



PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Fundação João Pinheiro



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.



PROGRAMA DE INTEGRIDADE PÚBLICA
FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
Plano de Integridade - 2ª edição

Belo Horizonte
2023

Governador do Estado de Minas Gerais

Romeu Zema Neto



Vice-Governador do Estado de Minas Gerais

Mateus Simões

Secretária de Estado de Planejamento e Gestão

Luísa Cardoso Barreto

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO - FJP

Presidente

Helger Marra Lopes

Vice-Presidente

Mônica Moreira Esteves Bernardi

PLANO DE INTEGRIDADE PÚBLICA DA FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO - 1ª edição

EQUIPE TÉCNICA

Coordenação

Flávia Rigueira Abou-Id

Aliane Maria Motta Baeta – 11/2019 a 12/2019

Elaboração

Alexandre Gurgel Martins

Aliane Maria Motta Baeta

Ana Luiza Gomes de Araújo

Bruna Nogueira Tosta

Débora Cristina de Oliveira Drumond e Souza

Eugênio Angelo Bicalho Gomes

Erika Gisselle Pessôa Santos da Paixão

Fernanda de Paula Moreira Dias

José Roberto Enoque

Leonardo Barbosa de Moraes

Maria Izabel Marques do Valle

Mônica Moreira Esteves Bernardi

COORDENAÇÃO DE EDITORAÇÃO

Ana Paula da Silva



2019 – 1. ed.; 2023 – 2. ed

PROGRAMA DE INTEGRIDADE PÚBLICA DA FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

Plano de Integridade - 2ª edição

EQUIPE TÉCNICA

Coordenação

Érica Orzil Viana

Elaboração

Alexandre Gurgel Martins

Bruna Nogueira Tosta

Érica Orzil Viana

Fernanda de Paula Moreira Dias

Leonardo Barbosa de Moraes

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Tiago Alves Silva

Diagramação

Marina Pimenta

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

Alameda das Acácias, 70

São Luiz

Belo Horizonte – MG

CEP 31.275-150

Telefones: (31) 3448.9580 e 3448.9411

E-mail: comunicaçao@fjp.mg.gov.br

Site: <http://www.fjp.mg.gov.br>

“A promoção de uma cultura de integridade é um elemento essencial para garantir a confiança nas instituições, indispensáveis à cooperação e à efetiva resolução dos problemas públicos”.

VIEIRA; BARRETO, 2019.



SUMÁRIO

VISÃO E OBJETIVOS DA FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO EM RELAÇÃO AO AMBIENTE DE INTEGRIDADE	7
1-APRESENTAÇÃO	9
2-EIXOS E AÇÕES	13
2.1. Eixo: Governança e Comprometimento da Alta Administração	14
Ação 1: Institucionalizar a governança participativa	17
Ação 2: Acompanhar o monitoramento do Plano de Integridade no âmbito da alta administração	18
2.2. Eixo: Transparência e Controle Social	18
Ação 3- Divulgar as agendas institucionais	20
Ação 4- Divulgar contratos, convênios e termos de parcerias firmados	20
2.3. Eixo: Gestão de Riscos e Controles Internos	21
Ação 5 - Mapeare redesenhar os macroprocessos	30
Ação 6 - Estabelecer rotinas internas para vedação do nepotismo	30
Ação 7- Implantar Política de Segurança da Informação	30
Ação 8: Elaborar a Política de Gestão de Riscos	30
Ação 9: Implementar o Gerenciamento de Riscos	31
Ação 10 - Adotar medidas e procedimentos caso o servidor seja desligado	31
2.4. Eixo: Gestão de Pessoas	31
Ação 11: Promover espaços para reflexão e mediação de conflitos	34
Ação 12 - Definir procedimentos para movimentação interna dos servidores	35
2.5. Eixo: Ética e Código de Conduta	35
Ação 13: Implementar ações de conduta ética	37
3-ESTRUTURA DE GOVERNANÇA	38
REFERÊNCIAS	41
APÊNDICES	49
Apêndice A - Plano de Comunicação	49
Apêndice B - Plano de Capacitação de Integridade	51

VISÃO E OBJETIVOS DA FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO EM RELAÇÃO AO AMBIENTE DE INTEGRIDADE

Alinhada à Política Mineira de Promoção da Integridade (PMPI) e em consonância com as orientações da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais (CGE/MG), a Fundação João Pinheiro (FJP) apresenta seu Programa de Integridade. Inspirado no PMPI, o programa tem o objetivo de promover a ética, a probidade e o respeito às normas que regulamentam as relações entre a Administração Pública e o setor privado.

O programa que apresentamos agora tem aderência ao planejamento estratégico da FJP e está em conformidade com os mais modernos conceitos de *compliance*. Ele está focado no propósito institucional de ser referência em pesquisa, ensino, avaliação e apoio ao processo de tomada de decisão na gestão de políticas públicas, desenvolvendo projetos e serviços de excelência para o setor público e a sociedade e valorizando a diversidade e qualidade da equipe.

Resultado de uma construção coletiva, a primeira edição do Plano de Integridade da FJP, lançada em 2019, foi estruturada nos eixos temáticos: Governança Participativa; Comprometimento da Alta Administração; Transparência; Gerenciamento de Riscos; Gestão de Pessoas; Ética; e Código de Conduta. Essa experiência trouxe à FJP um ganho bastante expressivo para o ambiente institucional à medida que fortaleceu a sua estrutura para enfrentar desafios cada vez mais presentes.

Nesse período, direcionados pelo comportamento ético individual e coletivo, crescemos como instituição e como servidores da administração pública estadual. Aprimoramos nossos mecanismos de identificação de riscos, fomos capazes de antecipar situações adversas e de corrigir não conformidades. Vimos crescer a imagem institucional de excelência nas áreas de pesquisa, ensino e assessoramento, testemunhamos o início da mudança da cultura organizacional e observamos a credibilidade da FJP manter sua solidez diante de servidores, governo e sociedade.

Iniciada em março de 2022, a revisão do Plano de Integridade teve o objetivo principal de ajustar e aprimorar as ações propostas em sua versão anterior, bem como atender as novas diretrizes do Decreto Estadual nº 48.419 (MINAS GERAIS, 2022d), dentre as quais se evidencia também a formulação de Programa de Integridade.

Assim como em 2019, essa tarefa contou com a colaboração dos integrantes da Comissão de Gestão do Plano de Integridade, responsáveis por analisar e propor as alterações cruciais para o refinamento das estratégias e dos mecanismos de integridade.

O Programa de Integridade da FJP é dividido nos eixos: Governança e Comprometimento da Alta Administração; Transparência e Controle Social; Gestão de Riscos e Controles Internos; Gestão de Pessoas, e por fim, Ética e Código de Conduta.

Oportuno esclarecer que, em atendimento ao Decreto nº 48.419 (MINAS GERAIS, 2022d), algumas ações referentes ao eixo Gestão de Pessoas foram remanejadas para outros eixos/ações/anexos do Programa de Integridade. Outras ações já concluídas com êxito foram excluídas do plano e incorporadas nas atividades da Gerência de Recursos Humanos. No mesmo sentido, o diagnóstico de percepção organizacional passou a integrar o Plano de Comunicação.

Com muito entusiasmo e inspiração, convidamos você para conhecer o Programa de Integridade da Fundação João Pinheiro e para participar ativamente de sua consolidação, pois somente por meio de um esforço conjunto alcançaremos a integridade institucional em sua forma mais desejável.

HELGER MARRA

Presidente FJP

1-Apresentação

Alinhado às normas internacionais e federais, em maio de 2017 foi publicado o Decreto Estadual nº 47.185 (MINAS GERAIS, 2017b), que dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade (PMPI) no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo.

Em 16 de maio de 2022, o citado Decreto foi revogado pelo Decreto Estadual nº 48.419 (MINAS GERAIS, 2022d) e o Plano Mineiro de Promoção da Integridade passou a denominar-se Política Mineira de Promoção da Integridade (PMPI).

A PMPI dispõe sobre “os objetivos e diretrizes para a promoção da ética, da probidade e do respeito às normas que regulamentam as relações entre a Administração Pública e os setores público e privado.”

A PMPI tem como objetivos:

[...] desenvolver um sistema de integridade efetivo; contribuir para a melhoria da gestão e políticas públicas por meio do aprimoramento da governança, fortalecer o controle interno, detectar e tratar riscos de integridade; fortalecer um ambiente de integridade no âmbito dos órgãos ou entidades da Administração Pública estadual, promovendo uma rede de confiança e de credibilidade baseada em comportamentos éticos individuais, coletivos e institucionais.

Os programas de integridade objetivam zelar pelo cumprimento das leis, regulamentações, normas internas e padrões éticos, orientando e conscientizando na prevenção de condutas que possam ocasionar riscos à instituição, aos clientes e colaboradores (FEBRABAN *apud* KUNSCH, 2016, p. 123).

No âmbito da FJP, o Programa de Integridade é considerado estratégico e pode ser entendido como um conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para conscientização, prevenção, detecção, remediação e sanção de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta.

Nesses termos, o Programa de Integridade da FJP propõe que os responsáveis pelas atividades e áreas afins trabalhem de forma coordenada de modo a garantir atuação íntegra minimizando a incidência de riscos.

A referida organização da política emana do conceito de que a Política de Integridade da FJP envolve o controle social com todo o universo de pessoas que materializam a existência institucional da Fundação, como também a busca permanente de um ativo para reputação de excelência.

Importante evidenciar que o Plano de Integridade original foi uma construção coletiva, capitaneada por um grupo de trabalho, que continha servidores de todas as áreas da FJP, além de representantes dos estudantes da Escola de Governo, conforme Portaria 016/19, alterada posteriormente pela Portaria 047/19. Além disso, foram feitas consultas públicas sobre o documento e uma assembleia para validação do documento, além de validação junto à alta direção da FJP. A primeira revisão do Plano de Integridade adotou os mesmos princípios de validação utilizados na construção do plano, com exceção da validação em assembleia.

No cumprimento de sua missão institucional, a Comissão de Gestão do Plano de Integridade (CGPI), criada pela Portaria FJP n.º 60/2019, posteriormente alterada pela Portaria FJP n.º 022/22, vem realizando o acompanhamento e monitoramento do Plano de Integridade da FJP instituído em dezembro de 2019 pela Portaria FJP 59/2019.

Nos termos da Portaria n.º60/2019, compete também ao CGPI da FJP providenciar:

- II - revisão: revisar, a qualquer momento, as metas, os prazos, os resultados e os responsáveis pelas ações previstas no Plano de Integridade da FJP, juntamente com a alta administração;
- III - atualização: redefinir, se for o caso, as bases conceituais e estratégicas em que a versão anterior do Plano de Integridade da FJP foi concebida, redigindo uma nova proposta galgada em marcos teóricos e boas práticas devidamente comprovadas.

Durante os anos de 2020 e 2021 a CGPI fez reuniões mensais com as áreas responsáveis pelas ações coletando informações e dando suporte às mesmas; em alguns casos.

A pandemia e a consequente implantação do trabalho remoto, num primeiro momento, e do trabalho híbrido, em seguida, impactaram diversas ações propostas e trouxeram reflexões sobre a necessidade de introduzir outras questões no plano. Consultada, a CGE concluiu que a revisão do plano era oportuna diante dessas questões.

Em março de 2022, foi iniciada a revisão do Plano de Integridade, considerando a necessidade de ajustar, excluir e até mesmo aprimorar algumas ações no sentido de dar mais efetividade às ações atreladas à promoção da integridade. Considerando as novas diretrizes do Decreto Estadual nº 48.419, a CGPI concluiu que o Plano de Integridade da FJP já observava o conteúdo necessário ao Programa de Integridade, conforme estabelecido pelo Art.6º do referido normativo. Deste modo, o conteúdo teórico do Plano de Integridade foi realocado de forma a corresponder a estrutura do Programa de Integridade, bem como as ações previstas para serem desenvolvidas pela FJP tornou-se o novo plano de integridade.

A revisão do Plano contou com participação da CGPI, nos termos da Portaria nº 22/2022 e adotou o seguinte formato:

a) discussão entre os membros do grupo sobre o conteúdo das ações, encaminhamento ao respectivo responsável e realização de reuniões com a Diretoria de Planejamento, Gestão e Finanças, Assessoria Técnica de Informática, Assessoria de Comunicação Social, Comissão de Ética, Comissão de Mediação de Conflitos; Comissão de Governança Participativa e Gestão de Riscos;

b) solicitação de análise e proposição de alterações aos responsáveis pela execução das ações;

c) realização periódica de reuniões com a Vice-Presidente com o propósito de noticiar as ações desenvolvidas e discussão de pontos específicos;

d) discussão para validar e/ou alterar o texto proposto, após o retorno das ações “revisadas” pelos responsáveis.

A seguir, Quadro 1 com os eixos e ações do Plano de Integridade revisto neste ano de 2023, componente do Programa de Integridade da FJP:

Quadro 1: Eixos do Programa e Ações do Plano de Integridade da FJP – 2023

EIXOS	AÇÕES
1- Governança e Comprometimento da Alta Administração	1- Institucionalizar a governança participativa
	2- Acompanhar o monitoramento do Plano de Integridade no âmbito da alta administração
2- Transparência e Controle Social	3- Divulgar as agendas institucionais
	4- Divulgar contratos, convênios e termos de parcerias firmados
3- Gestão de Riscos e Controles Internos	5- Mapear e redesenhar os macroprocessos
	6- Estabelecer rotinas internas para vedação do nepotismo
	7- Implantar Política de Segurança da Informação
	8- Elaborar a Política de Gestão de Riscos
	9- Implementar o Gerenciamento de Riscos
	10- Adotar medidas e procedimentos caso o servidor seja desligado.
4- Gestão de Pessoas	11- Promover espaços para reflexão e mediação de conflitos
	12 - Definir procedimentos para movimentação interna dos servidores
5 - Ética e Conflitos Internos	13- Implementar ações de conduta ética

Fonte: Elaboração própria.

Conforme previsto no artigo 7º, inciso III do Decreto Estadual nº 48.419/22, a execução das ações do Programa de Integridade deve ser realizada por unidades administrativas tecnicamente competentes, ou por comissões designadas.

Nos capítulos seguintes, apresentam-se os Eixos temáticos, referencial teórico e ações, a Estrutura de Governança, o Plano de Comunicação e o Plano de Capacitação.

2-Eixos e Ações

O Programa de Integridade da FJP está organizado em cinco eixos de atuação, conforme figura a seguir:

Figura 1 : Eixos do Programa de Integridade



2.1- Eixo: Governança e Comprometimento da Alta Administração

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), organização internacional que congrega 36 países que adotam os princípios da democracia representativa para organização política, produziu o documento intitulado “Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública”, no qual estão diretamente conectadas as práticas de integridade pública às estruturas políticas, econômicas e sociais que promovem o bem-estar socioeconômico.

No documento está definido que “integridade pública se refere ao alinhamento consistente e à adesão de valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público”. Afirma, também, que a integridade pública implica diretamente na qualidade da democracia, pois quando “decisões sobre políticas públicas são tomadas distantes do interesse público para um interesse particular, podem exacerbar as desigualdades e prejudicar valores democráticos, o crescimento econômico e a confiança no governo” (OCDE, 2017, p. 3-4).

Para alcançar a cultura de integridade pública como valor social, no documento é recomendada uma série de mecanismos que buscam construir uma sustentabilidade comportamental que ultrapasse as abordagens de cumprimento meramente legais. A principal dessas recomendações é o entendimento de que governança pública é uma missão compartilhada, de responsabilidade de todos os níveis de governo, em todos os setores públicos.

Para avançar no conceito ora apresentado, é necessário observar que há diferenças fundamentais entre governança corporativa e governança pública. Para a governança corporativa, basta haver prestação de contas e transparência, enquanto que, para a governança pública, exige-se avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão, tendo em vista a condução das políticas públicas e a prestação de serviços de interesse da sociedade.

Nesse sentido, as evidências indicam que a qualidade dos mecanismos da governança pública é diretamente proporcional à qualidade da integridade pública. Tal entendimento é consonante com o conteúdo do Decreto Federal nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, em que governança pública é definida como o “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (BRASIL, 2017a).

Pelo Decreto Federal nº 9.203/2017 os princípios da governança pública são a capacidade de resposta, integridade, confiabilidade, melhoria regulatória, prestação de contas, responsabilidade e transparência. Estabelece, também, que caberá à alta administração dos órgãos e das entidades implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança que incluirão, no mínimo, formas de acompanhamento de resultados, soluções para melhoria do desempenho das organizações e instrumentos de promoção do processo decisório fundamentado em evidências (BRASIL, 2017a).

O Tribunal de Contas da União (TCU) produziu um guia intitulado “10 passos para uma boa governança”, do qual se extrai que a melhoria da governança pública é uma causa primária a ser trabalhada para a melhora da realidade do país. Pelo guia, recomenda-se o estabelecimento de instâncias internas que considerem o envolvimento das partes interessadas na governança e no monitoramento da estratégia, os principais indicadores e o desempenho da instituição. (BRASIL, 2014a).

O Decreto Estadual nº 48.419, de 16 de maio de 2022, que dispõe sobre o PMPI, estabelece diretrizes como o apoio permanente e o compromisso dos gestores da alta administração com a manutenção de uma estrutura de governança compatível com um ambiente de integridade e de conduta ética. Nos termos do Decreto, as normas de conduta regem-se pelos princípios da boa-fé, da honestidade, da fidelidade ao interesse público, da impessoalidade, da dignidade e decoro no exercício de suas funções, lealdade às instituições, cortesia, transparência e eficiência (MINAS GERAIS, 2017b).

No documento intitulado “Guia de Integridade Pública”, volume I, produzido pela CGE-MG, afirma-se que um propósito do Plano de Integridade é o aprimoramento da estrutura de governança e que o PMPI tem como um dos objetivos sistematizar práticas de boa governança. Sustenta, ainda, que a governança pode estruturar arranjos virtuosos de gestão e decisão, diluir poderes discricionários e aprimorar fluxos de comunicação, deixando os processos mais abertos, democráticos e transparentes (MINAS GERAIS, [2018a]).

Nele se declara, também, que as melhores práticas de governança pública aplicadas às políticas de integridade refletem processos e poderes decisórios balanceados.

Pelo guia, instrui-se que o Plano de Integridade deve definir claramente processos, papéis, responsabilidades, limites de poder e de autoridade, bem como padrões de qualidade para o processo decisório na governança. Afirma-se, também, que “em um ambiente mais responsivo e dialogado, a ocorrência de fraudes, desvios ou mesmo de eventos não previstos tende a ser menor” (MINAS GERAIS, [2018a], p. 19).

Para estimular o equilíbrio dos interesses nas decisões que são tomadas, no guia recomenda-se o estabelecimento de “freios e contrapesos” e cita-se a criação de instâncias colegiadas, consultivas ou deliberativas como um exemplo da busca de equilíbrio, uma vez que tais instâncias permitem o compartilhamento de informações estratégicas da organização, tomada de decisões coletivas, com base em diferentes percepções sobre temas e problemas, resultando em prestação de contas das ações executivas mais assertivas.

Visto o que se apresentou, tem-se que governança pública e governança participativa são termos semanticamente equivalentes. Portanto, essas governanças consubstanciam estruturas de participação colegiadas, responsivas e dialogadas, inerentes à realização da integridade pública.

Conforme se extrai do conjunto bibliográfico já citado, o comprometimento da alta administração com o Programa de Integridade é fundamental tanto para o efetivo cumprimento do plano, quanto para a governança pública. Portanto, independentemente da vontade pessoal dos ocupantes dos altos cargos de direção, esse comprometimento constitui-se em obrigação inerente ao exercício da função. Pode-se dizer, então, que o comprometimento da alta administração com o Plano de Integridade faz parte da “liturgia do cargo”, terminologia que expressa o comportamento esperado por aqueles que ocupam cargo na estrutura da administração pública.

Governança pública pressupõe o comprometimento da alta direção, pois toda a implantação de estratégias e controles, inerentes ao Programa de Integridade, depende da liderança da alta administração para a sua efetiva implementação. No documento intitulado “Guia de Integridade Pública” produzido pela CGE-MG, enfatiza-se que a demonstração de conduta ilibada e ética do corpo diretivo é referência e inspiração para o comportamento dos demais servidores. Assim, a liderança necessária à alta administração deve transcender o campo operacional para ser também de reputação: não basta ser íntegro, além disso, a integridade tem que ser demonstrada. Pelo documento afirma-se que

[...] o papel dos dirigentes máximos na transformação cultural da organização é fundamental. Eles devem sempre reforçar publicamente a missão funcional e institucional do órgão ou entidade e comunicar regularmente aos servidores seu compromisso intransigente com a ética pública. (MINAS GERAIS, [2018a], p.20).

Pelo conjunto dos documentos oferecidos pela CGE-MG e pelo TCU, bibliografias deste programa, demonstra-se que a alta administração deve evidenciar seu comprometimento com a integridade pública por meio de atitudes tais como: manter a presença ostensiva do dirigente máximo nos eventos de ética; reafirmação cotidiana com o compromisso intransigente com a ética pública por intermédio de oratórias, conduta ilibada, rigor na punição de ilícitos e, principalmente, mediante gestão pelo exemplo.

A seguir, Quadro 2 com as ações a serem implementadas pelo eixo Governança e Comprometimento da Alta Administração.

Quadro 2: Ações a serem implementadas pelo eixo Governança e Comprometimento da Alta Administração – Programa de Integridade da Fundação João Pinheiro – 2023

1	Institucionalizar a governança participativa
2	Acompanhar o monitoramento do Plano de Integridade no âmbito da alta administração

Fonte: Elaboração própria.

Ação 1: Institucionalizar a governança participativa

OBJETIVO: Implementar a governança participativa e regulamentar os itens de gestão para comporem o balanceamento de poder institucional. Assegurar a melhoria do processo decisório que contemplem o maior número possível de partes interessadas, de modo a incorporar seu conhecimento e experiência, considerando suas demandas e conflitos, ampliando a transparência sobre os mecanismos de controle, propiciando o aumento de resposta dos dirigentes, a transparência dos processos e a melhora do fluxo de informações para a comunidade interna e externa.

OPERACIONALIZAÇÃO: Regulamentar os processos institucionais para implementação da governança participativa nos termos da Portaria FJP N° 001/2021. Divulgar o modelo de governança participativa estimulando o envolvimento dos servidores. Aprimorar o funcionamento dos instrumentos de governança participativa. Estimular a consolidação e articulação dos instrumentos de governança participativa. Avaliar periodicamente o funcionamento do processo de governança participativa.

Ação 2: Acompanhar o monitoramento do Plano de Integridade no âmbito da alta administração

OBJETIVO: Garantir a execução das ações previstas no Plano de Integridade.

OPERACIONALIZAÇÃO: Acompanhar a execução das ações junto à Comissão de Monitoramento do Plano de Integridade e apresentar nas reuniões de acompanhamento do planejamento estratégico, com a Direção Superior da FJP (Presidência e Vice-Presidência), as entregas realizadas e os principais pontos de atenção do Programa de Integridade.

2.2- Eixo: Transparência e Controle Social

O princípio da transparência não é inovador no âmbito da Administração Pública uma vez que a Constituição Federal de 1988 já versa quanto ao direito de acesso aos dados públicos como um dos direitos fundamentais dos brasileiros, em seu artigo 5º, inciso XXXIII:

Todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade, ressalvadas aquelas cujo sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado. (BRASIL, 1988).

Embora a transparência já constasse expressamente no rol de princípios da Lei Estadual nº 14.184 (MINAS GERAIS, 2002b), relativa às normas gerais sobre o processo administrativo, visando à proteção de direito das pessoas e ao atendimento do interesse público pela Administração, sua solidez como princípio veio com o advento da Lei Federal nº 12.527 (BRASIL, 2011), conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI).

A LAI é uma conquista social pela transparência do setor público, pois determina aos órgãos e entidades públicas que divulguem, em local de fácil acesso, as informações de interesse coletivo, produzidas e custodiadas por eles, independente de requerimentos. Isso é intitulado transparência ativa. Também há a transparência passiva, contemplada na LAI, assegurando que qualquer interessado possa apresentar à administração pública, por meio de qualquer meio legítimo, pedidos de acesso à informação (BRASIL, 2011).

No âmbito do Poder Executivo Estadual de Minas Gerais, o acesso à informação está regulado pelo Decreto nº 45.969 (MINAS GERAIS, 2012) e pela Resolução Seplag nº 29/2016 (MINAS GERAIS, 2016b). Nesses instrumentos, estão contempladas tanto as orientações a respeito de transparência ativa quanto de transparência passiva. Para atender aos preceitos de transparência ativa, os órgãos e entidades devem utilizar a internet como principal meio de divulgação dos dados, sendo esses dados no formato aberto, o que significa que eles podem ser livremente utilizados, reutilizados e redistribuídos por qualquer pessoa [1].

Quanto à transparência passiva, os órgãos e entidades devem manter serviço de informação ao cidadão que permite que esse possa requisitar quaisquer informações à administração pública, seja presencialmente, por telefone ou por formulário eletrônico via internet. Nesse último caso, têm-se o portal e-SIC (Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão) como um dos mecanismos devidamente instituído na FJP.

Outrossim, sob o paradigma da transparência, editou-se recentemente o Decreto Estadual nº 48.383/2022 que regulamenta o Governo Digital Estadual estabelecendo regras e instrumentos para a prestação digital de serviços públicos, que deverão estar acessíveis também em aplicativos para celular, para aumentar a eficiência da administração pública, modernizando e simplificando a relação do poder público com a sociedade (MINAS GERAIS, 2022b).

Igualmente relevante à temática ressalta-se, ainda, as diretrizes da Lei Anticorrupção (Lei Federal nº 12.846/2013), bem como o recente Decreto Estadual nº 48.417/2022 que regulamenta o conflito de interesses correspondendo às situações geradas pelo confronto entre interesses públicos e privados, que possa comprometer o interesse coletivo ou influenciar, de maneira imprópria, o desempenho da função pública. Tais normativos, portanto, fortalecem o controle interno, de caráter institucional assim como o controle democrático, em que são garantidos à sociedade recursos diversos para fiscalizar, influenciar e aprimorar as ações governamentais.

Considerando-se todas as possibilidades postas à disposição para fomento de um ambiente transparente dentro da administração pública, cabe a cada órgão e entidade promoverem ações neste sentido. Um ambiente transparente dificulta a progressão de desvios, elevando a possibilidade de que as ocorrências de corrupção e fraudes sejam evitadas, assim como identificadas.

[1] Segundo a definição da *Open Knowledge Foundation* (ofn.org/opendata) dados são abertos quando qualquer pessoa pode livremente acessá-los, utilizá-los, modificá-los e compartilhá-los para qualquer finalidade, estando sujeito a, no máximo, a exigências que visem preservar sua proveniência e sua abertura. Esta referência entra-se, também, no portal do governo digital federal (<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/dados-abertos#:~:text=Segundo%20a%20defini%C3%A7%C3%A3o%20da%20Open,proveni%C3%A7%C3%A3o%20e%20a%20sua%20abertura>).

Tudo colabora para que o controle social aconteça, gerando impactos nas ações governamentais e nos resultados das políticas públicas.

Nesse sentido, o Programa de Integridade da FJP é um instrumento valioso na construção desse ambiente transparente contribuindo para eficiência da administração pública, modernizando e simplificando a relação do poder público com a sociedade, tornando possível, por conseguinte, o controle social que é um dos mecanismos de expressão da democracia e da cidadania.

A seguir, Quadro 3 com as ações a serem implementadas pelo eixo Transparência e Controle Social.

Quadro 3: Ações a serem implementadas pelo eixo Transparência e Controle Social – Programa de Integridade da Fundação João Pinheiro – 2023

3	Divulgar as agendas institucionais
4	Divulgar contratos, convênios e termos de parcerias firmados

Fonte: Elaboração própria.

Ação 3- Divulgar as agendas institucionais

OBJETIVO: Promover um ambiente transparente e prevenir ocorrências de conflitos de interesse, fraudes e ilícitos, assim como aprimorar o controle social e a interação entre todas as unidades administrativas.

OPERACIONALIZAÇÃO: Publicar a agenda de unidades administrativas da FJP, sujeitas a riscos identificados, com o público externo. Criar uma agenda dos auditórios, salas de reunião e laboratórios de informática e divulgá-la na Intranet.

Ação 4- Divulgar contratos, convênios e termos de parcerias firmados

OBJETIVO: Aprimorar os mecanismos de transparência mediante a divulgação espontânea de informações.

OPERACIONALIZAÇÃO: Padronizar o formato e disponibilizar no sítio eletrônico da FJP as informações relativas aos contratos, convênios e termos de cooperação técnica vigentes. Registrar procedimento para realização da atividade, contemplando as ações de seleção, tratamento, disponibilização e revisão dos instrumentos no site.

2.3- Eixo: Gestão de Riscos e Controles Internos

A OCDE identifica as três principais fontes de corrupção no setor público, cujos mecanismos de controle devem ser contemplados em plano de integridade pública, a saber: contratos públicos, infraestrutura pública e captura de políticas públicas por interesses particulares. Identificados os principais riscos para violação dos padrões de integridade pública, a OCDE recomenda instituir as melhores práticas de controle interno para o desempenho e a eficácia geral do sistema de integridade pública. Para isso, recomenda-se desenvolver indicadores, reunir dados consistentes sobre o nível de implementação do referido plano e monitorar sua eficácia.

Sobre o item contratos públicos, a OCDE relata que os mecanismos de transparência, participação das partes interessadas, acessibilidade, compras eletrônicas, fiscalização e controle são as melhores práticas de controle interno para o desempenho e eficácia geral do sistema de integridade pública. Ademais, afirma que especialmente os projetos em larga escala de infraestrutura pública são vulneráveis à corrupção e à má gestão, uma vez que neles o excesso de orçamento e os atrasos são comuns. Entretanto, a infraestrutura pública também é apresentada como uma oportunidade para o governo mostrar a integridade e aumentar a confiança dos cidadãos, se for desenvolvida por meio de gestão produtiva e transparente, com responsabilidades gerenciais capacitadas a identificar e a mitigar riscos à integridade pública.

No documento da OCDE (2017, p. 4) afirma-se que “políticas públicas estão no centro da relação entre cidadãos e governos e determinam a qualidade do cotidiano dos cidadãos”; que as decisões sobre políticas públicas capturadas por interesses particulares as tornam distantes do interesse público em prol de um interesse particular. Assim, “podem exacerbar as desigualdades e prejudicar os valores democráticos, o crescimento econômico e a confiança no governo.”

Propõe-se que a gestão de recursos humanos aplique princípios básicos, como mérito e transparência, para apoiar o profissionalismo do serviço público de modo a evitar o favoritismo, o nepotismo e a interferências de políticas indevidas mitigando riscos de abuso de posição e falta de conduta ética. Além disso, recomenda-se que sejam implantados mecanismos para privilegiar o interesse público por meio do envolvimento das partes interessadas, garantindo a transparência, promovendo a responsabilização, aprimorando as políticas de integridade organizacional, a aplicação de um quadro de gestão de riscos e o controle interno para salvaguardar a integridade no setor público.

No guia elaborado pelo TCU, “10 passos para uma boa gestão de riscos”, extrai-se que o conceito fundamental da gestão de riscos na administração pública é o valor público. O resultado disso é a recomendação da gestão e do controle da aplicação dos recursos públicos com base em risco, uma vez que as atividades de qualquer organização envolvem riscos que, se não forem gerenciados de forma adequada, poderão afetar o valor público.

Pelo documento, recomenda-se que o gerenciamento de riscos nas instituições públicas seja ativo, para não ser surpreendido por eventos que impactem o alcance dos objetivos da organização. Para a implantação de um sistema de gerenciamento de riscos à integridade pública, o TCU recomenda que se empreenda o estudo dos conceitos, princípios, boas práticas e técnicas de gestão de riscos, bem como a definição de papéis e responsabilidades de cada grupo de profissionais e unidades da organização: todos devem entender os limites de suas responsabilidades e como os seus cargos se encaixam na estrutura de gestão de riscos. Recomenda-se, também, o comprometimento da instituição em tornar disponíveis os recursos necessários para apoiar os responsáveis pelo gerenciamento dos riscos.

Ainda pelo mesmo documento, o TCU explica que a gestão de riscos à integridade pública consiste no conjunto de atividades coordenadas, destinadas a lidar com eventos que podem afetar os objetivos organizacionais. Listam-se as seguintes etapas para a gestão de risco à integridade pública: identificar, analisar, avaliar e priorizar os riscos à integridade pública; responder aos riscos significativos, mediante controles e outras respostas; monitorar e comunicar o desempenho da gestão de riscos. Recomenda-se que a gestão de riscos seja aplicável a todas as atividades e níveis da instituição, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos.

Como fundamento, o TCU instrui que a gestão de riscos deve estar integrada aos processos organizacionais, desde o planejamento estratégico até os projetos, os processos, as funções e as atividades relevantes de todas as áreas que cumprem os objetivos da instituição. A comunicação deve envolver tanto os responsáveis pela implantação da gestão de riscos quanto às demais partes interessadas – internas e externas, órgãos de controle e cidadãos – que precisam compreender o contexto, as decisões tomadas e as ações necessárias para a eficácia da gestão de riscos. As informações sobre a gestão de riscos devem, portanto, circular pela organização, à exceção daquelas consideradas sigilosas, nos termos da lei.

O Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) produziu um documento intitulado “Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão”. Nele demonstra-se que a gestão de riscos interage com o planejamento estratégico, na medida em que a organização, ao identificar, ao tratar os riscos e ao implementar controles internos focados nesses riscos, estará aumentando a probabilidade de alcance dos objetivos definidos. O documento recomenda que para cada risco identificado seja prevista uma resposta, que pode ser: evitar, aceitar, compartilhar ou reduzir. Necessário se faz a fixação de objetivos, a identificação de eventos, a avaliação de risco, a resposta aos riscos e as atividades de controle, informação, comunicação e monitoramento. O manual elenca as seguintes atividades de controle: atribuição de autoridade e limites de alçada; revisões da alta administração; revisão de superiores; normatização interna; autorizações e aprovações; controles físicos; segregação de funções; capacitação e treinamento; verificações; conciliações; indicadores de desempenho; revisão de desempenho operacional; programas de contingência e planos de continuidade dos negócios.

Quanto ao gerenciamento da integridade, riscos e controles internos da gestão, o manual do MP apresenta a necessidade de execução das seguintes etapas preliminares: coletar as informações e objetivos dos macroprocessos; listar as leis, regulamentos e normas que afetam ou influenciam os macroprocessos; listar os sistemas e outras ferramentas que operacionalizam o processo, uma vez que essas informações são importantes para verificar se os controles são manuais ou eletrônicos. Atividades de controle, no manual, são definidas como as “políticas e os procedimentos estabelecidos e executados para reduzir os riscos que a unidade tenha optado por responder, também denominadas de procedimentos de controle” e o plano de implementação de controles é definido como “um conjunto de ações necessárias para adequar os níveis de riscos, por meio da adoção de novos controles ou a otimização dos controles atuais do processo” (BRASIL, 2017c, p. 34-36). Na proposição de ações do manual, afirma-se que é importante instituir controles automatizados em substituição aos manuais, quando possível. A respeito dos indicadores de desempenho, tem-se: segregação de funções e atribuição de obrigações entre pessoas com a finalidade de reduzir risco, erro ou fraude; limites para transações; combinação de controles manuais e informatizados (automatizados); políticas e procedimentos. Afirma-se, também, que depois de implementados, os controles devem ser continuamente avaliados ao longo do tempo no que diz respeito ao seu desenho e operação.

O Guia de Integridade Pública, produzido pela CGE-MG, afirma que, embora haja bastante diversidade de métodos e instrumentos para a gestão de riscos de integridade pública, há igualmente convergência em relação às etapas de implementação do processo, que são: caracterização de perfil (relatório de maturidade institucional); análise de cenários; mapeamento de processos; identificação dos riscos; avaliação e priorização dos riscos; tratamento; monitoramento; processos de comunicação. No guia, afirma-se, ainda, que:

[...] existem riscos específicos à integridade que podem ser objeto de identificação, análise e mitigação. Dilemas morais e a mera aparência de corrupção podem provocar danos severos de imagem e de reputação à organização e com poder de reverberar nas finanças e investimentos externos ou de terceiros. (MINAS GERAIS, [2018a], p. 27).

Especificamente sobre o risco à integridade pública, alerta-se que a vulnerabilidade institucional pode favorecer ou facilitar práticas de corrupção, fraudes e conflito de interesses.

2.3.1- Gestão de riscos - conflito de interesses

A OCDE (2017) apresenta como objetivos da integridade pública “evitar a captura de políticas públicas por grupos de interesse particulares através da gestão de situações de conflito de interesses e promover a transparência nas atividades de *lobby* e no financiamento de partidos políticos e campanhas eleitorais”. Na Deliberação nº 4, de 23 de setembro de 2004, do Conset, identificam-se situações que suscitem conflito de interesses e dispõe-se sobre o modo de preveni-los. De acordo com o art. 2º desta deliberação,

suscita conflito de interesses o exercício de atividades que: I - em razão da sua natureza, incompatíveis com as atribuições do cargo ou função pública da autoridade, prevista no art. 11º do Código de Conduta Ética do Servidor Público e da Alta Administração, inclusive, a atividade desenvolvida em áreas ou matérias afins à competência funcional; II - violem o princípio da integral dedicação pelo ocupante de cargo em comissão ou função de confiança, que exige a precedência das atribuições do cargo ou função pública sobre quaisquer outras atividades; III - impliquem a prestação de serviços a pessoa física ou jurídica ou a manutenção de vínculo de negócio com pessoa física ou jurídica que tenha interesse em decisão individual ou coletiva da autoridade; IV - possam, pela sua natureza, implicar o uso de informação à qual a autoridade tenha acesso em razão do cargo e não seja de conhecimento público. (MINAS GERAIS, 2014b).

Pela Deliberação, em seu Art. 3º, institui-se que a ocorrência de conflito de interesses independe do recebimento direto ou por meio de terceiros de qualquer ganho ou retribuição pela autoridade. As propostas de trabalho ou de negócio futuro no setor privado, bem como qualquer negociação que envolva conflito de interesses, deverão ser imediatamente informadas pela autoridade pública ao Conset, independentemente da sua aceitação ou rejeição. O Conset deverá ser informado pela autoridade e opinará, em cada caso concreto, sobre a suficiência da medida adotada para prevenir situação que possa suscitar conflito de interesses.

2.3.2- Gestão de Riscos - Nepotismo

Conforme se extrai do conjunto de referências que fundamenta este Plano de Integridade, situações que configuram nepotismo são uma forma de conflito de interesses, cuja interferência decorre de obtenção de vantagem ou favorecimento em razão de relação de parentesco ou compadrio.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) define nepotismo como o favorecimento dos vínculos de parentesco nas relações de trabalho ou emprego, que “viola as garantias constitucionais de impessoalidade administrativa, na medida em que estabelece privilégios em função de relações de parentesco e desconsidera a capacidade técnica para o exercício do cargo público”.

Já o TCU define o nepotismo como sendo a prática pela qual um agente público usa de sua posição de poder para nomear, contratar ou favorecer um ou mais parentes, seja por vínculo da consanguinidade, seja da afinidade, em violação às garantias constitucionais de impessoalidade administrativa. O nepotismo direto é aquele em que a autoridade nomeia seu próprio parente enquanto o nepotismo cruzado é aquele em que o agente público nomeia pessoa ligada a outro agente público. A troca de favores também é entendida como designações recíprocas.

O nepotismo é vedado, primeiramente, pela própria Constituição Federal, pois contraria os princípios da impessoalidade, moralidade e isonomia. A Súmula Vinculante n. 13, do Supremo Tribunal Federal (STF), de 21 de agosto de 2008 (BRASIL, 2008), abrange o nepotismo em todos os órgãos e entidades que compõem a administração pública (direta e indireta) do país, ou seja, aplica-se às esferas federal, estadual e municipal, e a poderes da União, incluindo todos os órgãos e entidades que compõem o serviço público nacional. Pela súmula, é vedado o nepotismo cruzado que ocorre quando dois agentes públicos empregam familiares um do outro como troca de favor.

Ficam de fora do alcance da súmula os cargos de caráter político, exercidos por agentes políticos. Nesse sentido, o STF já se manifestou definindo os cargos políticos da seguinte forma:

Os cargos políticos são caracterizados não apenas por serem de livre nomeação ou exoneração, fundadas na fidúcia, mas também por seus titulares serem detentores de um múnus governamental decorrente da Constituição Federal, não estando os seus ocupantes enquadrados na classificação de “agentes administrativos”. (BRASIL, 2008).

Na doutrina, Marçal Justen Filho ressalta que

[...] os agentes políticos são indivíduos investidos em mandato eletivo, no âmbito do Poder Legislativo ou do Poder Executivo, e aqueles que, por determinação constitucional, exercitam função de auxílio imediato do Chefe do Poder Executivo, que são os Ministros de Estado no âmbito federal, os secretários estaduais e municipais. (JUSTEN FILHO, 2012. p. 832).

Todavia, há autores, como Hely Lopes Meirelles (1990, p. 82) que utilizam um conceito mais amplo de agentes políticos, a saber: “São os componentes do Governo nos seus primeiros escalões, investidos em cargos, funções, mandatos ou comissões, por nomeação, eleição, designação, ou delegação para o exercício de atribuições constitucionais”. Incluem-se nesta categoria Chefes do Poder Executivo Federal, Estadual e Municipal, Membros do Poder Legislativo, da Magistratura, do Ministério Público, dos Tribunais de Contas, representantes diplomáticos. Diante da diferença de amplitude entre conceitos doutrinários de agente político e, de modo a melhor assegurar a aplicação da vedação ao nepotismo, há que se estar atento à determinação do STF de que:

Em hipóteses que atinjam ocupantes de cargos políticos, a configuração do nepotismo deve ser analisada caso a caso, a fim de se verificar eventual “troca de favores” ou fraude à lei. Decisão judicial que anula ato de nomeação para cargo político apenas com fundamento na relação de parentesco estabelecida entre o nomeado e o chefe do Poder Executivo, em todas as esferas da Federação, diverge do entendimento da Suprema Corte consubstanciado na Súmula Vinculante 13 (BRASIL, 2008).

Textualmente, a Súmula veda 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. (BRASIL, 2008).

O Decreto Estadual nº 48.021 (MINAS GERAIS, 2020), que dispõe sobre a vedação do nepotismo no âmbito da Administração Pública direta e indireta do Poder Executivo, veda o impedimento de nomeação, designação ou contratação de qualquer natureza, de cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral ou por afinidade, até terceiro grau, da autoridade nomeante para o exercício de cargo em comissão, função de confiança e função gratificada; contratação temporária de excepcional interesse público; estágio e posto de serviço (salvas algumas exceções, tais como realização de processo seletivo ou concurso).

Cabe ressaltar que o mesmo decreto estadual veda a nomeação, designação e contratação realizadas de forma recíproca, envolvendo órgão ou entidade da Administração Pública direta e indireta do Poder Executivo, mediante ajuste para burlar o previsto na legislação. Todas as situações de descumprimento do decreto são caracterizadas como falta grave do agente e também determina que a Ouvidoria Geral do Estado (OGE) é o órgão responsável por apurar as denúncias referentes a casos de nepotismo.

Também pelo Decreto Estadual nº 48.021 (MINAS GERAIS, 2020) institui-se o formulário de preenchimento obrigatório no ato da posse de pessoa nomeada para o exercício de cargo de provimento em comissão, ou designada para exercer função gratificada nos órgãos e entidades do Poder Executivo. Determina-se que a autoridade competente fica impedida de dar posse ao nomeado que declarar no formulário ter parentesco com agente público, de forma a enquadrá-lo na situação de impedimento prevista na Súmula nº 13, do Supremo Tribunal Federal (BRASIL, 2008). Tal orientação é replicada no “Catálogo de Orientações Básicas Relativas à Administração de Pessoal”, da Superintendência Central de Administração de Pessoal (MINAS GERAIS, 2016a).

2.3.3- Gestão de riscos - controles internos

Ainda conforme recomendações da OCDE sobre Integridade Pública, para salvaguardar a integridade nas organizações do setor público, faz-se necessário aplicar um quadro de controle interno à gestão de riscos, com objetivos claros que demonstrem o compromisso dos gerentes com a integridade pública e com os valores do serviço público, e que forneça um nível razoável de garantia de eficiência, desempenho e conformidade de uma organização em leis e práticas.

Deve-se, também, garantir uma abordagem estratégica para a gestão de riscos que inclua a sua avaliação para a integridade pública, abordando as deficiências de controle (incluindo a construção de sinais de alerta em processos críticos) bem como a criação de um mecanismo eficiente de monitoramento e garantia de qualidade para o sistema de gestão de riscos. Deve-se, ainda, garantir que os mecanismos de controle sejam coerentes e que incluam procedimentos claros para responder a possíveis suspeitas de violações de leis e regulamentos, facilitando o envio de relatórios às autoridades competentes, sem receio de represálias. Assim, os controles internos devem abranger todo o Plano de Integridade da instituição, especialmente, no que tange à transparência, à prestação de contas e à responsabilização.

A sujeição ao controle de todos os atos e de todas as atividades desenvolvidas pela administração pública constitui garantia básica dos cidadãos. Além disso, o controle da atividade administrativa é instrumento imprescindível para a melhoria dos serviços públicos. A comunidade percebe o controle das atividades administrativas exercidas pelo Estado como instrumento vital no combate à corrupção (FURTADO, 2015, p. 62-65). O Documento “Gerenciamento de riscos corporativos”, publicado em 2013, pelo COSO, define:

[...] controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. (COSO, 2013, p. 6).

O controle interno também auxilia as entidades a alcançar seus objetivos e a sustentar e melhorar o desempenho das organizações. A premissa de que a necessidade de controle é inerente ao próprio processo de administrar equivale a dizer que a fiscalização e a revisão das atividades desenvolvidas, pelo Estado ou por entidades privadas, não são tarefas diversas a administrar. “A administração deve ser compreendida como um processo desenvolvido em diferentes etapas que compreendem, além do planejamento e da execução, o controle e a avaliação” (FURTADO, 2015, p. 63).

As atividades de controle são implementadas por meio de ações estabelecidas por políticas e procedimentos que vão ajudar a garantir o alcance dos objetivos estabelecidos pela administração, pela mitigação dos riscos existentes (COSO, 2013, p. 7).

Toda a organização é responsável pela implementação de atividades de controle, que “são desempenhadas em todos os níveis da entidade, em vários estágios dentro dos processos corporativos e no ambiente tecnológico” (COSO, 2013, p. 7). Englobam ações de diversos setores, constituindo um amplo processo, permanente e contínuo permitindo o monitoramento e avaliação dos atos praticados pelos agentes envolvidos (SPINELLI, 2012, p. 482). Podem ser de natureza preventiva ou de detecção e abranger atividades como autorizações e aprovações, verificações e revisões de desempenho do negócio.

Os controles internos não são um fim em si mesmo, eles devem ser implementados a fim de apoiar a organização no alcance de seus objetivos. É fundamental, portanto, dimensionar os controles internos às reais necessidades da organização, tendo em vista que, “os controles internos devem propiciar, e não impedir, a realização dos objetivos da organização” (BRASIL, 2015).

A seguir, Quadro 4 com as ações a serem implementadas pelo eixo Gestão de Riscos e Controles Internos.

Quadro 4: Ações a serem implementadas pelo eixo Gestão de Riscos e Controles Internos – Programa de Integridade da Fundação João Pinheiro – 2023

5	Mapear e redesenhar os macroprocessos
6	Estabelecer rotinas internas para vedação do nepotismo
7	Implantar Política de Segurança da Informação
8	Elaborar a Política de Gestão de Riscos
9	Implementar o Gerenciamento de Riscos
10	Adotar medidas e procedimentos para movimentação e desligamento de servidores

Fonte: Elaboração própria.

Ação 5 - Mapear e redesenhar os macroprocessos

OBJETIVO: Possibilitar que os agentes conheçam os fluxos dos macroprocessos de apoio, assegurando melhor desempenho das atividades e do resultado. Definir estratégias para segregação de funções críticas.

OPERACIONALIZAÇÃO: Definir metodologia e ferramentas para uniformizar e coordenar as atividades de mapeamento de processos. Executar o mapeamento das principais atividades da rotina da instituição, em especial quanto aos processos de apoio. Realizar análises dos processos mapeados e propor melhorias nos fluxos, tendo especial atenção às questões para segregação de funções críticas, buscando aprimoramento de sua execução. Registrar os processos e disponibilizar acesso aos procedimentos vigentes.

Ação 6 - Estabelecer rotinas internas para vedação do nepotismo

OBJETIVO: Prevenir permanentemente atos de nepotismo.

OPERACIONALIZAÇÃO: Divulgar informações e conceitos pertinentes à caracterização do nepotismo. Implementar medidas que objetivam coibir o nepotismo, em especial no ato da posse de cargo em comissão. Divulgar os canais de integridade disponíveis para denunciar a possível existência de nepotismo na Instituição.

Ação 7- Implantar Política de Segurança da Informação

OBJETIVO: Salvar as informações produzidas na instituição. Adequar os mecanismos de preservação e confidencialidade de informações produzidas.

OPERACIONALIZAÇÃO: Disseminar as possibilidades de guardar as informações produzidas e implementar as normas de Segurança da Informação e da Lei Geral de Proteção de Dados, conforme normativos já elaborados no âmbito da FJP.

Ação 8: Elaborar a Política de Gestão de Riscos

OBJETIVO: Consolidar e aprovar texto que estabeleça parâmetros que irão reger o gerenciamento de riscos no âmbito da FJP.

OPERACIONALIZAÇÃO: Definir os parâmetros internos e externos a serem levados em consideração para o gerenciamento de riscos, bem como os graus de tolerância, o escopo e os critérios de risco. Deverão ser considerados estratégias e programas organizacionais, recursos, responsabilidades e registros e a lista de riscos preliminares para fins da ação proposta.

Ação 9: Implementar o Gerenciamento de Riscos

OBJETIVO: Aprimorar os sistemas de gestão com o fim de prevenir a ocorrência de desvios que possam comprometer os objetivos estratégicos da Fundação.

OPERACIONALIZAÇÃO: Executar atividades orientadas pela política de riscos elaborada. Instituir processos de trabalho voltados para identificar eventos de risco; avaliar a probabilidade de ocorrência e a consequência dos riscos identificados sobre os resultados pretendidos; adotar medidas de controle para evitá-los ou mitigá-los; estruturar e implementar respostas para os riscos priorizados na avaliação; comunicar assuntos relacionados a risco às partes interessadas.

Ação 10 - Adotar medidas e procedimentos caso o servidor seja desligado

OBJETIVO: Aprimorar os mecanismos de controle interno.

OPERACIONALIZAÇÃO: Identificar as situações de movimentação e desligamento de servidores e colaboradores e mapear os acessos dos quais as pessoas dispõem na instituição. Revisar procedimentos adotados nas situações de desligamento e movimentação. Adotar procedimentos para interromper acesso aos sistemas corporativos e resolver pendências junto à Biblioteca, Gerência de Recursos Humanos, setor de Patrimônio e demais setores da Fundação. Consolidar e registrar procedimentos a serem adotados em relação aos setores envolvidos.

2.4- Eixo: Gestão de Pessoas

A OCDE defende que o serviço público deve sempre possuir profissionais qualificados e que tenham um compromisso profundo com os valores de integridade estabelecidos. Afirma que é necessário capacitar os funcionários públicos para aplicar padrões de integridade, que possam sustentar e priorizar o interesse público sobre o interesse privado.

A Constituição Federal e a Constituição Estadual possuem um conjunto de dispositivos que dizem respeito ao servidor público, em articulação sistêmica com um arcabouço de normas complementares, que se consubstanciam na legislação de pessoal do serviço público de Minas Gerais. O ingresso de servidores no serviço público de Minas Gerais se dá por meio de concurso público, sendo que se reservam vagas de recrutamento amplo, em percentuais estabelecidos por meio de legislação específica. O conjunto de deveres e direitos dos servidores públicos estaduais foram reunidos no Catálogo de Orientações Básicas Relativas à Administração de Pessoal, editado pela Superintendência Central de Administração de Pessoal (Seplag), que inclui a Lei Estadual nº 869, de 5 de julho de 1952, que dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado de Minas Gerais, complementada por uma série de outras normas (MINAS GERAIS, 2016a).

A capacitação diversificada dos agentes em diversos temas é acolhida no Plano de Integridade como positiva para uma visão holística e sistêmica das atribuições da instituição, resguardadas e segregadas as especificidades das funções e desempenhos dos cargos.

Pelo documento da OCDE afirma-se que as capacitações vinculadas ao Plano de Integridade devem “fornecer informações suficientes, treinamento, orientação e conselhos em tempo hábil para que os funcionários públicos apliquem padrões de integridade pública no local de trabalho” (OCDE, 2017, p. 11). Nesses termos, este Programa de Integridade também prevê no Anexo B, o plano de capacitação associado aos temas de integridade pública.

Alerta-se que, para se atingir e manter alto padrão de integridade pública, as capacitações devem ser aplicadas aos funcionários públicos ao longo de suas carreiras, e que as questões políticas, regras e procedimentos administrativos devem ser comunicados de forma clara e atualizada. Orienta-se, ainda, que para tornar os padrões de integridade pública aplicáveis e significativos em seus próprios contextos pessoais, é preciso ampliar a conscientização e o desenvolvimento de habilidades essenciais para a análise de dilemas éticos.

A necessidade de capacitação permanente das pessoas que compõem o quadro da FJP é valor fundamental neste Programa de Integridade, tanto os valores do conhecimento científico e técnico, quanto os conhecimentos de gestão e de ampliação da integridade pública, para a criação de uma permanente cultura de integridade.

A Fundação conta com a robusta infraestrutura da Escola de Governo, o que favorece a disseminação e a ampla multiplicidade de conceitos, conhecimentos e mecanismos envolvidos na sustentabilidade no Plano de Integridade. Esses conhecimentos podem ser preparados didaticamente em diferentes formatos, focos e níveis de aprofundamento, visando abarcar toda a instituição.

O planejamento das capacitações deve alinhar consistentemente os conhecimentos e competências dos indivíduos aos objetivos e metas institucionais, para resultar tanto no cumprimento dos objetivos estratégicos institucionais quanto na dimensão da valorização das pessoas. A capacitação multidimensional e adequadamente planejada gera resultados tanto no âmbito interno, com a capacitação e valorização dos agentes, quanto no âmbito externo, com a prestação de serviços à sociedade em padrão de excelência a ser mantido. A FJP já dispõe do Plano Institucional de Desenvolvimento do Servidor (PIDS), decorrente do desdobramento e operacionalização da ação prevista no Plano original “Implantar o Programa de Capacitação”, razão pela qual foi excluído como ação. De todo modo, considerando a sua relevância, o Programa vem sendo conduzido pela Gerência de Recursos Humanos.

A OCDE afirma também que o permanente cultivo da integridade pública se apoia no profissionalismo do serviço público e que é necessário assegurar a gestão de recursos humanos fundamentada nos princípios básicos do mérito e da transparência. Informa também que a boa governança do serviço público deve evitar o favoritismo e o nepotismo, criando mecanismos de proteção contra interferências políticas indevidas e buscando mitigar riscos de abuso de autoridade e da falta de conduta ética.

Um mecanismo de comunicação de grande impacto na instituição é a elaboração e a divulgação de legislações e de normativas que contenham critérios objetivos para a seleção e movimentação de pessoal, bem como relativa a seus direitos e deveres, de forma a garantir a isonomia, transparência e impessoalidade na ocupação de cargos e funções; mitigando eventuais favorecimentos ou situações que caracterize conflito de interesse.

Alinhado às melhores práticas de organizações exitosas em todo o mundo, o entendimento da FJP é que uma gestão de pessoas adequada visa à melhoria da satisfação dos agentes públicos, aliada à busca pela excelência da entrega de seus produtos e serviços. Assim, a valorização das pessoas inclui as garantias de busca de um clima organizacional favorável ao bem-estar dos funcionários, resultando em melhor qualidade de vida.

A área de Gestão de Pessoas deverá, então, aliar processos burocráticos (como os de análise e descrição de cargos; recrutamento, seleção e admissão de pessoal, alocação dos agentes, avaliação de desempenho, desenvolvimento nas carreiras, treinamento e desenvolvimento de pessoal) às ações de melhoria das relações de trabalho e do clima organizacional, assumindo também as tarefas de mediação de conflitos e de logística para a maior integração de equipes.

O clima organizacional pode ser considerado um indicador da satisfação dos agentes que trabalham na instituição, em relação a diferentes aspectos organizacionais, tais como modelo de gestão adotado, comunicação, valorização profissional e política de recursos humanos. Destaca-se que o clima organizacional influencia a motivação e as atitudes das pessoas dentro da instituição. Esse clima é o conjunto de percepções sobre o cotidiano da organização, por isso ele pode ser modificado ao longo do tempo e controlado pela instituição, por meio da implantação de ações que objetivem a satisfação dos agentes.

Importante enfatizar que a ação “Aprimorar o modelo de avaliação de desempenho” também já foi implementada, o que motivou sua exclusão como ação nesta revisão. A ação “Executar iniciativas para saúde e bem-estar” passou a ser atribuição da Gerência de Recursos Humanos.

A seguir, Quadro 5 com as ações a serem implementadas pelo eixo Gestão de Pessoas.

Quadro 5: Ações a serem implementadas pelo eixo Gestão de Pessoas – Programa de Integridade da Fundação João Pinheiro – 2023

11	Promover espaços para reflexão e mediação de conflitos
12	Definir procedimentos para movimentação interna dos servidores

Fonte: Elaboração própria.

Ação 11: Promover espaços para reflexão e mediação de conflitos

OBJETIVO: Ampliar o conhecimento do público interno da FJP sobre as questões de assédio moral, tratar as insatisfações no ambiente de trabalho buscando mitigar e/ou eliminar conflitos que possam trazer prejuízos às pessoas e, conseqüentemente, à instituição.

OPERACIONALIZAÇÃO: Caberá às Comissões de Conciliação e Mediação de Conflitos a divulgação periódica de conteúdo pertinente à temática e orientação dos agentes públicos sobre a melhor forma de agir mediante a ocorrência de ações conflituosas no ambiente de trabalho e nas relações profissionais. Acolher e orientar os agentes públicos em caso de assédio e ações conflituosas no ambiente de trabalho e nas relações profissionais.

Ação 12 - Definir procedimentos para movimentação interna dos servidores

OBJETIVO: Otimizar a movimentação interna dos servidores. As movimentações têm o propósito de permitir mobilidade, desenvolvimento profissional e eficiência no planejamento da força de trabalho.

OPERACIONALIZAÇÃO: Desenvolver critérios e procedimentos para a movimentação interna de servidores, levando-se em consideração o perfil do servidor bem como o impacto dessa movimentação no funcionamento das unidades envolvidas, observando as medidas de segurança a que se refere a ação 10.

2.5- Eixo: Ética e Código de Conduta

No dicionário da língua portuguesa a palavra Ética é definida como “Conjunto de princípios, valores e normas morais e de conduta de um indivíduo ou de grupo social ou de uma sociedade” (ÉTICA, 2022).

Segundo o Tribunal de Contas da União, em seu Referencial de combate à fraude e corrupção, a ética fortalece a integridade, e vice-versa, por meio de uma relação dinâmica: “A integridade pessoal é o alicerce para a ética, enquanto atividades organizacionais éticas encorajam a integridade pessoal.” (BRASIL, 2018b, p.31).

Nesse norte, o Plano de Integridade Pública da Fundação João Pinheiro surgiu como importante marco dentro da instituição buscando impulsionar programas referentes à ética, bem como para assegurar ferramentas que possibilitem às partes interessadas a interação com a administração pública, garantindo o atendimento ao interesse público e a manutenção da integridade pública.

Em âmbito estadual, evidencia-se a existência do Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual (Decreto n.º 46.644/2014), extensivo a todos os agentes públicos do Poder Executivo do Estado o qual estabelece como princípios a honestidade, a eficiência e a cortesia; o pleno comprometimento do agente estatal com o trabalho e o interesse público, independentemente do governo que esteja no poder;

o respeito à dignidade humana e à hierarquia administrativa, mesmo que não haja simpatia mútua. A conduta das pessoas deverá ser orientada pela integridade em suas ações, observando-se práticas equitativas de negociação, responsabilidade e diligência nas atividades, sem envolvimento em transações ilegais, preservando, assim, a imagem da FJP. Pautando a edição dos códigos específicos, conforme permissivo do art. 5º do Decreto Estadual n.º 46.644/2014, às singularidades existentes na entidade, alinhando os parâmetros de conduta à realidade institucional (MINAS GERAIS, 2014a).

Frente a tais diretrizes, o Código de Conduta da FJP foi elaborado pela Comissão de Ética da FJP adaptando os parâmetros de conduta à realidade operacional da instituição, assim como foram criadas as Comissões de Conciliação e Mediação de Conflitos responsáveis pelo acolhimento e orientação quanto às questões de assédio moral e conflitos no ambiente profissional e nas relações profissionais, em atenção, respectivamente, às Ações 17 e 15 do Plano de Integridade da FJP editado em 2019.

Nesse sentido, ainda se editou cartilha relativa aos canais de denúncias intitulada Denúncias: canais de atendimento (FJP, 2021). A publicação foi uma parceria da Assessoria de Comunicação da FJP com a Ouvidoria Geral do Estado de Minas Gerais, a fim de orientar os agentes internos e externos da FJP quanto aos meios cabíveis em sinais de alerta sobre possíveis irregularidades cometidas ou violações aos códigos de ética e conduta.

Deste modo, a Comissão de Ética, observando suas competências legais, é instrumento basilar para a efetivação do Programa de Integridade. Atuando na disseminação da cultura ética no serviço público, internalizando-a, por meio de comunicação frequente e clara, dos valores e princípios que norteiam a atuação dos agentes, com destaque para aqueles que executam processos de maiores riscos na organização.

A seguir, Quadro 6 com as ações a serem implementadas pelo eixo Ética e Conflitos Internos.

Quadro 6: Ações a serem implementadas pelo eixo Ética e Conflitos Internos – Programa de Integridade da Fundação João Pinheiro – 2023

13	Implementar ações de conduta ética
----	------------------------------------

Fonte: Elaboração própria.

Ação 13: Implementar ações de conduta ética

OBJETIVO: Promover no ambiente de trabalho da FJP a cultura da ética, da integridade pública e da transparência, de modo a mantê-lo convergente com a missão, a visão e os valores da Entidade, bem como aderente às recomendações contidas no Decreto Estadual nº 46.644 (MINAS GERAIS, 2014a), que dispõe sobre o Código de Conduta Ética do Agente Público e da Alta Administração Estadual de Minas Gerais e Código de Conduta da FJP, no intuito de fortalecer a adoção de práticas éticas na gestão, bem como prevenir, identificar e combater desvios de finalidade, conflito de interesses e condutas impróprias no seu âmbito.

OPERACIONALIZAÇÃO: Caberá à Comissão de Ética da FJP, por intermédio de “Plano de Ação Anual” respectivo, devidamente publicizado internamente, planejar, orientar sua atuação e dar concretude, sob a sua perspectiva, a um ambiente de trabalho íntegro, transparente e harmonioso, promovendo a conscientização quanto às condutas éticas, sobretudo, quanto ao Código de Ética da FJP.

3-Estrutura de Governança e Gestão do Plano de Integridade na FJP

A integridade pública é o resultado do arranjo institucional que objetiva assegurar que a instituição não se desvie de seu objetivo precípua: promover o interesse público em conformidade com os princípios éticos e as normas legais.

Neste tópico será abordado o formato de coordenação, monitoramento, revisão/atualização e avaliação do Plano de Integridade da FJP/MG.

Para garantir a efetividade e sustentabilidade do Programa de Integridade é fundamental realizar o seu acompanhamento de modo a possibilitar sua execução, supervisão, revisão, atualização e avaliação. Na Fundação, o acompanhamento, monitoramento e controle das ações ficam a cargo da CGPI vinculada à Vice-Presidente.

No decorrer do acompanhamento, os objetivos organizacionais podem mudar, novos riscos podem surgir, controles que se mostravam eficazes podem tornar-se obsoletos e políticas e procedimentos podem perder a eficácia ou deixarem de ser executados da forma como foram previstos, colocando em risco a efetividade do Programa de Integridade.

As informações obtidas no monitoramento do Programa de Integridade devem ser periodicamente reportadas à alta administração, que poderá determinar eventuais revisões nas medidas ou na sua forma de implementação, caso necessário. Além disso, os dados do monitoramento servirão de base para a revisão periódica do Programa de Integridade Pública da FJP.

O objetivo do monitoramento é acompanhar a evolução da qualidade do programa ao longo do tempo, buscando assegurar que esse esteja em efetivo funcionamento. A Comissão de Gestão do Plano de Integridade deverá, dentre outras atribuições, coordenar sua execução, realizar o monitoramento, a revisão e a atualização do plano:

a) execução: implica na operacionalização das ações previstas no Plano de Integridade.

É importante destacar que, diferentemente das outras fases da gestão do plano de integridade, a responsabilidade pela execução das ações é compartilhada entre atores das diversas áreas.

b) monitoramento: consiste no acompanhamento contínuo e sistemático das ações previstas no plano, de modo a verificar se estão sendo efetivamente implementadas. Devem ser realizadas notificações aos responsáveis técnicos, informando às instâncias superiores sempre que necessário.

c) revisão: pode ocorrer quando o processo de monitoramento identificar a necessidade de ajustes em relação às ações previstas, seja em relação ao resultado, prazo ou responsável técnico.

d) atualização: implica em redefinir, se for o caso, as bases conceituais e estratégicas em que a versão anterior foi concebida, redigindo uma nova proposta galgada em marcos teóricos e boas práticas devidamente comprovadas.

Por fim, a avaliação do Programa de Integridade deverá ser realizada pela Controladoria Seccional da Fundação João Pinheiro e/ou pela Auditoria Geral do Estado. A avaliação consiste na verificação de existência, de qualidade e de existência real do plano, de modo a identificar fragilidades e oportunidades de melhoria e redirecionar esforços para ações mais efetivas.

A avaliação do Programa de Integridade obedece à sistemática dos órgãos de controle interno e é característica da chamada 3ª linha de defesa (MINAS GERAIS, [2018b], p. 25) conforme disposto no artigo 7º do Decreto Estadual 48.419/22.

A Unidade Controle Interno terá como objetivo avaliar o estágio evolutivo das ações recomendadas neste Programa, conduzindo processos para que as políticas e medidas de integridade sejam adotadas e avaliadas sob três aspectos: existência, qualidade e efetividade.

Visa, portanto, identificar se os diversos pilares do programa de integridade estão funcionando conforme previsto, se os efeitos esperados de conscientização dos colaboradores estão se materializando no âmbito organizacional e se os riscos identificados previamente estão sendo controlados.

[2] SisPMP - Sistema do Plano Mineiro de Promoção da Integridade, desenvolvido pela CGE-MG, para apoiar a formulação, a execução, o monitoramento e a avaliação dos Planos de Integridade dos órgãos e entidades do Governo do Estado de Minas Gerais. O SisPMP é composto por quatro módulos: formulação, execução, monitoramento e avaliação.

A partir da avaliação, a instituição terá elementos necessários para a elaboração ou alteração de um novo plano com vistas a promover o aprimoramento dos seus mecanismos de integridade.

Para que o programa de integridade seja considerado efetivo, a organização deve atuar com a diligência necessária para prevenir a ocorrência de infrações, além de promover uma cultura organizacional que incentive a adoção de uma cultura ética e o comprometimento integral com o cumprimento da lei e demais normas regulamentadoras.

Referências

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 5 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: ago. 2019.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Nepotismo: perguntas e respostas**. Brasília, DF: CGU, 2017b. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/setor-publico/nepotismo/perguntas-e-respostas#nepo1>. Acesso em: ago. 2019.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Guia de integridade pública: orientações para a administração pública federal: direta, autárquica e fundacional**. Brasília, DF: CGU, 2015. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/41665>. Acesso em: 7 fev. 2023.

BRASIL. **Decreto Federal nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9203.htm. Acesso em: ago. 2019.

BRASIL. **Lei Federal nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF: Casa Civil, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: ago. 2022.

BRASIL. **Decreto Federal 9.203 de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília - DF 2017. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41841/8/decreto_%20n_9203_22_novembro_2017.pdf. Acesso em: mar.2023.

BRASIL. Ministério do planejamento, desenvolvimento e gestão. **Manual de gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão**. Brasília, DF: AECI, 31 jan. 2017c.

BRASIL. Portal Brasileiro de Dados Abertos. Brasília, DF, [20--].

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Súmula Vinculante nº 13**. 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. Brasília, DF: STF, 21 ago. 2008. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudencia/sumariosumulas.asp?base=26&sumula=1227>. Acesso em: 7 fev. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Dez passos para a boa governança**. Brasília, DF: TCU, 2014a.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Dez passos para uma boa gestão de riscos**. Brasília, DF: TCU, 2018a.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança: aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. 2ª versão. Brasília, DF: TCU, 2014b. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/data/files/84/34/1A/4D/43B0F410E827A0F42A2818A8/2663788.PDF>. Acesso em: ago. 2019.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial de combate a fraude e corrupção: aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública**. 2. ed. Brasília, DF: TCU, 2018b. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/referencial-de-combate-a-fraude-e-corrupcao.htm>. Acesso em: ago. 2019.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TRADEWAY COMMISSION. **Gerenciamento de riscos corporativos: estrutura integrada: sumário executivo: estrutura**. 2013. Jersey City: COSO, 2013. Disponível em: http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_Executive-Summary_Portuguese.pdf. Acesso em: 22 nov. 2017.

ÉTICA. In: Michaelis, Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos, 2022. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=%C3%A9tica>. Acesso em: set. 2022.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Denúncias:** canais de atendimento. Belo Horizonte: FJP, 2021. Cartilha. Disponível em: http://fjp.mg.gov.br/wp-content/uploads/2021/08/10.03_Cartilha-de-denuncias-OGE.pdf. Acesso em: set. 2022.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 16, de 03 de abril de 2019.** Institui Grupo de Trabalho destinado a elaborar Plano de Integridade específico para a Fundação João Pinheiro, nos termos do Decreto Estadual 47.185, de 13 de maio de 2017, que dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade – PMPI. Belo Horizonte: FJP, 2019. Disponível em: <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=186817&marc=> . Acesso em: mar. 2023.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 47, de 05 de novembro de 2019.** Prorroga o prazo de conclusão da Comissão do Grupo de Trabalho e substitui a coordenadora, para conclusão dos trabalhos instaurados pela Portaria 016/19, relativa à elaboração do Plano de integridade específico para a Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte: FJP, 2019. Disponível em: <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=189075&marc=> . Acesso em: mar. 2023

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 59, de 17 de dezembro de 2019.** Institui a Comissão de Gestão do Plano de Integridade da Fundação João Pinheiro (CGPI). Belo Horizonte: FJP, 2019. Disponível em: <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=189668&marc=>. Acesso em: mar. 2023

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 60, de 18 de dezembro de 2019.** Institui a Comissão de Gestão do Plano de Integridade da Fundação João Pinheiro (CGPI). Belo Horizonte: FJP, 2019. Disponível em: <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=189683&marc=> Acesso em: mar. 2023.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 001, de 07 de janeiro de 2021.** Institui a Comissão de Governança Participativa no âmbito da Fundação João Pinheiro.. Belo Horizonte: FJP, 2021. <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=194192&marc=>. Acesso em: ago. 2022.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 22, de 10 de março de 2022.** Reconduz os membros da Comissão de Gestão do Plano de Integridade da Fundação João Pinheiro (CGPI), instituída pela Portaria nº 060/2019, e inclui membro que especifica Belo Horizonte: FJP, 2022a. Disponível em: <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=199415&marc=>. Acesso em: mar.2023.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Portaria FJP nº 67, de 16 de agosto de 2022.** Estabelece os critérios a serem aferidos nos processos de Avaliação Especial de Desempenho – AED e Avaliação de Desempenho Individual – ADI, dos servidores em exercício na Fundação João Pinheiro – FJP, e revoga a Portaria FJP nº 68/2021. Belo Horizonte: FJP, 2022b. Disponível em: <http://pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=201473&marc=>. Acesso em: ago. 2022.

FURTADO, Lucas Rocha. **As raízes da corrupção no Brasil: estudos de caso e lições para o futuro.** Belo Horizonte: Fórum, 2015.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança corporativa e boas práticas de comunicação.** São Paulo: IBGC, 2017. (Série Cadernos de Governança Corporativa, 16). Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21954>. Acesso em: 14 mar. 2023.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo.** 8. ed. rev. ampl. atual. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados.** São Paulo: Summus, 2016.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 15. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1990.

MINAS GERAIS. Conselho de Ética Pública. **Decreto nº 46.644, de 6 de novembro de 2014.** Dispõe sobre o código de conduta ética do agente público e da alta administração estadual. Belo Horizonte: CONSET, 2014a. Disponível em: https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/46644/2014/;PORTAL_SESSIONID=E497A64F4ACBF3468008E2BFA6AFD8E9.worker2. Acesso em: 7 fev. 2023.

MINAS GERAIS. Conselho de Ética Pública. **Deliberação nº 4, de 23 de setembro de 2014.** Identifica situações que suscitam conflito de interesses e dispõe sobre o modo de preveni-los. Belo Horizonte: CONSET, 2014b. Disponível em: <https://www.conselhodeetica.mg.gov.br/images/documentos/Deliberacao-004-Situacoes-de-conflito-de-interesses-e-prevencao.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. Constituição (1989). **Constituição do Estado de Minas Gerais.** Belo Horizonte: ALMG, 1989. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/export/sites/default/consulte/legislacao/Downloads/pdfs/ConstituicaoEstadual.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Canal de denúncias: o seu papel no combate à corrupção: entenda como e porque denunciar.** 2. ed. Belo Horizonte: CGE, 2018a. Cartilha

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Guia de integridade pública: diretrizes e estratégias para a administração pública direta, autárquica e fundacional de Minas Gerais.** Belo Horizonte: CGE, [2018a]. v. 1. Disponível em:

https://issuu.com/controladoriamg/docs/cge-mg_guia_de_integridade_publica_volume_i . Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Guia de integridade pública: diretrizes e estratégias para a administração pública direta, autárquica e fundacional de Minas Gerais.** Belo Horizonte: CGE, [2018b]. v. 2. Disponível em:

<https://cge.mg.gov.br/phocadownload/Integridade/Guia%20de%20Integridade%20Publica%20II.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Plano de integridade: Controladoria-Geral do Estado.** Belo Horizonte: CGE, 2018b.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Resolução CGE nº 7, de 21 de março de 2017.** Institui a Governança Participativa no âmbito da Controladoria-Geral do Estado e dispõe sobre a composição, funcionamento e atribuições do Colegiado e do Comitê de Representação das Unidades Setoriais e Seccionais de Controle Interno. Belo Horizonte: CGE, 2017a. Disponível em: <http://jornal.iof.mg.gov.br/xmlui/handle/123456789/179039>. Acesso em: dez. 2019

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 44.205, de 12 de janeiro de 2006.** Institui a Política de Desenvolvimento dos Servidores Públicos Civis da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual e dá outras providências. Belo Horizonte: ALMG, 2006. Disponível em: http://www.ipism.mg.gov.br/arquivos/legislacoes/legislacao/decretos/decreto_44205.pdf . Acesso em: set. 2019.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 44.986, de 19 de dezembro de 2008.** Regulamenta os §§ 1º e 2º do art. 1º da Lei Complementar nº 71, de 30 de julho de 2003, no que diz respeito à Avaliação de Desempenho do Gestor Público da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional do Poder Executivo Estadual e dá outras providências. Belo Horizonte: ALMG, 2006. Disponível em: http://www.ipism.mg.gov.br/arquivos/legislacoes/legislacao/decretos/decreto_44205.pdf Acesso em: set. 2019.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 45.969, de 24 de maio de 2012.** Regulamenta o acesso à informação no âmbito do poder executivo. Belo Horizonte: ALMG, 2012. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/45969/2012/>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 47.185, de 12 de maio de 2017.** Dispõe sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade. Belo Horizonte: ALMG, 2017b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47185/2017/>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 47.877, de 5 de março de 2020.** Contém o Estatuto da Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte: ALMG, 2020a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47877/2020/>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 48.021, de 12 de agosto de 2020.** Dispõe sobre a vedação do nepotismo no âmbito da Administração Pública direta e indireta do Poder Executivo. Belo Horizonte: ALMG, 2020b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=48021&comp=&ano=2020>. Acesso em: ago. 2022.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 48.419, de 16 de maio de 2022.** Dispõe sobre a Política Mineira de Promoção da Integridade. Belo Horizonte: ALMG, 2022a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=DEC&num=48419&comp=&ano=2022>. Acesso em: ago. 2022.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 48.383, de 18 de março de 2022.** Regulamenta o Governo Digital Estadual, no âmbito da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo.: ALMG, 2022b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?num=48383&ano=2022&tipo=DEC>. Acesso em: ago. 2022.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 48.417, de 16 de maio de 2022.** Dispõe sobre situações que configuram conflito de interesses envolvendo os agentes públicos ocupantes de cargo ou função, no âmbito da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo. Belo Horizonte: ALMG, 2022c. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/48417/2022/> Acesso em: ago. 2022.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 48.419, de 16 de maio de 2022.** Dispõe sobre a Política Mineira de Promoção da Integridade, 2022d. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/48419/2022/>. Acesso em: ago. 2022

MINAS GERAIS. **Lei complementar nº 71, de 30 de julho de 2003.** Institui a avaliação periódica de desempenho individual, disciplina a perda de cargo público e de função pública por insuficiência de desempenho do servidor público estável e do detentor de função pública na administração pública direta, autárquica e fundacional do poder executivo e dá outras providências. Belo Horizonte: ALMG, 2003. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LCP/71/2003/>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 869, de 5 de julho de 1952.** Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte: ALMG, 1952. Disponível em: <https://leisestaduais.com.br/mg/lei-ordinaria-n-869-1952-minas-gerais-dispoe-sobre-o-estatuto-dos-funcionarios-publicos-civis-do-estado-de-minas-gerais>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei nº 14.184, de 31 de janeiro de 2002.** Dispõe sobre o Processo Administrativo no âmbito da administração pública estadual. Belo Horizonte: ALMG, 2002b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/14184/2002>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei Estadual nº 15.466, de 13 de janeiro de 2005.** Institui as carreiras do Grupo de Atividades de Ciência e Tecnologia do Poder Executivo. Belo Horizonte: ALMG, 2005a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/15466/2005/>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Lei Estadual nº 23.178, de 21 de dezembro de 2018.** Institui as carreiras do Grupo de Atividades de Pesquisa e Ensino em Políticas Públicas do Poder Executivo e dá outras providências. Belo Horizonte: ALMG, 2018d. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/23178/2018/>. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução Conjunta Seplag/FJP nº 6.713, de 13 de outubro de 2008.** Disciplina a metodologia e os procedimentos da AED e da ADI dos docentes efetivos que desenvolvem atividades de docência, pesquisa, orientação e/ou coordenação acadêmica, em exercício em tempo integral na EG. Belo Horizonte: SEPLAG/FJP, 2008c

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. **Resolução SEPLAG nº 29, de 5 de julho de 2016**. Estabelece diretrizes, elaboração, manutenção e administração de sítios de informação de serviços públicos do Governo de Minas. Belo Horizonte: SEPLAG, 2016b. Disponível em: https://www.mg.gov.br/sites/default/files/planejamento/documentos/resolucao_sitios_seplag_29_de_05_07_2016_1.pdf. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Resolução Conjunta Seplag/FJP nº 10.383, de 13 de julho de 2021**. Dispõe sobre a metodologia, os critérios e os procedimentos da Avaliação de Desempenho dos servidores em exercício na Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte: Seplag/FJP, 2021. Disponível em: https://www.mg.gov.br/system/files/media/planejamento/documento_detalhado/2022/cidade-administrativa/resolucao_conjunta_seplag_ses_10384.pdf. Acesso em: 8 fev. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. **Catálogo de orientações básicas relativas à administração de pessoal**. 15. ed. Belo Horizonte: Superintendência Central de Administração de Pessoal, nov. 2016a.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública**. Paris: OCDE, 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/integrity-recommendation-brazilian-portuguese.pdf>. Acesso em: ago. 2019.

SPINELLI, Mário. Controle Interno. *In*: AVRITZER, Leonardo *et al.* (org.). **Corrupção: ensaios e críticas**. 2. ed. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2012, p. 482-484.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília, DF: Enap, 2019. (Coleção Gestão Pública, v.5).

Apêndices

Apêndice A - Plano de Comunicação

A comunicação desempenha um papel cada vez mais estratégico nas organizações, contribuindo para a criação de valor e a melhoria dos resultados, bem como no aprimoramento do clima institucional. A comunicação cumpre ainda um papel motivacional importante, por esclarecer aos colaboradores o que deve ser feito, por avaliar a qualidade de seu desempenho e por orientar sobre o que fazer para melhorá-lo. Quanto aos agentes externos, a comunicação garante a disponibilização de informações relevantes sobre as atividades desenvolvidas pela instituição, dando transparência às ações executadas e permitindo o controle interno e externo.

Para garantir a abrangência necessária, os meios de comunicação institucional devem ser os mais amplos e diversos possíveis, preparados para atingir todos os públicos, englobando materiais e técnicas diversas, como boletins, e-mail, intranet, material impresso, vídeos, entre outros. Vale ressaltar a necessidade de uma comunicação inclusiva, que possibilite a disponibilização de materiais específicos para as pessoas com deficiência, visto que o acesso às informações é um direito garantido a todos. Nesse sentido, a sociedade tem demandado novos formatos de comunicação pautados no comportamento participativo, de maneira a opinar, comentar, discutir e se posicionar sobre as atividades das organizações. (IBGC, 2017).

A elaboração do “Plano de Comunicação Social da FJP” foi um passo importante para a melhoria do fluxo de comunicação institucional, buscando aperfeiçoar os canais de comunicação internos e externos, propiciando parcerias, o fortalecimento da cooperação entre setores e servidores da FJP e tornando o fluxo informacional mais claro, objetivo e assertivo.

Inserido no Programa de Integridade, apresenta-se a seguir as ações que compõem o “Plano Estratégico de Comunicação da FJP” [3], que reforçam o papel de fomentar a cultura de integridade institucional:

[3] Inserido no Plano de Integridade da FJP, o Plano de Comunicação da FJP foi criado com a denominação de Plano Estratégico de Comunicação Social da FJP, com ações que vão além das ações propostas pelo Plano de Integridade. Daí aparecerem estas duas denominações no texto.

Quadro 1: Ações Estratégicas de Comunicação Social e Integridade (FJP)

Ação	Apresentação
Pesquisa de Percepção Organizacional	Ferramenta para conhecimento da percepção do público interno e externo à FJP, que propicia mensurar a efetividade das estratégias de comunicação, bem como a melhor forma de gestão e atuação da instituição. Anteriormente apresentada como a ação 5 do Plano de Integridade da FJP, hoje a pesquisa está integrada ao Plano Estratégico de Comunicação da instituição, com periodicidade e apresentação dos resultados definidos.
Boletim diário “Na Hora do Café”	Ferramenta de comunicação interna da FJP que apresenta notícias, eventos, cursos, legislação, além de comunicados, orientações institucionais e outras informações relevantes, bem como um espaço direcionado às comissões e grupos de trabalho da FJP com informações sobre temas diversos, como: Ética, Conciliação e Mediação de Conflitos, Integridade, Lei Geral de Proteção de Dados entre outros.
Boletim “Por dentro da FJP”	Newsletter mensal, com opção de um consolidado das informações e do conteúdo produzidos no mês e prévia da agenda do mês corrente.
Relatório anual	Documento elaborado para a divulgação dos dados e resultados anuais da FJP.
Manutenção das Mídias Sociais da FJP	Produção de conteúdo digital relevante e de qualidade em diversos formatos (vídeo, texto, foto, áudio etc.).
FJPlay	Produção de <i>podcasts</i> com o objetivo de compartilhar conteúdo sobre projetos de pesquisa, cursos e serviços prestados pela FJP.
Manutenção do menu “Transparência”	Menu do site da FJP com informações abertas aos cidadãos sobre a Lei Geral de Proteção de Dados, Serviço de Informação ao Cidadão, Programas e Ações da FJP, Despesas e Receitas da FJP, Compras, Convênios e Termos de Parceria, Obras Públicas, Concursos Públicos e Processos Seletivos, Informações sobre os Servidores, Dados Abertos, Informações de Bens institucional, bem como o menu Participação Social.
Manutenção do menu “Integridade”	Menu do site da FJP onde constam os relatórios anuais de monitoramento do plano de integridade, bem como demais produções e informações geradas no âmbito do Programa de Integridade da FJP.
Manutenção do menu “Dúvidas/Perguntas Frequentes”	Menu do site da FJP com informações referentes às principais demandas, dúvidas e solicitações do público externo.
Canal de Denúncias OGE	Manutenção do link da OGE e divulgação da cartilha sobre o Canal de Denúncias da Ouvidoria-Geral do Estado de Minas Gerais.
Intranet	Manutenção da Intranet da FJP, com informações de legislação, normativos entre outras.

Apêndice B - Plano de Capacitação de Integridade

As ações de capacitação no âmbito do Programa de Integridade devem ser consolidadas a partir de medidas, em andamento ou futuras, e tem como propósito oferecer orientações e treinamentos para capacitar e sensibilizar os servidores e colaboradores da FJP sobre as diretrizes, políticas e procedimentos relacionados aos valores éticos e às medidas de Integridade da instituição.

O Plano de Capacitação objetiva também aprimorar a gestão das diversas áreas da instituição, gerando um ambiente aberto para a troca de conhecimentos.

As medidas a serem implementadas no âmbito do Plano de Capacitação estão atreladas aos eixos temáticos do Programa de Integridade da FJP e objetivam o desenvolvimento de competências comuns e transversais do servidor com vistas ao fortalecimento da cultura institucional orientada aos valores de transparência, ética e excelência, consolidando assim um ambiente pautado pela integridade.

A promoção da integridade mobiliza o sentimento de responsabilidade subjetiva do agente que deve atuar de forma honesta e transparente e prestar contas por suas decisões e ações. Os códigos que estabelecem os padrões de comportamento desejado dos agentes públicos contribuem, acima de tudo, para orientar a conduta responsável e íntegra.

É essencial promover a consciência do comportamento correto sob o aspecto ético e legal. Para que esse propósito seja alcançado, treinamentos e cursos de capacitação são ferramentas indispensáveis. Nesse sentido se faz necessário:

capacitar os servidores no que tange às normas que regem a gestão de pessoas, assegurando o amplo conhecimento da legislação que trata dos direitos e deveres bem como do processo de desligamento de pessoal;

capacitar os servidores quanto ao teor do Código de Conduta Ética da FJP com a respectiva assinatura do termo de compromisso solene;

elaborar plano de reciclagem anual com a promoção de palestras, eventos e material de divulgação que reforce os comportamentos e condutas de integridade esperados de todos os atores da instituição.

Treinamentos que aliam elementos teóricos com questões práticas do dia a dia são necessários para orientar os funcionários sobre qual caminho seguir diante de situações sensíveis.

O objetivo desse tipo de treinamento é demonstrar que situações conflitantes podem ocorrer e que existem maneiras de aprender a contornar sem infringir os padrões éticos e legais. O debate franco sobre tais questões aumentam as chances de que as melhores decisões sejam adotadas.

Há diversas maneiras de se conduzir treinamentos e capacitações (presenciais, à distância, através de *workshops*, consultorias etc.). É importante que o responsável pela ação contemplada no Plano de integridade busque o equilíbrio entre custo e benefício, consideradas as necessidades levantadas internamente, inclusive pela gestão de riscos.

Todos os envolvidos devem ser informados sobre as políticas, processos e eventuais ações de remediação à conduta desconforme, por meio de todos os canais disponíveis.

Nesses termos, considerando sobretudo as atribuições estatutárias, o Plano de Capacitação será de responsabilidade da Gerência de Recursos Humanos juntamente com os executores das respectivas ações.

O Plano de Capacitação visa disseminar os conhecimentos dos normativos e das boas práticas referentes à transparência, nepotismo, controle interno, gestão de riscos, dentre outros, de modo que todos conheçam seu papel dentro da instituição.

O processo de formação e qualificação de pessoal na Fundação João Pinheiro é uma ação permanente que faz parte do Planejamento Estratégico e vem sendo conduzido pela Gerência de Recursos Humanos.

Também com base no mapeamento de riscos, devem-se oferecer treinamentos específicos, direcionados especialmente para agentes que atuam diretamente em atividades sensíveis (BRASIL, 2015, p. 18).

Assim, o Plano de Capacitação de Integridade da FJP, além das temáticas a serem identificadas no mapeamento de riscos, deve num primeiro momento contemplar capacitações nos seguintes temas:

- código de conduta ética da FJP;
- mediação de conflitos;
- controle interno;
- gestão de riscos;
- nepotismo;
- integridade, compliance e combate à corrupção;
- direitos e deveres dos servidores.

As temáticas elencadas são de suma relevância para a construção de uma gestão pautada pela integridade sendo que algumas delas estão disponíveis em plataformas de Ensino a Distância de acesso gratuitos.

