

Formas da Alta Administração  
demonstrar o engajamento com  
a integridade.

**Prof. Giovanni Pacelli**

\* Essa apresentação se baseia na experiência profissional do palestrante e não necessariamente representa a opinião institucional do órgão ao qual está vinculado.

\*\* Os dados utilizados são públicos e estão disponíveis na rede mundial de computadores.

06/06/2022

# Programação

1. Conceitos Iniciais.

2. Como demonstrar o comprometido da alta administração?

3. Recomendações da OCDE.

4. Reflexões Finais.



# Conceitos Iniciais

2022

# Programa de Integridade

**Conjunto estruturado de medidas** institucionais voltadas para a **prevenção**, **detecção**, **punição** e **remediação** de práticas de **corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta.**

[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41324/1/Portaria\\_CGU\\_57\\_2019.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41324/1/Portaria_CGU_57_2019.pdf)

# Plano de Integridade

**Documento**, aprovado pela alta administração, que organiza as medidas de integridade a serem adotadas em determinado período de tempo, devendo ser **revisado periodicamente**.

[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41324/1/Portaria\\_CGU\\_57\\_2019.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41324/1/Portaria_CGU_57_2019.pdf)



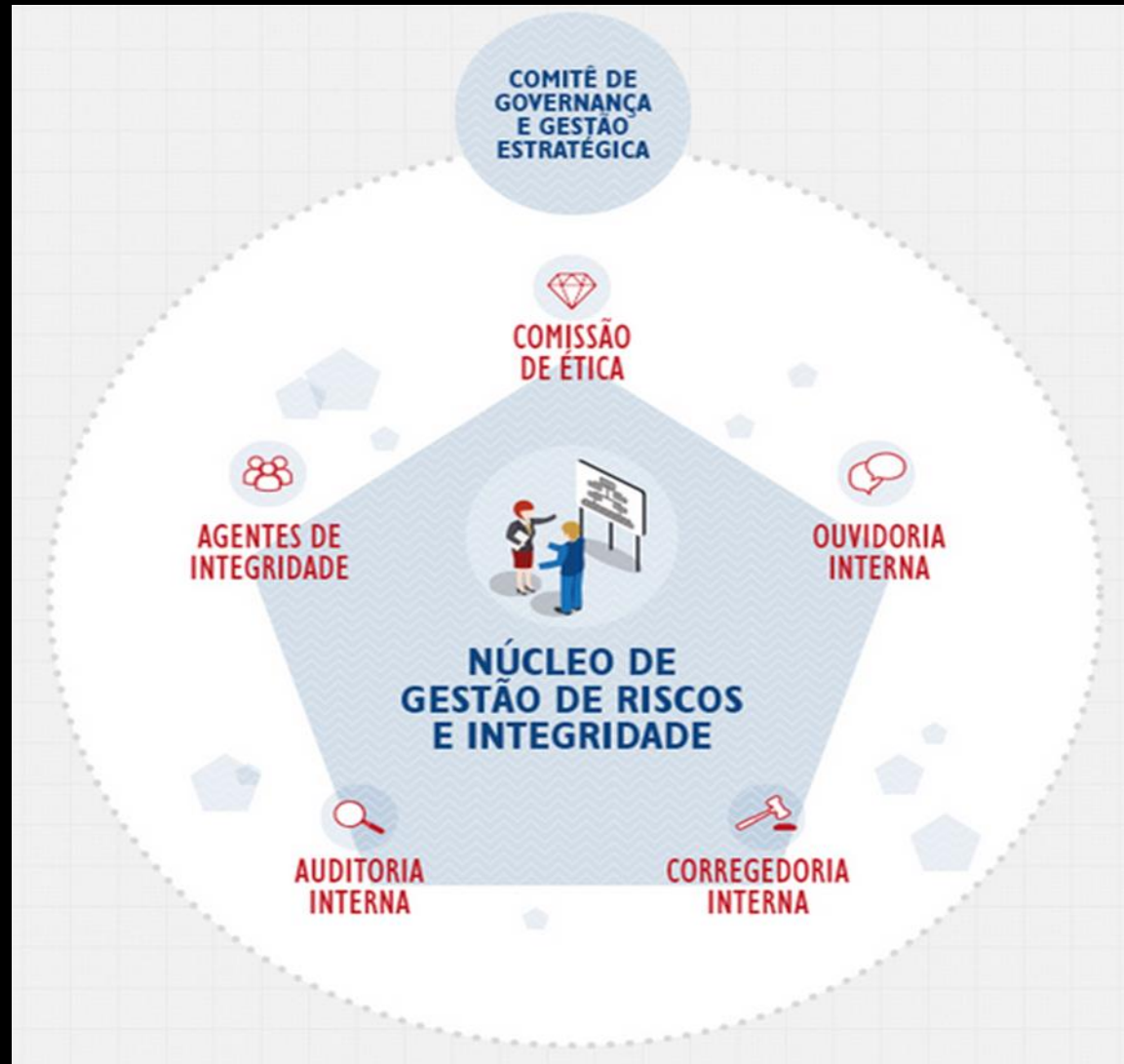
Qual o foco?

# Risco para Integridade

**Vulnerabilidade** que pode **favorecer ou facilitar** a ocorrência de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos e de conduta, podendo **comprometer os objetivos da instituição**.

[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41324/1/Portaria\\_CGU\\_57\\_2019.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41324/1/Portaria_CGU_57_2019.pdf)

# Instâncias de Integridade





# O mito da Transparência

"A luz do sol é o melhor **desinfetante**".

*Juiz Louis Brandeis, da Suprema Corte americana, 1914.*

CF/1988

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de

**legalidade**, **impressoalidade**, **moralidade**, **publicidade** e

**eficiência** e, também, ao seguinte: .

# Reflexões

1. Fui transparente na divulgação dos dados, mas descumpri a lei ao celebrar contrato com cláusulas diferentes do instrumento convocatório. Essas cláusulas foram mais vantajosas para o atual contratado e restringiram a competição.

# Reflexões

**2. Fui transparente na divulgação dos dados, mas comprei algo por um preço superior ao de mercado, pois não fiz uma pesquisa de preços e direcionei a licitação para organizações que haviam sido previamente contatadas.**

# Reflexões

3. Sou transparente, mas não apuro as denúncias com rigor técnico que chegam aos órgãos de controle. Na verdade, prefiro nem saber desses números.

**Faz sentido ser transparente  
dessa forma?**

**Não adianta a luz do sol** se ela não é utilizada para realmente **desinfectar**. Seria como ter um microscópio e **poder enxergar uma infecção sem enfrentá-la**.

**Giovanni Pacelli**



# Como demonstrar o comprometimento da alta administração?

2022

# Formas da Alta Administração de Envolver

**1. Importância dadas às Instâncias de Integridade: definição dos responsáveis (mandatos: Auditor Interno, Corregedor, Ouvidor) e condições de trabalho (mão de obra compatível com o volume existente, orçamento).**



# Formas da Alta Administração de Envolver

A Comissão de Ética foi criada por meio da Portaria Nº 580/GDG, de 14 de outubro de 1994, estando composta pelos seguintes membros, designados pela Portaria Nº 525/GABR/REITORIA, de 15 de julho de 2019:

MEMBRO	FUNÇÃO
	Presidente
	Titular
	Titular
	Suplente
	Suplente
	Suplente

# Formas da Alta Administração de Envolver

## **PORTARIA CGU Nº 2.737, DE 20 DE DEZEMBRO DE 2017**

Art. 9º A permanência no cargo de titular da unidade de **auditoria interna** deve ser limitada a três anos consecutivos, podendo ser prorrogada, uma única vez, por igual período.

## **PORTARIA Nº 1.181, DE 10 DE JUNHO DE 2020**

Art. 7º A permanência no cargo de titular da **unidade setorial de ouvidoria** será de três anos consecutivos, podendo este prazo ser prorrogado, uma única vez, por igual período.

## **PORTARIA CGU Nº 1.182, DE 10 DE JUNHO DE 2020**

Art. 7º A permanência no cargo ou função de titular de **unidade correcional** será de dois anos consecutivos, podendo este prazo ser prorrogado, até duas vezes, por igual período.

# Formas da Alta Administração de Envolver

No tocante aos processos administrativos disciplinares, a quantidade realizada pela entidade em 2020 está disposta no Quadro 6.

Quadro 6

<b>Saldo em 1/1/2020</b>	<b>Entrada em 2020</b>	<b>Análise em 2020*</b>	<b>Saldo em 31/12/2020</b>
1	7	1	7

\*Fórmula de cálculo: Saldo em 01/01/2020 + Entradas em 2020 – Saldo em 31/12/2020

# Formas da Alta Administração de Envolver

No entanto, no exercício de 2020, os Processos Administrativos Disciplinares instaurados encontram-se pendentes de conclusão, não sendo possível dispor sobre os tempos médio e de realização de um processo administrativo disciplinar em 2020. Além disso, não foram realizadas campanhas de conscientização relativas a apurações de responsabilidades em 2020.

Por fim, tem-se que salientar o fato de que, historicamente, a unidade correicional experimentou uma forte situação de dificuldades em termos estruturais, bem como disponibilização de mão de obra qualificada, devido a um quadro funcional reconhecidamente deficitário. Soma-se a isso a atual emergência sanitária mundial decorrente da pandemia do COVID-19, a qual tem-se experimentado situação excepcionalmente agravada desde o primeiro semestre de 2020.



# Formas da Alta Administração de Envolver

**2. Incluir a pauta da integridade de forma sistemática nas reuniões da alta administração:** apresentação de relatórios (**qual periodicidade?**), celebração de atas com definição de correções, prazos e responsáveis (**a alta administração deve decidir face as adversidades e encorajar boas práticas**).

# Formas da Alta Administração de Envolver

*Em relação à **Implementação de Procedimentos de Responsabilização**, destaca-se a operacionalização do Núcleo de Correição. Faz-se necessário, no entanto, a criação de uma Corregedoria Geral, que detenha maior poder formal **no sentido de instrumentalizar os processos administrativos disciplinares e sindicantes em andamento**.*

*Fonte: Trecho de um Relatório de Acompanhamento .*

# Formas da Alta Administração de Envolver

## Declaração da Alta Administração e da Unidade de Gestão do Programa de Integridade da Universidade Federal do Ceará

Aprovamos o Relatório de Acompanhamento do Programa de Integridade referente ao exercício de 2020 e declaramos compromisso com a continuidade da execução das ações do Programa, as quais consideramos imprescindíveis para a prevenção, detecção e o enfrentamento à corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta.

# Formas da Alta Administração de Envolver

**3. Definir os processos críticos (quantos?) e submetê-los à metodologia.**



# Formas da Alta Administração de Envolver

Quadro 9 - Situação das ações de gerenciamento de riscos de integridade

Nome do processo	Status	Data Início	Data de Encerramento
Aquisições de TI	Concluído	03/10/2019	27/01/2020
Aquisições em Geral	Concluído	03/10/2019	04/02/2020
Acervo Cultural e Histórico	Concluído	03/10/2019	03/07/2020
Atos de Pessoal (aposentadoria e pensão)	Em execução	03/10/2019	-

Fonte: SECGOV/UFC, 2020.

# Formas da Alta Administração de Envolver

**4. Campanhas e vídeos da alta administração  
direcionados ao público interno e externo.**



# Formas da Alta Administração de Envolver

**5. Presença da alta administração em eventos e capacitações.**

<http://www.mt.gov.br/-/8242338-servidores-participam-de-capacitacao-para-alinhamento-da-gestao-ambiental>

# Formas da Alta Administração de Envolver

## NOTÍCIAS

MODERNIZAÇÃO

### ← Servidores participam de capacitação para alinhamento da gestão ambiental

Sexta-feira, 29 de Setembro de 2017 às 15:54

 Imprimir

Representantes das nove unidades da Sema no interior nivelaram informações prioritariamente sobre o Simcar e as novas regras do licenciamento

Rose Domingues | Sema-MT



Uma das principais dúvidas é sobre Simcar e licenciamento ambiental - Foto por: Rose Domingues/Sema-MT

## EDITORIAS



AGRONEGÓCIO E  
AGRICULTURA  
FAMILIAR



AÇÃO SOCIAL



CIDADES



CIÊNCIA E  
TECNOLOGIA



COMUNICAÇÃO



CONCURSO PÚBLICO



CULTURA



DETRAN



# Formas da Alta Administração de Envolver



MATO GROSSO

SECRETARIAS

ÓRGÃOS

IMPRESA

SERVIÇOS

FALE CIDADÃO

pela população que ainda tem muitas dúvidas. “Com o início da piracema no domingo, também aproveitamos para esclarecer pontos sobre a fiscalização e o alinhamento com os órgãos federais”.

Representante da unidade de Confresa, Neiri Felizardo, explica que atualmente dos 13 municípios da regional, apenas um deles está com as suas atividades de licenciamento descentralizadas, o que exige muito trabalho da sua equipe. “A padronização dos pareceres técnicos, por exemplo, vai nos ajudar a agilizar a nossa atuação. Também gostei muito da proposta de planejamento das ações de gestão”.

O secretário executivo da Sema, André Baby, fez questão de participar de uma rodada de diálogo com os servidores para ouvir suas demandas, dúvidas e também críticas. Ele avaliou o encontro como positivo para que cada um colocasse seus anseios, pois cada regional tem sua realidade e particularidade. “É importante ressaltar que somos todos representantes do Governo do Estado e temos nosso compromisso prioritário com a gestão ambiental voltada ao desenvolvimento sustentável de Mato Grosso”.

Serviço: Para obter outras informações ou tirar dúvidas sobre a atuação da Superintendência de Relacionamento e Atendimento da Sema você pode ligar: (65) 3645-4904 (Atendimento Desconcentrado e Descentralizado) ou enviar e-mail para [surat@sema.mt.gov.br](mailto:surat@sema.mt.gov.br). Na página da Sema, no espaço ‘contato’, você também obtém os e-mails e telefones de todas as unidades descentralizadas.

**Uma capacitação com a presença de um membro da alta administração é uma oportunidade do nível estratégico sentir “in loco” os anseios e dificuldades do órgão.**

# Formas da Alta Administração de Envolver

**6. Política de reconhecimento contínua.**



# Formas da Alta Administração de Envolver

## Building Support? the Importance of Verbal Rewards for Employee Perceptions of Governance Initiatives

Lotte Bøgh Andersen, Stefan Boye & Ronni Laursen

To cite this article: Lotte Bøgh Andersen, Stefan Boye & Ronni Laursen (2017): Building Support? the Importance of Verbal Rewards for Employee Perceptions of Governance Initiatives, International Public Management Journal, DOI: [10.1080/10967494.2017.1329761](https://doi.org/10.1080/10967494.2017.1329761)

To link to this article: <http://dx.doi.org/10.1080/10967494.2017.1329761>

# Formas da Alta Administração de Envolver



**Max Gehringer** · 2º  
Top Influencer 2020-2019 |  
Curso Virando a Chave | E...  
1 sem · Editado ·

+ Seguir ...

Falta de reconhecimento. Por que tantos se queixam disso?

Programas de reconhecimento estão entre as principais iniciativas das equipes de Recursos Humanos.

Só que costumam ser criados para premiar ou incentivar alguns funcionários. Não todos.

Reconhecimento é o funcionário ser elogiado a qualquer momento pelo superior imediato com a mesma rapidez com que é criticado quando comete um erro.

O elogio na hora certa não precisa de um programa regulamentado. Ele é espontâneo.

O que acontece quando Recursos Humanos implanta um programa de reconhecimento é que o superior imediato transfere para esse programa algo que cabe a ele, e que se espera dele.

Dizer “parabéns” quando alguém faz um trabalho bem feito é o único tipo de reconhecimento capaz de abranger 100% dos funcionários.

Todos os demais programas tendem a premiar as exceções e servir de exemplo para os demais.

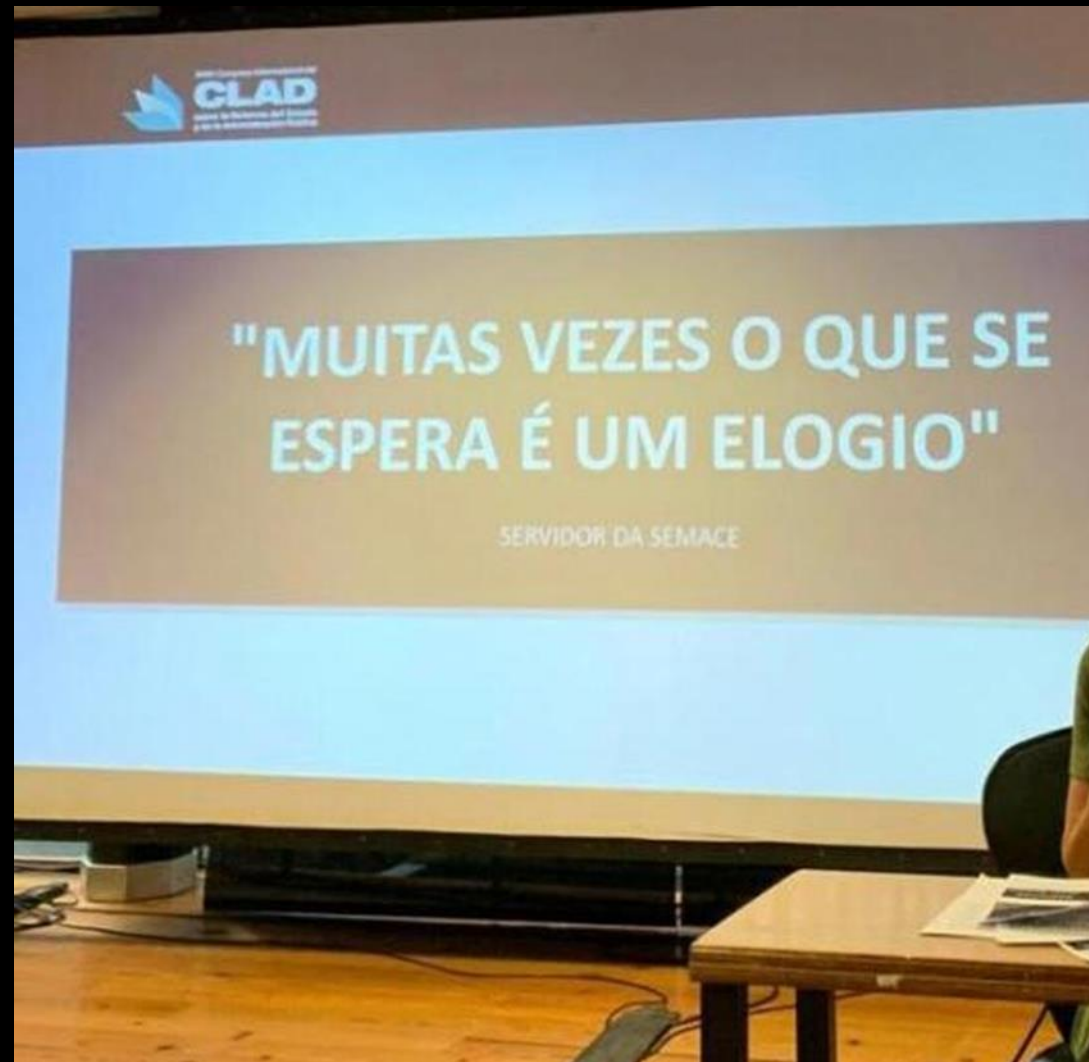
Elogiar na hora a quem merece, além de ser eficaz, é o único programa de reconhecimento com custo zero para a empresa.

E você, já reconheceu alguém hoje?

6.243

212 comentários

# Formas da Alta Administração de Envolver



"MUITAS VEZES O QUE SE  
ESPERA É UM ELOGIO"

SERVIDOR DA SEMACE



# Relatório da OCDE

(países membros e não membros)

2022

# Os 3 Eixos: Sistema

Um **SISTEMA** de integridade coerente e abrangente



## Compromisso

A gestão de alto nível desenvolve os quadros jurídicos e institucionais necessários e mostra padrões elevados de propriedade pessoal.



## Responsabilidades

Organizações do setor público coordenam bem uma com a outra, com responsabilidades bem definidas. Fica claro «quem faz o que».



## Estratégia

Utilizando dados e indicadores para avaliação e com base em riscos legítimos à integridade, desenvolve-se uma estratégia que delinea objetivos e prioridades.



## Padrões

Regras e valores do setor público são refletidos nas leis e políticas organizacionais e são comunicados efetivamente.

# Os 3 Eixos: Cultura

## Uma **CULTURA** de integridade pública



### Toda a sociedade

Empresas, indivíduos e atores não governamentais mantêm a integridade pública e não toleram corrupção.



### Liderança

Gerentes lideram com integridade em organizações do setor público; elaboram a «agenda de integridade» e comunicam-na à organização.



### Baseado em mérito

O setor público se esforça para empregar pessoas profissionais e qualificadas que tenham um compromisso profundo com os valores de integridade do serviço público.



### Capacitação

Funcionários públicos são habilitados e treinados para aplicar padrões de integridade.



### Abertura

Preocupações com integridade são abertas e livremente discutidas no local de trabalho e é seguro denunciar suspeitas de violação da integridade.

# Os 3 Eixos: Prestação de Contas

## Um real PRESTAÇÃO DE CONTAS



### Gestão de riscos

Existe um sistema eficaz de gestão e controle de riscos à integridade em organizações do setor público.



### Cumprimento

Corrupção e outras violações à integridade são detectadas, investigadas e sancionadas.



### Fiscalização

Órgãos de fiscalização, agências de cumprimento regulamentar e tribunais administrativos realizam controle externo.



### Participação

Um governo transparente e aberto permite a participação significativa de todas as partes interessadas no desenvolvimento e implementação de políticas públicas.



# Reflexões Finais

2022



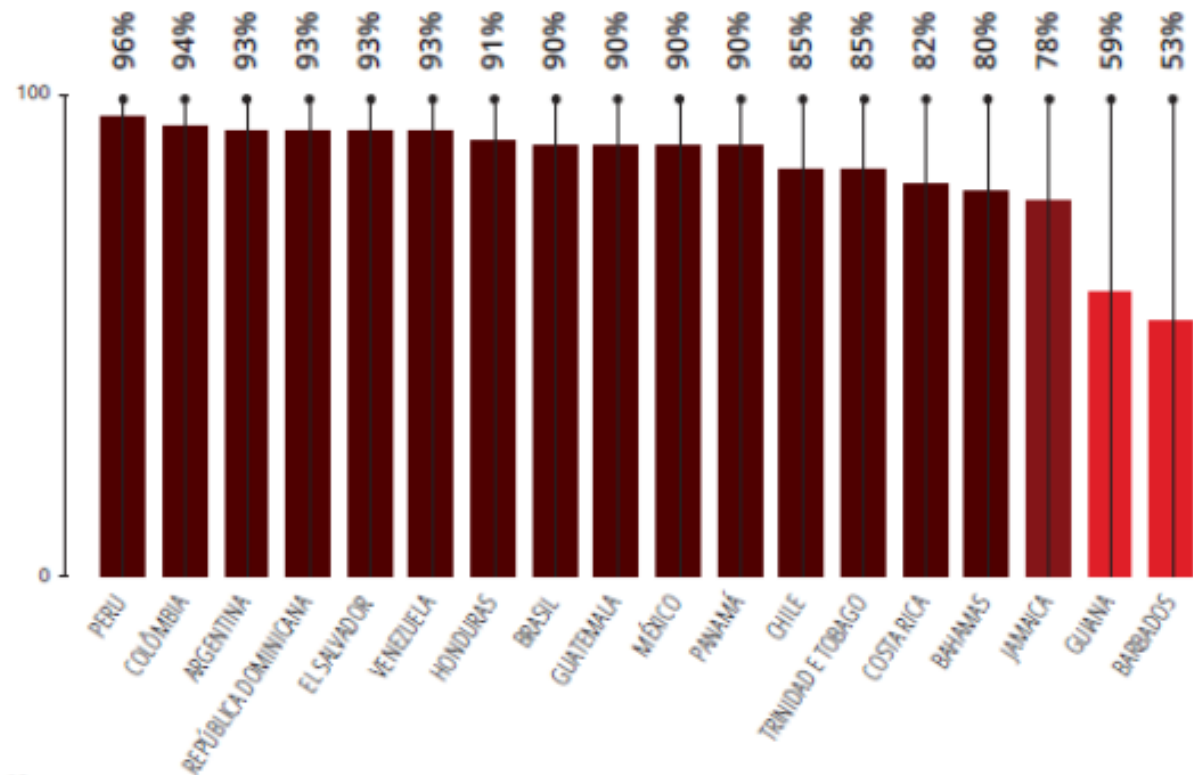
BARÔMETRO GLOBAL DA CORRUPÇÃO  
AMÉRICA LATINA E CARIBE 2019

## OPINIÕES E EXPERIÊNCIAS DOS CIDADÃOS RELACIONADAS À CORRUPÇÃO



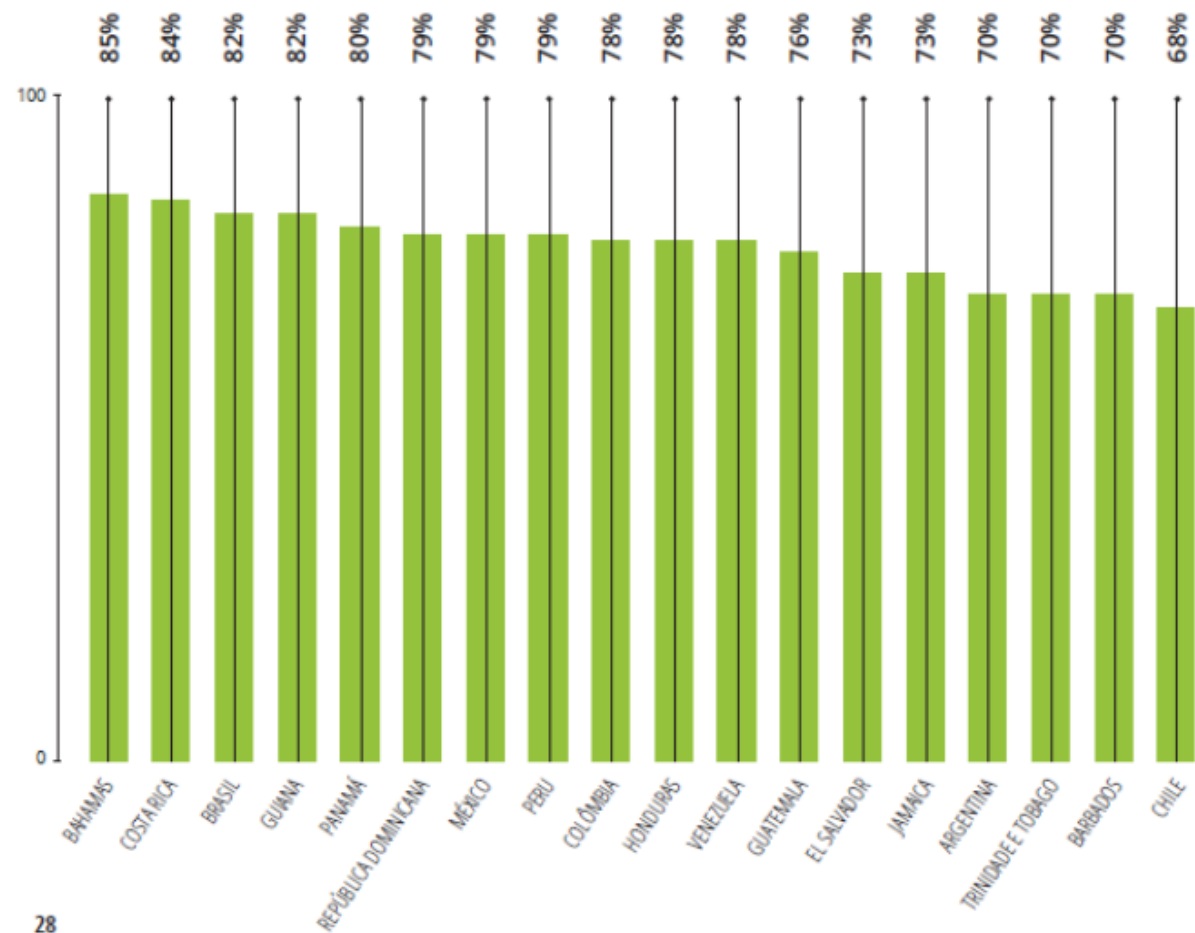
## CORRUPÇÃO NO ÂMBITO GOVERNAMENTAL, POR PAÍS

Percentual de pessoas que acham que a  
corrupção no âmbito governamental é um  
grande problema<sup>11</sup>



## CIDADÃOS COMUNS PODEM FAZER A DIFERENÇA NA LUTA CONTRA A CORRUPÇÃO

Percentual de pessoas que concordam<sup>56</sup>



“ As ações estruturadas de integridade **não se constituem um sistema antifraude**, mas **em um “sistema imunológico” da organização contra fraudes** . Como nas organizações, quando nosso sistema imunológico está fraco, está suscetível a toda sorte de comorbidades. Por outro lado, quando nosso sistema imunológico está forte, podemos até pegar uma gripe, mas a chance de se recuperar e de ser criar anticorpos aumenta consideravelmente. ”

**Giovanni Pacelli**

**Obrigado**