de instrumentos ou mecanismos de prevenção ao nepotismo na EMATER-MG.	Deficiência na divulgação do conceito de nepotismo e da existência de instrumentos ou mecanismos de sua prevenção.	1) Incluir no Código de Conduta e Integridade conceito de nepotismo e respectivos mecanismos de prevenção adotados pela empresa. 2) Realizar campanhas de divulgação do tema nepotismo e os respectivos mecanismos de prevenção.	Auditoria Interna - AUDIT
Alguns respondentes manifestaram incerteza quanto às decisões tomadas na EMATER-MG se basearem em princípios éticos e impessoais.	Comunicação interna pouco eficiente quanto ao tema.	Potencializar a comunicação interna sobre o tema.	Auditoria Interna - AUDIT

## EIXO 6: Canal de Denúncias.

Mais de 43% dos respondentes desconhecem a existência de canais de denúncia na empresa.	Deficiência na divulgação do canal de Ouvidoria para fins de apresentar denúncia.	Divulgar a existência e as vantagens do canal da Ouvidoria para fins de recebimento de denúncias e como ferramenta de longevidade da empresa.	Auditoria Interna - AUDIT
Mais de 74% dos respondentes desconhece os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias internas e externas na EMATER-MG.	Deficiência na divulgação dos fluxos e normativos definidos para encaminhamento e tratamento das denúncias internas e externas na empresa	Intensificar a divulgação dos normativos específicos sobre o tema.	Auditoria Interna - AUDIT
Mais de 40% dos respondentes entendem que reclamações e críticas são formas de denúncias.	Pouco conhecimento pelos empregados sobre os conceitos.	Intensificar a divulgação de orientações e conceitos referentes ao assunto, frisando a diferença entre os termos	Auditoria Interna - AUDIT

Mais de 63% dos respondentes não têm conhecimento sobre a existência da comissão de acolhimento e conciliação em casos de assédio moral.	Deficiência na divulgação da comissão de acolhimento e conciliação em casos de assédio moral.	Divulgar os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na empresa.	Comissão de acolhimento e prevenção ao Assédio Moral
Quase 90% dos respondentes desconhecem os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na EMATER-MG.	Deficiência na divulgação dos fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na EMATER-MG	Divulgar os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na EMATER-MG.	Comissão de acolhimento e prevenção ao Assédio Moral.

### EIXO 7: Gestão de Pessoas.

Apenas 32% dos respondentes sabem da atuação da Equipe de Saúde (composta pela Medicina do Trabalho, Serviço Social e Psicologia), na EMATER-MG.	Deficiência na divulgação da atuação e importância da Equipe de Saúde (composta pela Medicina do Trabalho, Serviço Social e Psicologia).	Divulgação mais efetiva e clara do trabalho realizado pela Equipe de Saúde.	Departamento de Recursos Humanos - DEPRH.
--	--	---	---

---

## **7 MONITORAMENTO**

As ações sugeridas serão acompanhadas por comissão específica a ser designada por Portaria do Diretor Presidente, que avaliará e acompanhará a evolução das ações sugeridas neste documento e promoverá a elaboração de novos planos de ação.

## **8 COMUNICAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE**

Após aprovado, este documento deverá ser publicado e divulgado a todos os empregados, bem como divulgado no sítio eletrônico da EMATER-MG

---

## REFERENCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil, de 5 de outubro de 1988. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Legislativo, Brasília, DF, 5 de out. de 1988. Seção 1. Nº 191-A. p. 1. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 22 de junho de 2021.

BRASIL. Lei 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília, DF, 15 de ago. 2018. Seção 1. Nº 157. p. 59. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm)> Acesso em: 23 de junho de 2021.

BRASIL. Lei 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília, DF, 01 de jul. 2016. Seção 1. Nº 125. p. 1. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm)> Acesso em: 23 de junho de 2021. Diário Oficial da União.

BRASIL. Lei 12.188, de 11 de janeiro de 2010. Institui a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar e Reforma Agrária - PNATER e o Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural na Agricultura Familiar e na Reforma Agrária - PRONATER, altera a Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília, DF, 12 de jan. 2010. Seção 1. p. 1. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/l12188.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12188.htm)> Acesso em: 23 de junho de 2021.

BRASIL. Lei 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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Edição Extra, Brasília, DF, 18 de nov. 2011. p. 1, col. 1. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm) > Acesso em: 23 de junho de 2021.

BRASIL. Lei 12.813, de 16 de maio de 2013. Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego; e revoga dispositivos da Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, e das Medidas Provisórias nºs 2.216-37, de 31 de agosto de 2001, e 2.225-45, de 4 de setembro de 2001. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Poder Executivo, Brasília, DF, 17 de mai. 2013. Seção 1. p. 1. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12813.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12813.htm)> Acesso em: 23 de junho de 2021.

MINAS GERAIS. Lei 6.704, de 28 de novembro de 1975. Autoriza o Poder Executivo a instituir empresa pública, sob a denominação de Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais - EMATER/MG, e dá outras providências. MINAS GERAIS DIÁRIO DO EXECUTIVO - 29/11/1975. PÁG. 5 COL. 2. Disponível em <[https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=6704&comp=&ano=1975&aba=js\\_textoOriginal#texto](https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=6704&comp=&ano=1975&aba=js_textoOriginal#texto)> Acesso em: 23 de junho de 2021.

MINAS GERAIS. Lei 23.578, de 15 de janeiro de 2020. Institui o Plano Plurianual de Ação Governamen-

---

tal para o quadriênio 2020-2023 - PPAG 2020-2023. MINAS GERAIS DIÁRIO DO EXECUTIVO - 15/01/2020. Disponível em < <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=LEI&num=23578&comp=&ano=2020&texto=consolidado#texto>> Acesso em: 23 de junho de 2021.

MINAS GERAIS. Decreto 47.105, de 16 de dezembro de 2016. Dispõe sobre as regras de governança da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, de que trata o §1º do art.1º, da Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e dá outras providências. Minas Gerais Diário do Executivo - 17/12/2016 Pág. 3 Col. 2. Disponível em < [https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47105&comp=&ano=2016&aba=js\\_textoAtualizado#texto](https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47105&comp=&ano=2016&aba=js_textoAtualizado#texto)> Acesso em: 23 de junho de 2021.

MINAS GERAIS. Decreto 47.185, de 12 de maio de 2017. Dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade. Minas Gerais Diário do Executivo - 13/05/2017 Pág. 1 Col. 1. Disponível em < [https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47185&comp=&ano=2017&aba=js\\_textoOriginal#texto](https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=47185&comp=&ano=2017&aba=js_textoOriginal#texto)> Acesso em: 23 de junho de 2021.

MINAS GERAIS, CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO, 2ª edição I Anexo Único da Resolução CGE/MG Nº 21, de Julho de 2019. -

MINAS GERAIS. CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO. Plano de Integridade da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais – CGE/MG. 1ª Edição, 2018. Disponível em <http://www.cge.mg.gov.br/acge/institucional/plano-de-integridade-da-cge>. Acesso em janeiro 2020.

MINAS GERAIS. CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO , Guia de Integridade Pública Vol. 1: **Diretrizes e Estratégias para a Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional**. 1ª Edição, 2018. Disponível em <http://www.cge.mg.gov.br/acge/institucional/plano-de-integridade-da-cge>. Acesso em janeiro 2020.

MINAS GERAIS. CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO , Guia de Integridade Pública Vol. 2: **Diretrizes e Estratégias para a Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional. Passo a Passo para elaboração e implementação do plano de integridade nos órgãos e entidades** 1ª Edição, 2018. Disponível em <http://www.cge.mg.gov.br/acge/institucional/plano-de-integridade-da-cge>. Acesso em janeiro 2020.

# ANEXO I - PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO

## PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO

Perguntas Respostas **831**

### 831 respostas



Não está aceitando respostas

#### Mensagem para os participantes

Este formulário não aceita mais respostas

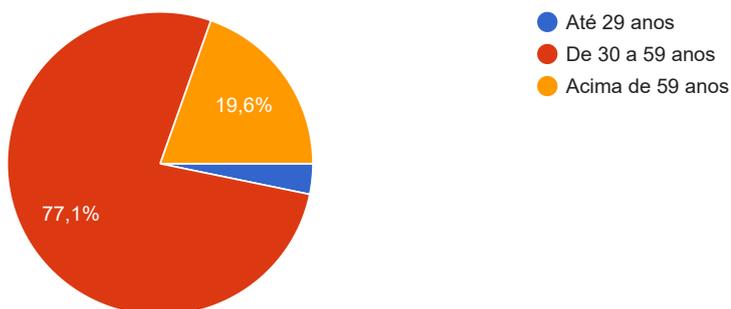
Resumo

Pergunta

Individual

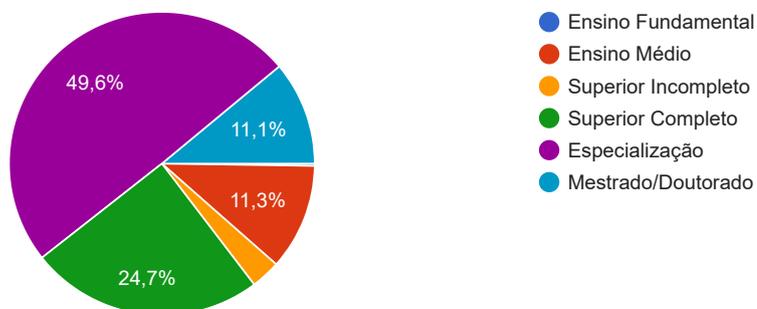
### Qual a sua idade?

831 respostas



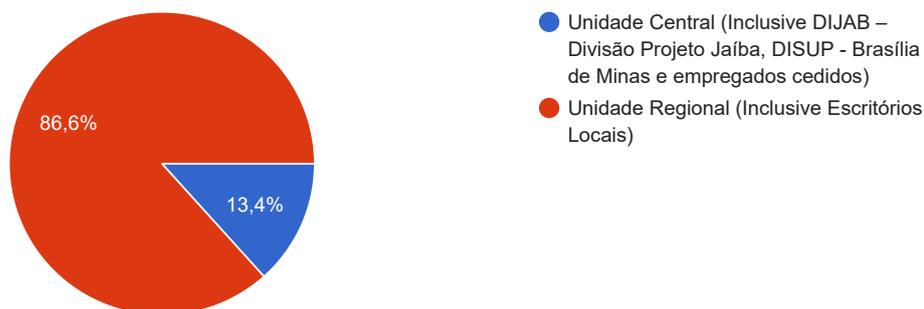
### Escolaridade

831 respostas



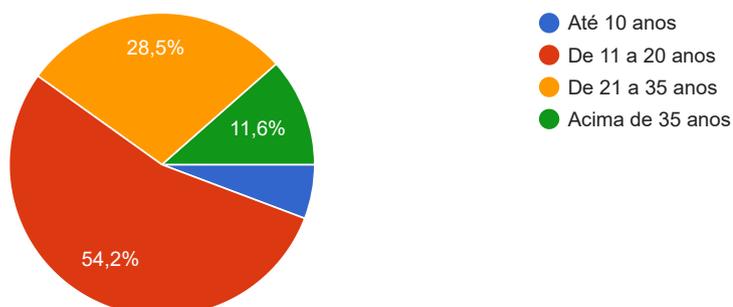
### Unidade de Lotação

831 respostas



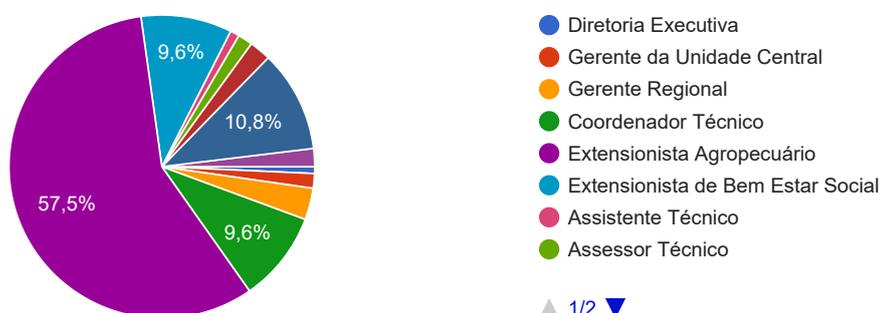
### Há quanto tempo trabalha na Emater-MG?

831 respostas



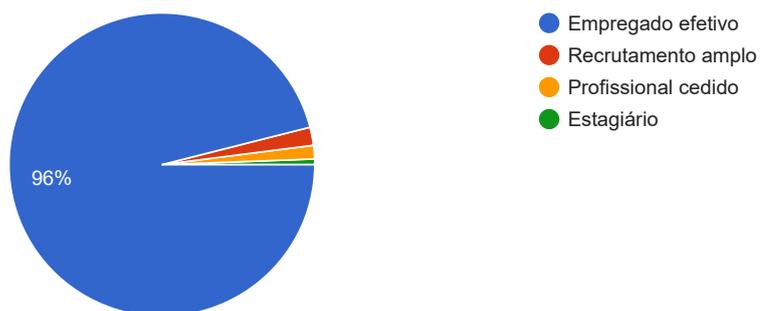
## Você se enquadra em qual categoria?

831 respostas



## Situação Funcional

831 respostas



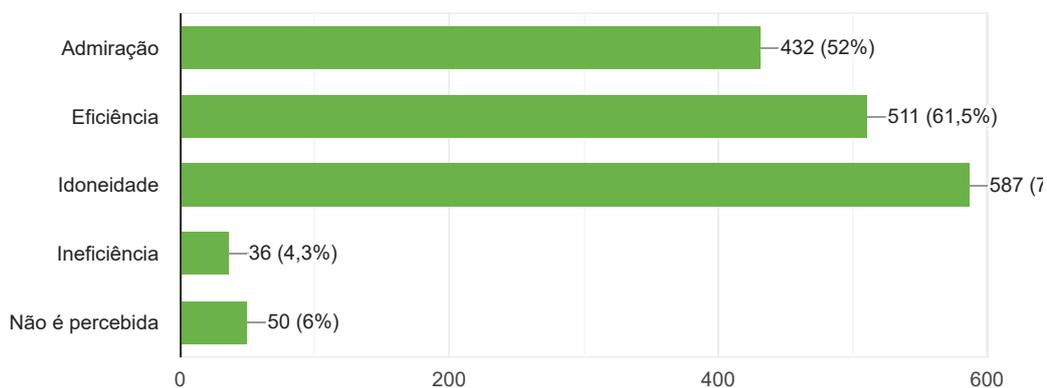
## PERCEPÇÃO DA IMAGEM DA EMATER-MG

21/06/2021

PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO - Formulários Google

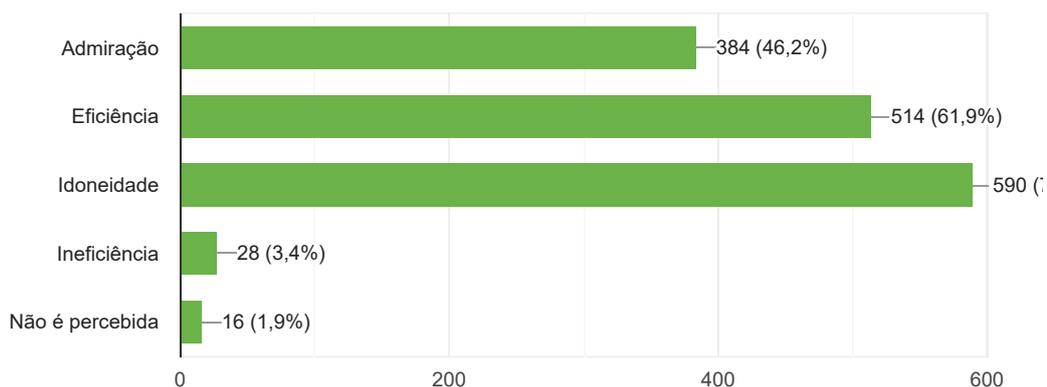
Na sua percepção, qual a imagem da Emater-MG perante a sociedade? (Marque quantas opções desejar)

831 respostas



Na sua percepção, qual das opções abaixo melhor descreveria a imagem institucional da Emater-MG? (Marque quantas opções desejar)

831 respostas

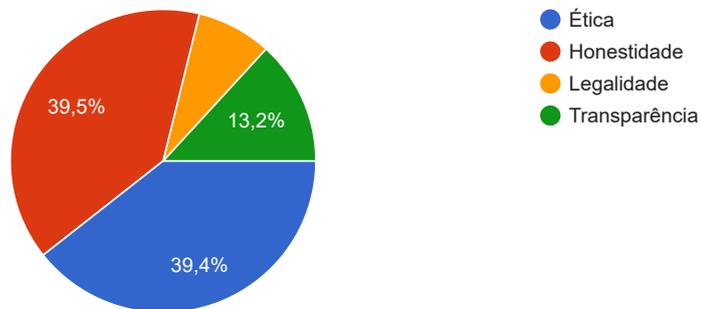


21/06/2021

PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO - Formulários Google

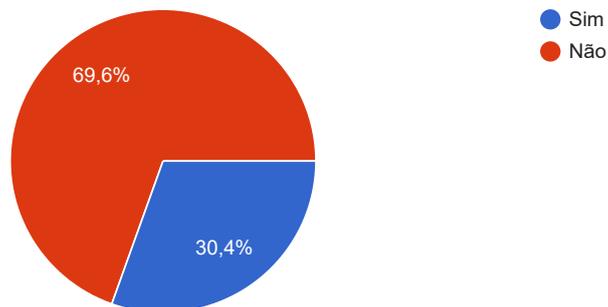
A palavra INTEGRIDADE te remete a ( marcar apenas uma opção)

831 respostas



Você já ouviu falar sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade - PMPI?

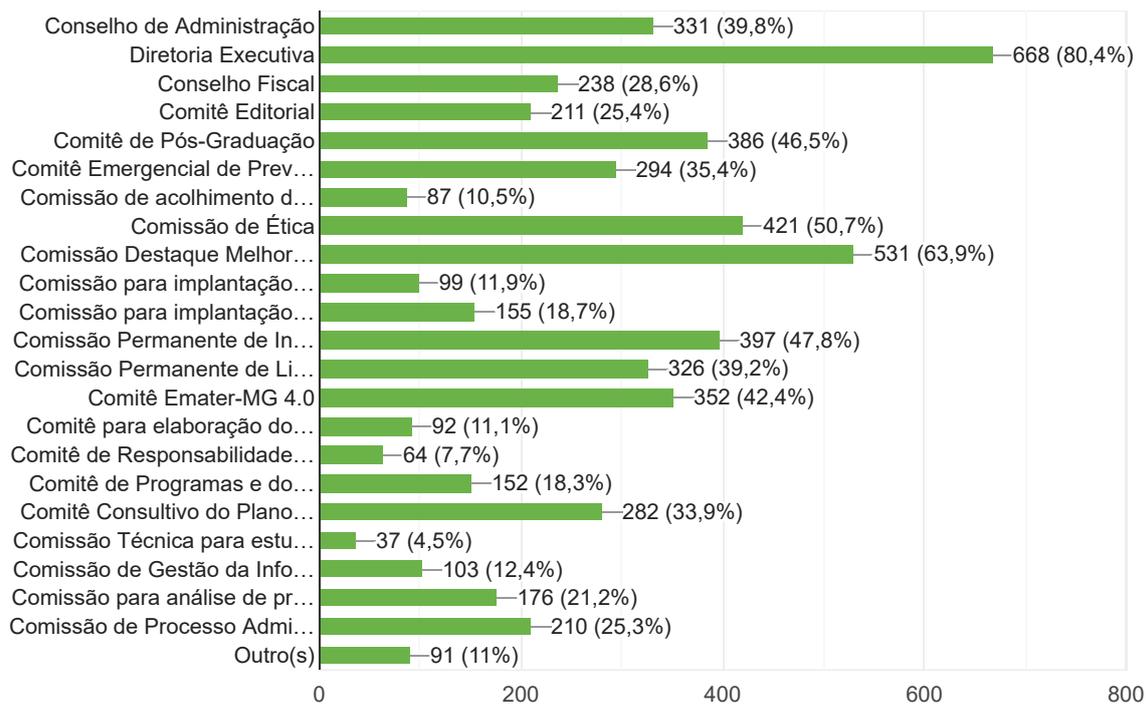
831 respostas



## EIXO 1: GOVERNANÇA E COMPROMETIMENTO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

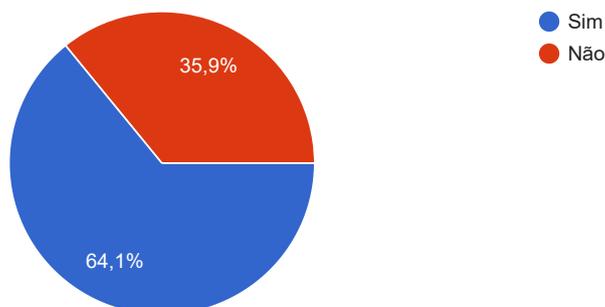
Das instâncias colegiadas abaixo citadas, qual(is) você conhece?

831 respostas



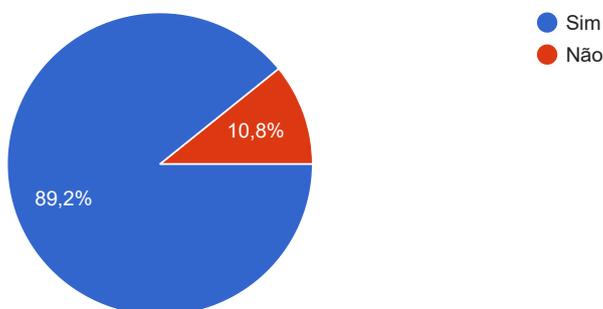
Você considera que existe uma boa comunicação entre a diretoria executiva e os empregados?

831 respostas



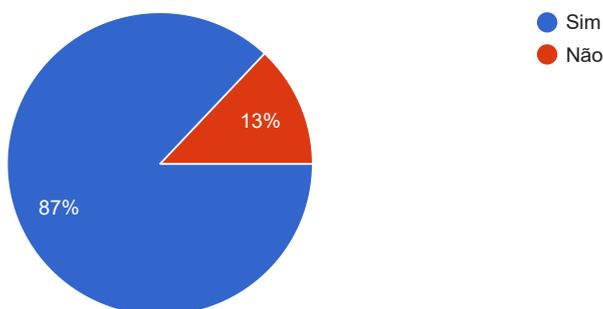
Você considera que a diretoria executiva (presidente e diretores) da Emater-MG age com responsabilidade para solucionar problemas e crises internas e externas?

831 respostas



Você considera que a linha gerencial (gerentes ou chefes de assessoria e de auditoria) da Emater-MG age com responsabilidade para solucionar problemas e crises internas e externas?

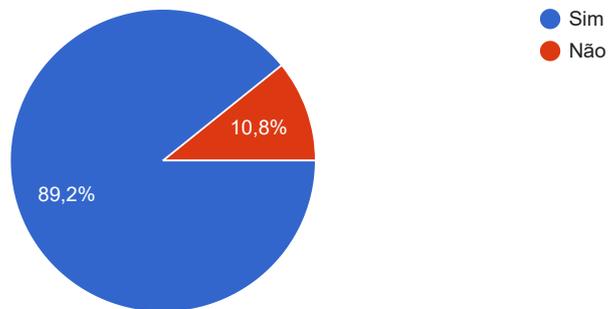
831 respostas



## EIXO 2: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE RISCOS

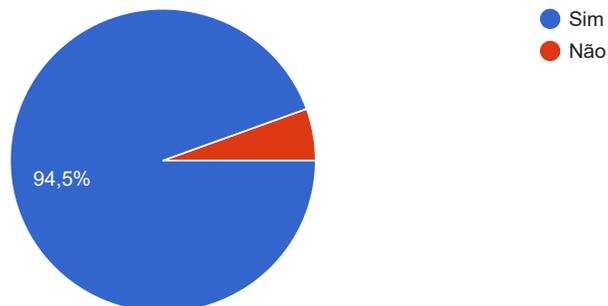
Você sabe dizer se a Empresa possui Planejamento Estratégico?

831 respostas



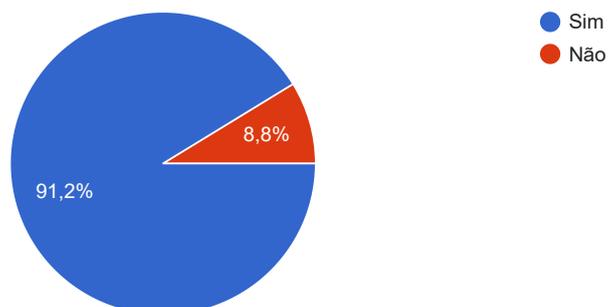
Você sabe dizer se a sua Unidade de Lotação possui metas definidas?

831 respostas



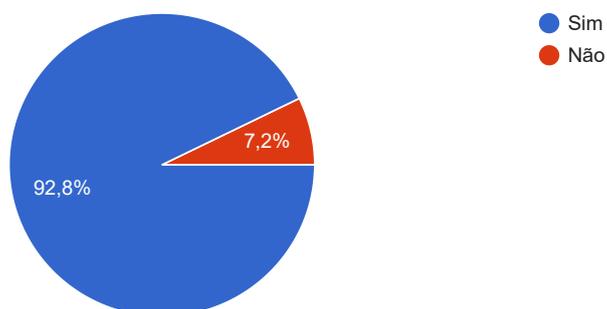
Você acompanha o cumprimento das metas da sua Unidade de Lotação?

831 respostas



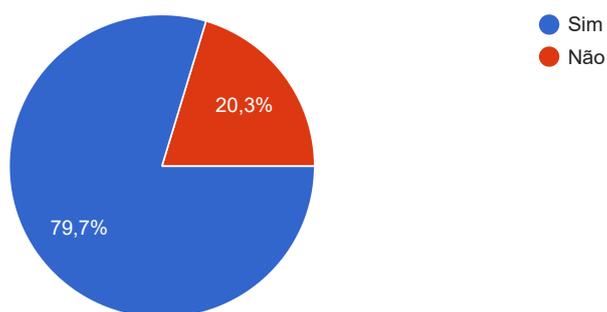
Você é informado sobre o cumprimento das metas da sua Unidade de Lotação?

831 respostas



Você sabe dizer se o sistema de planejamento de ações da Emater-MG (SIGGestão Matricial de Despesas-GMD, Gestão pelas Diretrizes-GPD e Gestão Matricial de Receitas-GMR) contribuiu para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxilia na gestão de riscos?

831 respostas



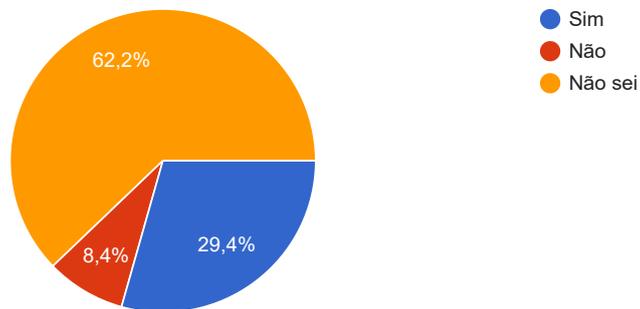
### EIXO 3: CONTROLES INTERNOS

21/06/2021

PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO - Formulários Google

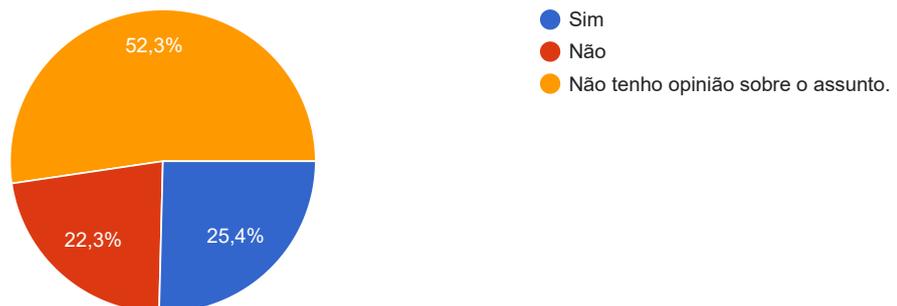
Você sabe dizer se a Emater-MG possui Sistema de Gestão de Risco?

831 respostas



Você considera que os eventuais riscos relacionados às atividades da Emater-MG estão identificados?

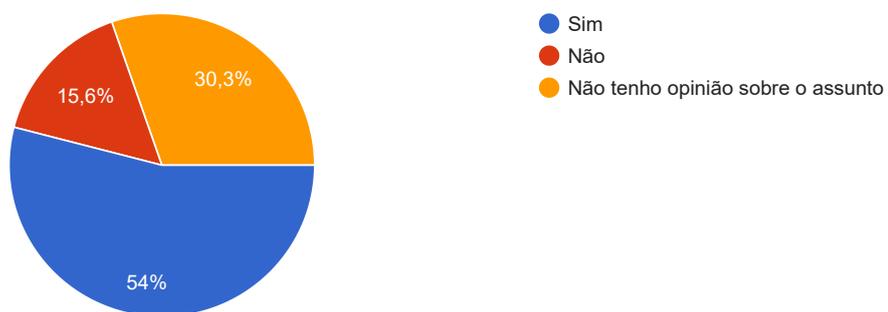
831 respostas



---

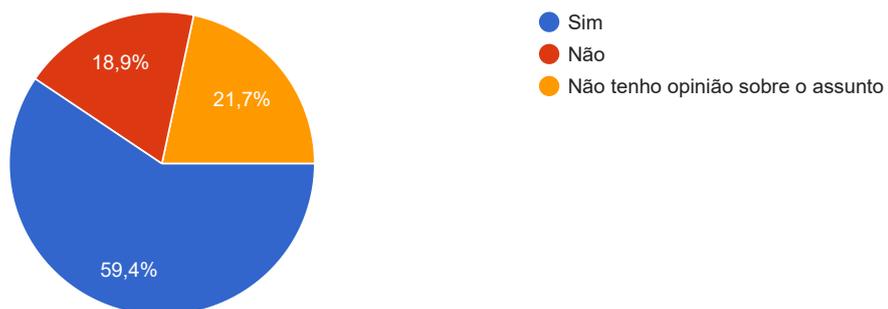
A unidade na qual você está lotado possui fluxos e procedimentos bem definidos e estruturados?

831 respostas



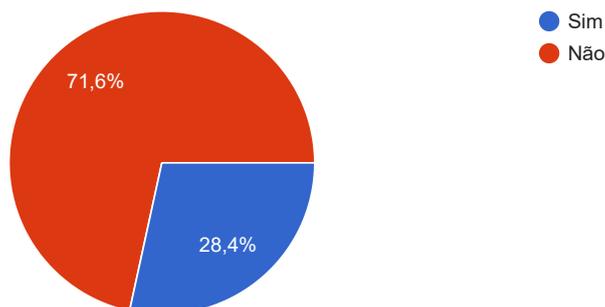
Na sua percepção, os procedimentos e as normas são bem definidos e divulgados entre os membros da empresa?

831 respostas



Na sua opinião, o controle interno na empresa deve ser exercido unicamente pela Auditoria Interna?

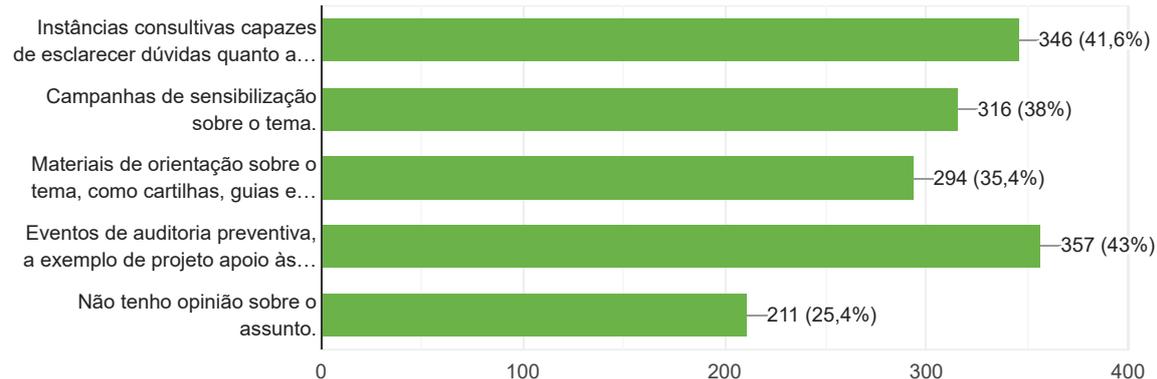
831 respostas



#### EIXO 4: CONFLITO DE INTERESSES E NEPOTISMO

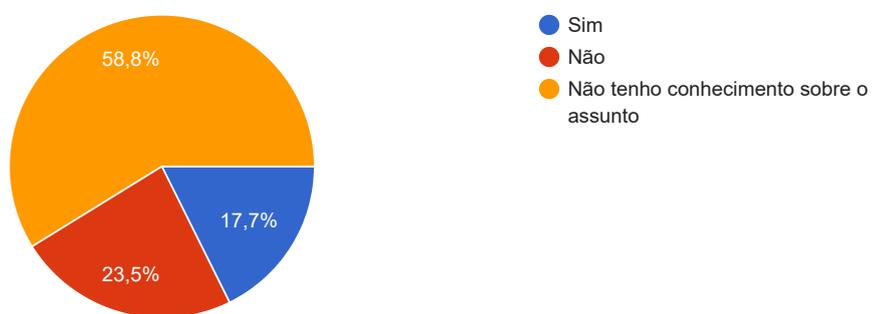
Assinale os mecanismos existentes na empresa que, no seu entendimento, podem ser usados pelo empregado para prevenir o conflito de interesses

831 respostas



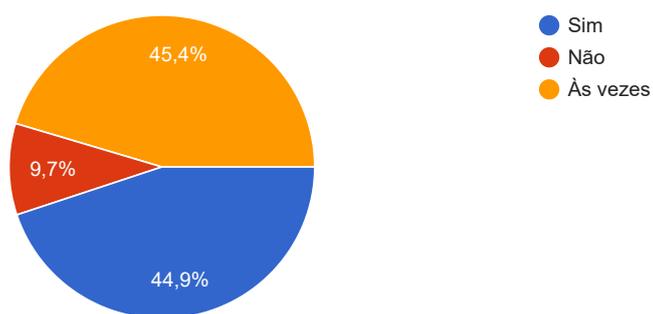
Na sua opinião, existem instrumentos ou mecanismos de prevenção ao nepotismo na Emater-MG?

831 respostas



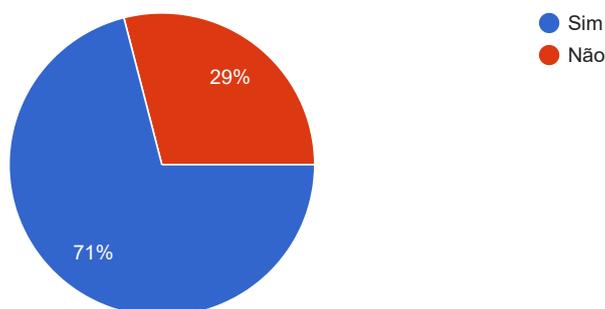
Na sua opinião, as decisões tomadas na Emater-MG baseiam-se em princípios éticos e impessoais?

831 respostas



Na sua opinião, campanhas de sensibilização periódicas são capazes de sanar ou minimizar os conflitos de interesse de uma empresa?

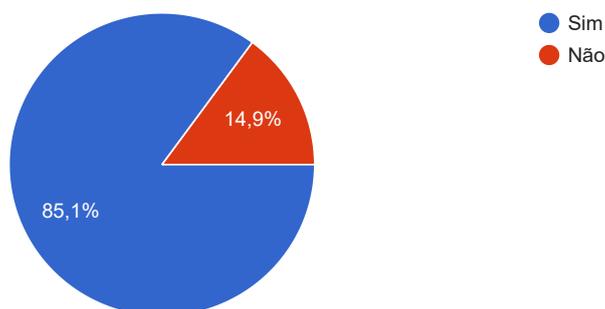
831 respostas



## EIXO 5: CÓDIGO DE ÉTICA E COMISSÃO DE ÉTICA

Você conhece o Código de Conduta e Integridade da Emater-MG?

831 respostas

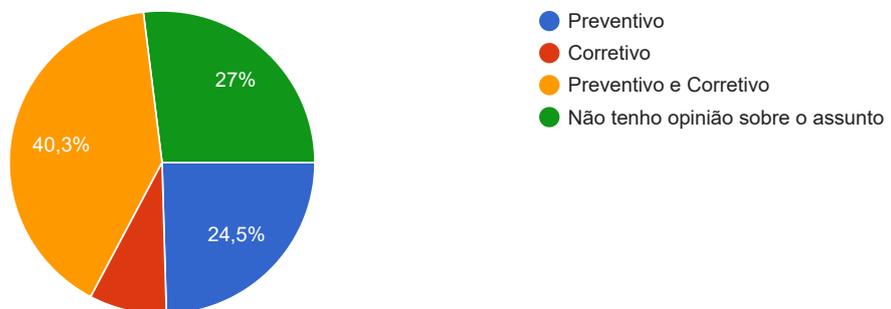


21/06/2021

PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO - Formulários Google

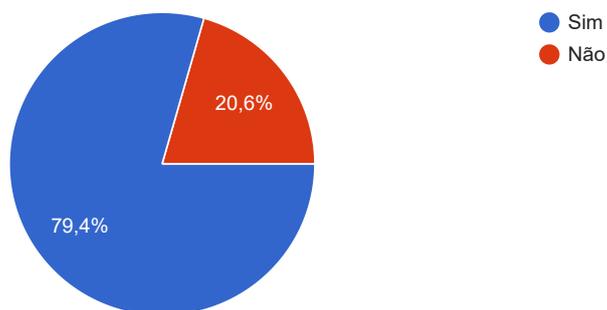
Na sua opinião, a Comissão de Ética da EMATER-MG desempenha um trabalho:

831 respostas



Você gostaria de participar de eventos (ex.: capacitação, palestras, workshops, entre outros) relacionados à promoção da ética na Empresa?

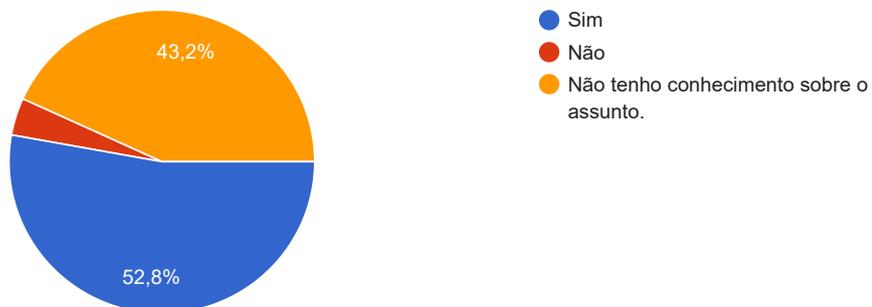
831 respostas



## EIXO 6: CANAL DE DENÚNCIAS

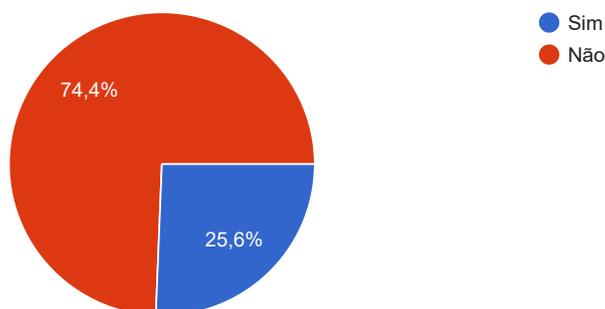
A empresa possui algum canal para recebimento de denúncias?

831 respostas



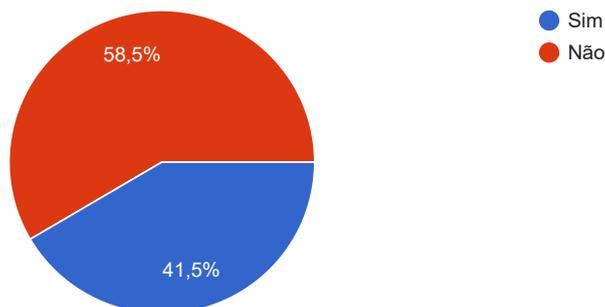
Você conhece os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias internas e externas que chegam à Emater-MG?

831 respostas



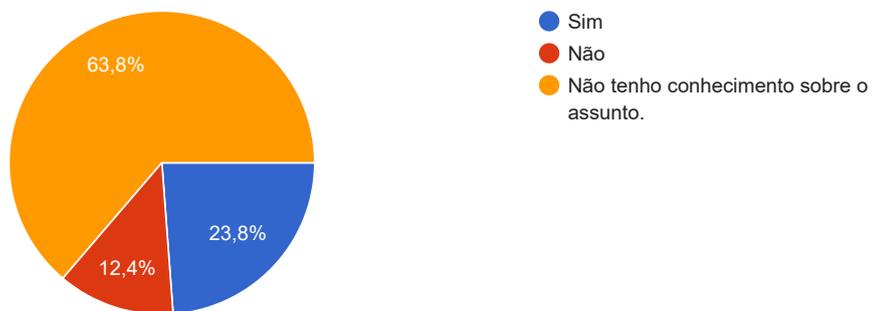
Na sua percepção, reclamações e críticas são formas de denúncias?

831 respostas



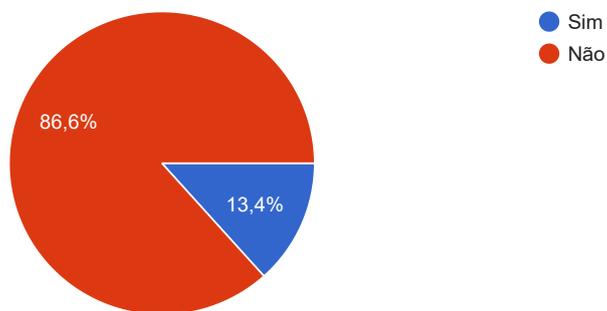
Você sabe dizer se a Emater-MG conta com uma comissão de acolhimento e conciliação em casos de assédio moral?

831 respostas



Você conhece os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na Emater-MG?

831 respostas



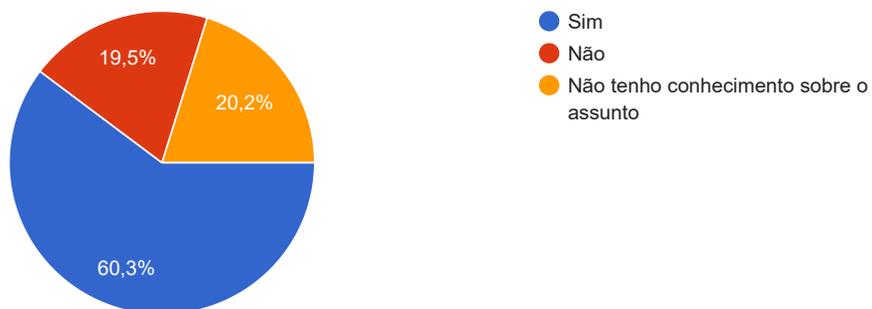
## EIXO 7: GESTÃO DE PESSOAS

21/06/2021

PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CENÁRIO - Formulários Google

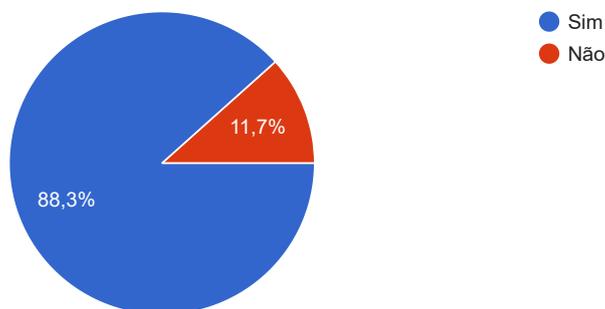
Na sua opinião, os treinamentos e as capacitações a distância (EaD), oferecidos pela empresa, têm sido eficazes?

831 respostas



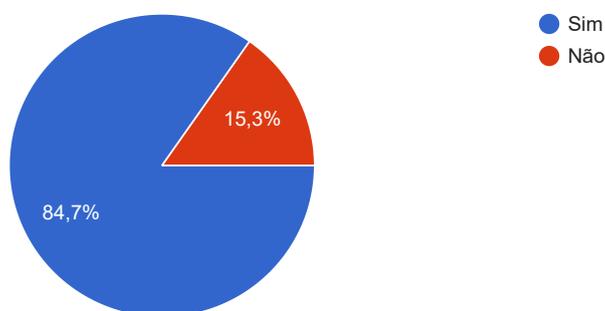
No seu ponto de vista, a diretoria executiva (presidente e diretores) da Emater-MG desempenha um papel de liderança nos seus respectivos cargos?

831 respostas



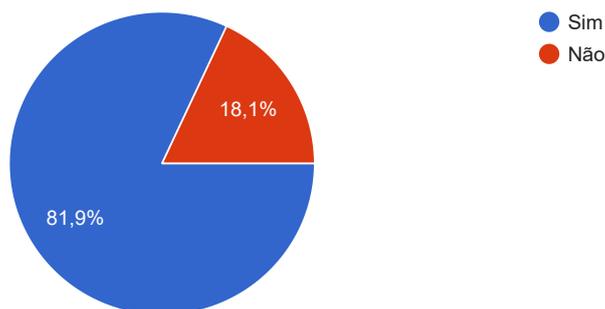
No seu ponto de vista, a linha gerencial (gerentes ou chefes de assessoria e de auditoria) da Emater-MG desempenham um papel de liderança nos seus respectivos cargos?

831 respostas

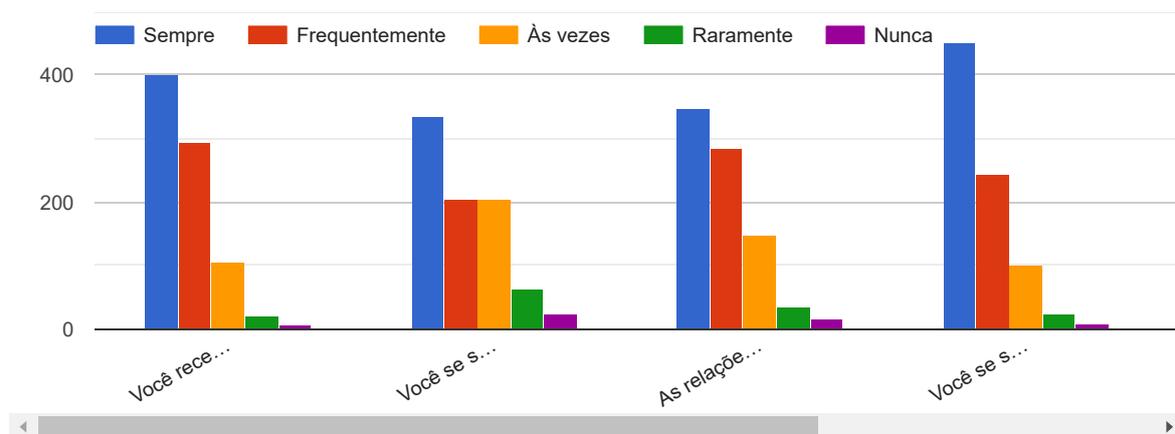


Na sua percepção, existe um ambiente de cooperação entre as unidades da empresa?

831 respostas

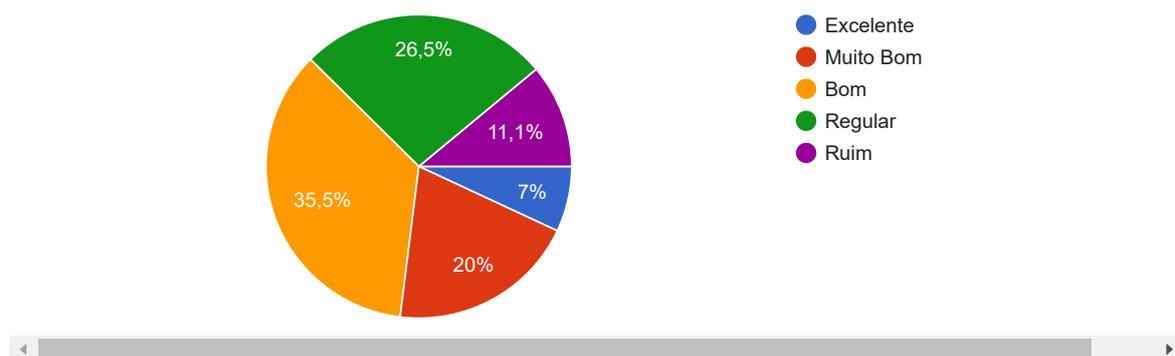


Em suas relações de trabalho:



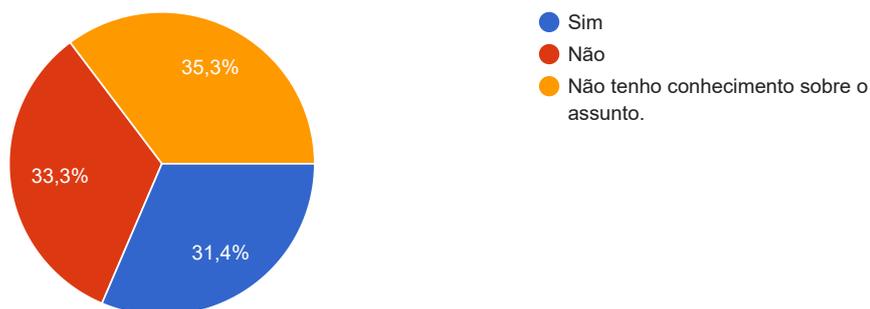
No sentido geral, como você avalia o seu ambiente de trabalho considerando aspectos como segurança, ergonomia, ruídos, luminosidade, temperatura e higiene?

831 respostas



Você sabe como é a atuação, na Emater-MG, de sua Equipe de Saúde (composta pela Medicina do Trabalho, Serviço Social e Psicologia)?

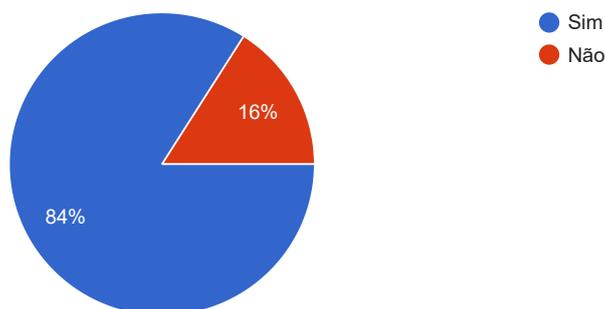
831 respostas



## EIXO 8: TRANSPARÊNCIA PÚBLICA E CONTROLE SOCIAL

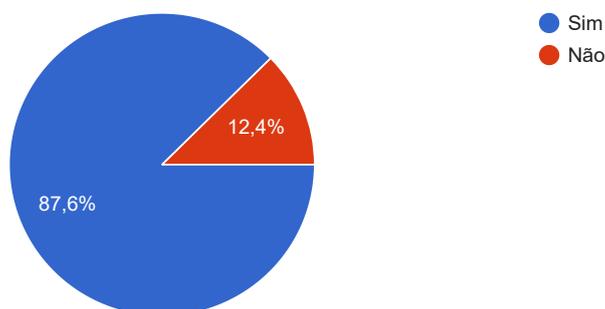
O site da Emater-MG contém ferramentas de pesquisas que permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente e em linguagem de fácil compreensão?

831 respostas



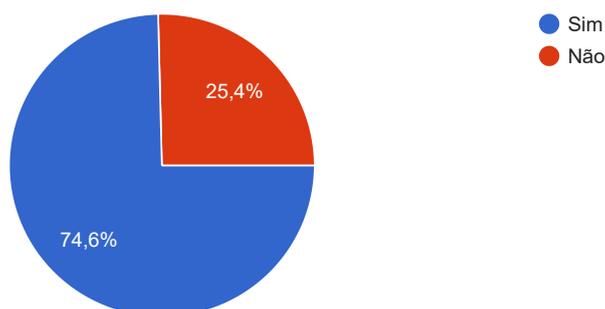
Na sua opinião, há transparência de informações disponibilizadas pela empresa, no seu site e redes sociais, referentes a ações, projetos, programas, entre outros?

831 respostas



Na sua opinião, na intranet da Emater-MG, as ferramentas de pesquisas permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente e em linguagem de fácil compreensão?

831 respostas



## ANEXO II - ANÁLISE DAS RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO PERCEPÇÃO CENÁRIO

Eixo: 1: Governança e Comprometimento da Alta Administração	%	Ponto de Risco	Estratégia	Responsável
Das instâncias colegiadas abaixo citadas, qual(is) você conhece?	Conselho Administ. 39,9 DIREX 80,5 Conselho Fiscal 28,7% Comitê Editorial 25,4% Comitê Pós-Grad. 46,5% Comissão Assedio M 10,5% Comissão Destaque Melhor Ação 63,9% Comissão LGPD 11,9% Comissão P.Licitação 47,8% Comitê Plano de Visão estratégica 11,1% Comitê Progr EGP de 7,7% Comissão Técnica estudo formas captação recursos 4,5% Comissão análise acidente veículos 12,4% Outro(s) 11%	Os empregados não estão sendo cientificados efetivamente dos normativos internos divulgados pelo DEPGE: As informações registradas no Sistema de Informações Normativas – SIN não reflete a realidade, por exemplo, normativos que figuram na aba ativo aparecem como revogados e vice-versa, aba na intranet com informações desatualizadas, por exemplo nem todas instâncias colegiadas estão registradas.	Instituir grupo de trabalho para: 1)Estabelecer divulgação efetiva dos normativos 2)Atualização dos registros do Sistema de Informações Normativas – SIN para refletir o verdadeiro status dos normativos de forma que os revogados e ativos estejam respectivas abas; 3)Melhorar a interface de pesquisa do sistema; 4)Atualizar a aba Comitês alterando nome para Instancias colegiadas.	DEPGE
Você considera que existe uma boa comunicação entre a diretoria executiva e os empregados?	Sim – 64,10 % Não – 35,90 %	A comunicação da DIREX não atinge 35,90 % dos empregados.	Atuar para reduzir o número de empregados não alcançados pela comunicação da DIREX.	DIREX
Você considera que a diretoria executiva (presidente e diretores) e a linha gerencial (gerentes ou chefes de assessoria e de auditoria) da Emater-MG agem com responsabilidade para solucionar problemas e crises internas e externas?	Sim – 89,2 % Não – 10,8 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo, dando retorno aos empregados quanto a conclusão do questionário.	Comissão Plano de Integridade
Você considera que a linha gerencial (Gerentes ou Chefes de Assessoria e de Auditoria) da EMATER-MG age com responsabilidade para solucionar problemas e crises internas e externas?	Sim – 87 % Não – 13 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo, dando retorno aos empregados quanto a conclusão do questionário.	Comissão Plano de Integridade

Eixo 2: Planejamento Estratégico e Gestão de Riscos	Porcentagem	Ponto de Risco	Estratégia	Responsável
Você sabe dizer se a Empresa possui Planejamento Estratégico?	Sim – 89,2 % Não – 10,8 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo, dando retorno aos empregados quanto a conclusão do questionário.	Comissão Plano de Integridade
Você sabe dizer se a sua Unidade de Lotação possui metas definidas?	Sim – 94,6 % Não – 5,4 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo, dando retorno aos empregados quanto a conclusão do questionário.	Comissão Plano de Integridade
Você acompanha o cumprimento das metas da sua Unidade de Lotação?	Sim – 91,3 % Não – 8,7 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo, dando retorno aos empregados quanto a conclusão do questionário.	Comissão Plano de Integridade
Você é informado sobre o cumprimento das metas da sua Unidade de Lotação?	Sim – 92,9 % Não – 7,1 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo, dando retorno aos empregados quanto a conclusão do questionário.	Comissão Plano de Integridade
Você sabe dizer se o sistema de planejamento de ações da Emater-MG (SIG-Gestão Matricial de Despesas-GMD, Gestão pelas Diretrizes-GPD e Gestão Matricial de Receitas-GMR) contribui para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxilia na gestão de riscos?	Sim 79,6 % Não 20,4 %	20,4% dos empregados não reconhecem a importância dos sistemas para a melhoria contínua dos processos de trabalho e auxílio na gestão de risco	Atuar para reduzir o número de empregados não alcançados pelas comunicações referentes às contribuições dos sistemas na gestão de risco.	DEPGE

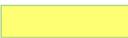
Eixo 3: Controles Internos	%	Ponto de Risco	Estratégia	Responsável
Você sabe dizer se a Emater-MG possui Sistema de Gestão de Risco?	Não – 8,4 % Não sei – 62,2 % Sim – 29,4 %	Ausência material das atividades de gestão de risco na Empresa.	Implementar a efetiva gestão de riscos na Empresa, nos termos dos Artigos 40 do Estatuto Social e artigo 30 incisos 17, 18, 22 e 24 do Regulamento Geral da Empresa, inclusive criando políticas de gestão de riscos mediante normativo interno específico e respectiva matriz de risco da Empresa.	DEPGE
Você considera que os eventuais riscos relacionados às atividades da Emater-MG estão identificados?	Sim – 25,4 % Não – 22,3 % Não tem opinião sobre o assunto 52,3 %.	Ausência de identificação dos riscos relacionados às atividades da Emater-MG	Elaborar matriz de risco da Empresa.	DEPGE
A unidade na qual você está lotado possui fluxos e procedimentos bem definidos e estruturados?	Sim – 54,1 % Não – 15,7 % Não tenho opinião sobre o assunto – 30,2 %	Desconhecimento e inexistência dos fluxos e procedimentos das atividades desempenhadas na unidade de lotação do empregado.	Estabelecer, atualizar e divulgar os fluxos e procedimentos das atividades desempenhadas na unidade de lotação do empregado.	Gerente de cada Unidade
Na sua percepção, os procedimentos e as normas são bem definidos e disseminados entre os membros da empresa?	Sim – 59,5 % Não – 18,9 % Não tenho opinião sobre o assunto - 21,6 %	Deficiência de divulgação dos normativos Dificuldade de busca de normativo no sistema de controle.	1) Rever as formas de divulgação de normativos em vista da deficiência dos meios adotados. 2) Constar na minuta dos normativos as palavras chaves de busca que serão adotadas pelo sistema de controle. 3) Reestruturar a área de normativos (rever pessoas, equipamentos e processos de produção e de registro de normativos no sistema de controle.). 4) Manter atualizado os normativos específicos de cada área.	ASCOM/DEPGE Gerente de cada área. DEPGE Gerente de cada área.
Na sua opinião, o controle interno na empresa deve ser exercido unicamente pela Auditoria Interna?	Sim – 28,3 % Não – 71,7 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo	Comissão do Plano de Integridade

<b>Eixo 4: Conflitos de Interesse e Nepotismo</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Ponto de Risco</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Responsável</b>
Assinale os mecanismos existentes na empresa que, no seu entendimento, podem ser usados pelo empregado para prevenir esse tipo de conflito.	41% instâncias capazes de esclarecer; 38% campanhas sensibilização; 35% Materiais de orientação 43% eventos de auditoria preventiva Projeto Apoio 25,4% Não tenho opinião sobre o assunto.	Deficiência na divulgação dos mecanismos de prevenção de conflito de interesse.	1) Manter a atuação da auditoria preventiva. 2) Normatizar as instâncias consultivas de conflito de interesse. 3) Divulgar a existência, as atribuições e formas de acesso às instâncias.	AUDIT
Na sua opinião, existem instrumentos ou mecanismos de prevenção ao nepotismo na EMATER-MG?	Não – 23,5 % Sim – 17,7 % Não tenho conhecimento sobre o assunto – 58,8 %	Deficiência na divulgação do conceito de nepotismo e da existência de instrumentos ou mecanismos de prevenção ao nepotismo na EMATER-MG.	1) Incluir no Código de Conduta e Integridade conceito de nepotismo e respectivos mecanismos de prevenção adotados pela Empresa. 2) Realizar campanhas de divulgação do tema nepotismo e os respectivos mecanismos de prevenção.	AUDIT
Na sua opinião, as decisões tomadas na EMATER-MG baseiam-se em princípios éticos e pessoais?	As vezes – 45,4 % Não – 9,8 % Sim – 44,8 %	Comunicação interna pouco eficiente quanto ao tema.	Potencializar a comunicação interna sobre o tema.	AUDIT
Na sua opinião, campanhas de sensibilização periódicas são capazes de sanar ou minimizar os conflitos de interesse de uma empresa?	Não – 29 % Sim – 71 %	Inexistente	1) Manter campanhas de sensibilização periódicas. 2) Divulgar como ponto positivo	AUDIT Comissão Plano de Integridade
<b>Eixo 5: Código de Ética e Comissão de Ética</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Ponto de Risco</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Responsável</b>
Você conhece o Código de Conduta e Integridade da EMATER-MG?	Sim – 85,2 % Não – 14,8 %	Inexistente	Manter divulgação. Divulgar como ponto positivo	Comissão de Ética Comissão Plano de Integridade
Na sua opinião, a Comissão de Ética da EMATER-MG desempenha um trabalho:	Corretivo – 8,2 % Não tenho opinião s/ o assunto – 26,9 % Preventivo – 24,6 % Preventivo e Corretivo – 44,4 %	Inexistente	Manter e incrementar a divulgação sobre ética.	Comissão de Ética
Você gostaria de participar de eventos (ex.: capacitação, palestras, workshops, entre outros) relacionados à promoção da ética na Empresa?	Sim – 79,4 % Não – 20,6 %	Inexistente	Realizar eventos (ex.: capacitação, palestras, workshops, entre outros) relacionados à promoção da ética na Empresa.	Comissão de Ética

<b>Eixo 6: Canal de Denúncias</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Ponto de Risco</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Responsável</b>
A empresa possui algum canal para recebimento de denúncias?	Não – 4 % Não tenho conhecimento sobre o assunto – 43,1 % Sim – 52,9 %	Deficiência na divulgação do canal de Ouvidoria pelos empregados	Divulgar a existência e as vantagens do canal para fins de recebimento de denúncias como ferramenta de longevidade da Empresa.	AUDIT
Você conhece os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias internas e externas que chegam à Emater-MG?	Sim – 25,7 % Não – 74,3 %	Deficiência na divulgação dos fluxos e normativos definidos p/ admissão/ encaminhamento, tratamento das denúncias internas e externas recebidas na empresa	Intensificar a divulgação dos normativos específicos sobre o tema.	AUDIT
Na sua percepção, reclamações e críticas são formas de denúncias?	Sim – 41,6 % Não – 58,4 %	Pouco conhecimento pelos empregados sobre os conceitos.	Intensificar a divulgação de orientações e conceitos referentes ao assunto, frisando a diferença entre os termos.	AUDIT Ouvidoria
Você sabe dizer se a Emater-MG conta com uma comissão de acolhimento e conciliação em casos de assédio moral?	Não – 12,4 % Sim – 23,9 % Não tenho conhecimento sobre o assunto – 63,7 %	Deficiência na divulgação da comissão de acolhimento e conciliação em casos de assédio moral.	Divulgar os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na Empresa.	Comissão de acolhimento e prevenção ao Assédio Moral
Você conhece os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na Emater-MG?	Sim – 13,4 % Não – 86,6 %	Deficiência na divulgação dos fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na Emater-MG	Divulgar os fluxos e normativos definidos para admissão, encaminhamento e tratamento das denúncias de assédio moral na Emater-MG.	Comissão de acolhimento e prevenção ao Assédio Moral
<b>Eixo 7: Gestão de Pessoas</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Ponto de Risco</b>	<b>Estratégia</b>	<b>Responsável</b>
Na sua opinião, os treinamentos e as capacitações a distância (EaD), oferecidos pela empresa, têm sido eficazes?	Não – 19,5 % Sim – 60,2 % Não tenho conhecimento sobre o assunto – 20,2 %	Inexistente	Manter e aprimorar as capacitações à distância (EaD).	DEPRH
No seu ponto de vista, a DIREX (presidente e diretores) da Emater-MG desempenha um papel de liderança nos seus respectivos cargos?	Sim – 88,3 % Não – 11,7 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
No seu ponto de vista, a Linha Gerencial (Gerentes ou Chefes de Assessoria e de Auditoria) da Emater-MG desempenham um papel de liderança nos seus respectivos cargos?	Não – 15,3 % Sim – 84,7 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade

Na sua percepção, existe um ambiente de cooperação entre as unidades da empresa?	Não – 18 % Sim – 82 %	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
Você recebe da chefia imediata as orientações suficientes para a execução do seu trabalho?	Sempre 48,41% Frequentemente 35,3% As vezes 12,89% Raramente 2,65% Nunca 0,75%	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
Você se sente confortável e seguro para expor suas opiniões e ideias no seu ambiente de trabalho?	Sempre 40,24 Frequentemente 24,60 As vezes 24,60 Raramente 7,71 Nunca 2,89	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
As relações na sua unidade de trabalho são positivas e as diferenças individuais são respeitadas?	Sempre 41,93% Frequentemente 34,22 As vezes 17,83% Raramente 4,22% Nunca 1,80%	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
Você se sente integrado à sua equipe de trabalho?	Sempre 54% Frequentemente 29,2 As vezes 12% Raramente 3% Nunca 1,8%	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
As divergências ou conflitos são resolvidos adequadamente na sua unidade de trabalho?	Sempre 39,4% Frequentemente 37,23 As vezes 17,70% Raramente 4,22% Nunca 1,45%	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
As condições de trabalho lhe permitem entregar os resultados esperados no prazo estabelecido?	Sempre 24,22% Frequentemente 38,2% As vezes 29,6% Raramente 6,9% Nunca 1,84%	Deficiência no planejamento da execução das atividades pelo empregado.	Conscientizar sobre a importância do planejamento e da definição das necessidades existentes para o desenvolvimento das atividades de cada empregado.	DEPGE
No sentido geral, como você avalia o seu ambiente de trabalho, considerando aspectos como segurança, ergonomia, ruídos, luminosidade, temperatura e higiene?	Excelente – 7% Bom – 35,5% Muito bom – 20% Regular – 26,4% Ruim – 11,1%	Ambiente de trabalho em condições inapropriadas para a execução das atividades.	1)Promover ações para análise, avaliação do cenário atual e providências cabíveis. 2)Revisar a Norma de Administração nº 033-10/2019, esclarecendo as condições mínimas para abertura de ESLOC.	DEPRH
Você sabe como é a atuação, na Emater-MG, de sua Equipe de Saúde (composta pela Medicina do Trabalho, Serviço Social e Psicologia)?	Não – 33,4% Não tenho conhecimento sobre o assunto – 35,20% Sim – 31,4%	Deficiência na divulgação da atuação e importância da Equipe de Saúde (composta pela Medicina do Trabalho, Serviço Social e Psicologia)	Divulgação mais efetiva e clara do trabalho realizado pela Equipe de Saúde.	DEPRH

Eixo 8: Transparência Pública e Controle Social	Porcentagem	Ponto de Risco	Estratégia	Responsável
O site da EmaterMG contém ferramentas de pesquisas que permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente em linguagem de fácil compreensão?	Sim – 84% Não – 16%	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
Na sua opinião, há transparência de informações disponibilizadas pela empresa, no seu site e redes sociais, referentes a ações, projetos, programas, entre outros?	Sim – 87,6% Não – 12,4%	Inexistente	Divulgar como ponto positivo.	Comissão Plano de Integridade
Na sua opinião, na intranet da EmaterMG, as ferramentas de pesquisas permitem o acesso à informação de forma objetiva, transparente e em linguagem de fácil compreensão?	Sim – 74,6% Não – 25,4%	Dificuldade de acesso pontual pelos empregados às ferramentas de pesquisa na intranet	Designar comissão para análise e proposta de melhorias das ferramentas de pesquisa na intranet.	DIREX

-  Vermelho – Alto Risco
-  Amarelo – Médio Risco
-  Verde – Risco Inexistente



**EMATER**  
Minas Gerais

AGRICULTURA,  
PECUÁRIA E  
ABASTECIMENTO



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.

