

CGE

CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO DO AMAZONAS

PLANO DE TRABALHO
2019 A 2022



**GOVERNO DO ESTADO DO
AMAZONAS**

CGE | CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO DO AMAZONAS

Wilson Miranda Lima
Governador do Estado

Carlos Alberto Souza de Almeida Filho
Vice-Governador do Estado

Alessandro Moreira Silva
Controlador-Geral do Estado

Rogério Siqueira de Sá Nogueira
Subcontrolador-Geral de Ouvidoria

Elaboração: Controlador-Geral Alessandro Moreira Silva

Revisão: Subcontrolador-Geral Rogério Siqueira de Sá Nogueira

Assessor Técnico Robson Carvalho da Silva

Diagramação: Rodrigo J. A. de Souza

Sumário

INTRODUÇÃO.....	5
PRINCIPAIS DESAFIOS, PRIORIDADES E DIRETRIZES DA CONTROLADORIA	7
PLANEJANDO A CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	8
<i>RESPONSABILIDADE DA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO.....</i>	8
<i>Nossa Missão</i>	8
<i>Nossos Valores.....</i>	9
<i>VISÃO DE FUTURO</i>	9
<i>PLANEJAMENTO DAS AÇÕES DE CONTROLE</i>	10
<i>EFETIVIDADE E SUSTENTABILIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS</i>	10
<i>TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL.....</i>	10
<i>DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES.....</i>	10
<i>VISÃO INTEGRADA DA ESTRATÉGIA</i>	11
SISTEMA DE CONTOLE INTERNO: PRINCIPAIS PROPOSTAS	13
ObjetivosEstratégicos	13
Indicadores e Metas de Desempenho.....	13
Estratégias.....	13
<i>Diretrizes Estratégicas</i>	13
AJUSTE E EQUILÍBRIO FISCAL	14
PROGRAMA DE AJUSTE FISCAL DO AMAZONAS	14
INTEGRAÇÃO COM A SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA	15
SUSTENTABILIDADE FISCAL	16
PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE FISCAL DO AMAZONAS.....	16
MEDIDAS LEGISLATIVAS ESSENCIAIS	19
ESTRUTURAÇÃO DA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	20
IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO	20
MEDIDAS LEGISLATIVAS ESSENCIAIS	21
REFERÊNCIAS	23

INTRODUÇÃO

Em um cenário de profundo desequilíbrio fiscal, estrutura organizacional desordenada e incipiente controle dos gastos públicos, é muito difícil conceber um controle interno efetivo. Podemos assim afirmar que não existe controle sem equilíbrio fiscal, ou seja, não se pode gastar mais do que as receitas. Tampouco há sustentabilidade fiscal, que consiste em garantir o equilíbrio fiscal de longo prazo, sem um controle interno forte, gerencial e proativo.

Mas afinal, o que é controle interno? De acordo com o Instituto de Auditores do Brasil (AUDIBRA), “controles internos devem ser entendidos como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos”. No Poder Público, o controle interno está fundamentado na Constituição Federal, conforme abaixo transcrito:

Seção IX DA FISCALIZAÇÃO CONTÁBIL, FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

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

Art. 74. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

I - avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual, a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União;

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

III - exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União;

IV - apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

§ 1º Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

O controle interno está intimamente interligado à administração orçamentária, contábil, financeira e patrimonial. Os sistemas contábeis e de controles internos possuem 7 (sete) características primárias:

a) Políticas - compreendem as diretrizes da administração que influenciarão na tomada de decisão, canalizando as decisões para a consecução dos objetivos estabelecidos.

b) Objetivos - são os planos estratégicos no amplo sentido; a meta ou propósito que se deseja alcançar.

c) Metas - são alvos quantificados, mensuráveis, claramente definidos e consistentes com os objetivos estratégicos.

d) Proteção do patrimônio - compreende a custódia, o controle e a salvaguarda dos bens e direitos do Poder Público.

e) Exatidão dos dados contábeis - correspondem a adequada precisão e estrita observância dos princípios e elementos dispostos na contabilidade.

f) Eficiência - compreende a ação ou força de trabalho empreendida de forma organizada, através de procedimentos claros, pessoal capacitado e supervisão.

g) Pessoal - representa o quadro funcional adequadamente dimensionado, capacitado, eficiente e motivado.

O Amazonas é o maior Estado brasileiro (18% do território nacional). Sua extensão territorial supera a França, a Espanha, a Suécia e a Grécia, por exemplo, combinados. Possui uma rica cultura e uma população miscigenada. No entanto, sua vasta reserva de minérios, de gás e de petróleo, sua imensa bacia hidrográfica (maior reserva de água potável em superfície do Planeta) e suas belezas naturais precisam ser potencialmente aproveitadas e sua gente carece de mais alegrias e oportunidades, principalmente nos municípios do interior.

O Sistema de Controle Interno está organizado em 4 (quatro) macroprocessos, cujas definições seguem transcritas:

a) Macroprocesso de Controle Interno – consiste em fiscalizar a aplicação dos recursos públicos por intermédio de auditorias e fiscalizações orçamentárias, contábeis, financeiras, operacionais e patrimoniais.

b) Macroprocesso de Sistema de Ouvidorias – compreende o atendimento às manifestações dos cidadãos (denúncias, sugestões, elogios, críticas e sugestões) e a gestão da transparência passiva (Lei de Acesso à Informação).

c) Macroprocesso de Transparência e Prevenção da Corrupção – engloba a promoção da transparência na gestão pública, o estímulo ao controle social e a prevenção da corrupção através da promoção das melhores práticas de accountability (prestação de contas).

d) Macroprocesso de Correição – representa a promoção da responsabilização administrativa de servidores públicos e entes privados.

A Controladoria-Geral do Estado do Amazonas guarda em suas competências os macroprocessos de controle interno, sistema de ouvidorias, transparência e prevenção da corrupção e correição. Há muito a avançar em todos os macroprocessos, os resultados obtidos têm sido muito abaixo do mínimo desejável.

PRINCIPAIS DESAFIOS, PRIORIDADES E DIRETRIZES DA CONTROLADORIA

“Não há nada oculto, senão para ser revelado, e nada escondido, senão para vir à luz”.

Marcos 4:22

Acreditamos que a razão básica de atuação de qualquer administração pública deve ser a melhoria da qualidade de vida de seus cidadãos, com atendimento adequado às necessidades básicas, respeito à dignidade humana e estímulo ao exercício da cidadania. Decorre desta crença o reconhecimento da importância de atuar no sentido de minimizar as desigualdades, sejam elas regionais ou sociais. Esta é a principal Diretriz que orienta a estruturação do Sistema de Controle Interno no Amazonas.

Os desafios da **Controladoria-Geral do Estado**, doravante tratada como CGE, são inúmeros. Compreende aspectos de estruturação interna da CGE como órgão central do Sistema de Controle Interno para disseminação dos 4 (quatro) macroprocessos supracitados em todos os órgãos da Administração Pública. Abarca, portanto, medidas de política (leis, decretos, portarias, instruções normativas...), investimentos em infraestrutura, procedimentos padronizados e formação e qualificação de pessoal.

Não obstante, o principal e mais relevante desafio, essencial ao bom funcionamento da administração e, por conseguinte, do controle interno, de natureza temporal imediata, é promover o equilíbrio fiscal do Estado. Não é um desafio simples. O déficit orçamentário em 2019 é de aproximadamente R\$ 1,5 Bilhões e a dívida com fornecedores algo em torno de R\$ 1 Bilhão. O desequilíbrio fiscal, portanto, supera R\$ 2,5 Bilhões e já atinge despesas inelásticas, tais como os gastos com pessoal, além de praticamente liquidar a capacidade de investimento do Estado no curto prazo.



Figura 1: Tornar a administração eficiente e eficaz, capaz de proporcionar mais e melhores serviços ao cidadão, com transparência, controle social e equilíbrio fiscal.

A CGE terá papel relevante na tarefa de ajuste fiscal. Sobretudo em parceria com a Secretaria de Estado da Fazenda – SEFAZ, contribuirá fundamentalmente coordenando a revisão dos contratos administrativos, atuando na reestruturação das compras governamentais e monitorando as execuções orçamentária e financeira. Para tal, orientará a formação das estruturas de controle interno nos órgãos que integram a administração, disseminará as boas práticas de controladoria e sistematizará o redesenho dos processos.

PLANEJANDO A CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

“Aqueles que têm um grande autocontrole, ou que estão totalmente absortos no trabalho, falam pouco. Palavra e ação juntas não andam bem. Repare na natureza: trabalha continuamente, mas em silêncio.”

Mahatma Gandhi

O maior e mais recorrente erro das administrações públicas no Brasil é a ausência de planejamento. As gestões não têm rumo e objetivos concretos. Sem diretrizes, os recursos são desperdiçados e os projetos descontinuados e ineficazes. Sem indicadores e metas, não há como controlar e avaliar o desempenho. Não há respostas às questões básicas de governança, tais como: “Quais as prioridades do governo?”; “Qual a estrutura da administração requerida para implantar o Plano de Governo?”; “Quem são os responsáveis pela gestão das prioridades?”; ou “Qual o custo do modelo de governança adotado?”.

Ainda que não esteja claro o planejamento do Amazonas, a CGE, órgão gestor do Sistema de Controle Interno, atuará nos próximos 4 (quatro) anos conforme o Plano Integrado de Gestão, com horizonte temporal até 2026, cujos eixos centrais constam deste documento.

RESPONSABILIDADE DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

“O Controlador-Geral do Estado se compromete a promover a melhoria da qualidade de vida do povo Amazonense através do controle da aplicação dos recursos públicos e dos resultados obtidos, promovendo mecanismos de prevenção à corrupção, assessorando gestores em suas tomadas de decisões, incentivando o controle social e a transparência, com respeito à autonomia administrativa dos órgãos, capacitando os servidores públicos, contribuindo com a formação de novas lideranças e com o equilíbrio fiscal, estimulando a gestão participativa e disseminando as boas práticas de controle interno apresentadas no Conselho Nacional de Controle Interno – CONACI, de forma a obter, dentro dos melhores princípios técnicos, morais, éticos e legais, o cumprimento integral de sua Missão.”

Nossa Missão: *“Promover o aprimoramento contínuo e a transparência da gestão, a prevenção e o combate à corrupção, incentivando o controle social, monitorando a qualidade do gasto, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.”*

Nossos Valores: “Observância dos Princípios Legais; Impessoalidade; Moralidade; Transparência; Eficiência no atendimento às demandas da Sociedade; Economicidade; Foco no cidadão; Imparcialidade; Trabalho em equipe; Valorização do servidor público”.

VISÃO DE FUTURO

“Até 2026, ser reconhecida nacionalmente como instituição indutora da qualidade do gasto e da efetividade das políticas públicas no Amazonas.”



Figura 2: Visão estratégica da CGE que consiste no uso intensivo dos recursos de tecnologia de informação, documentação dos processos, estímulo à inovação e capacitação de pessoas.

A Visão é o que desejamos ser ou tornar-nos no futuro. A visão é sonho, inspiração, futuro desejável. Alcançá-la será uma enorme conquista estratégica que repercutirá sobre a vida de todos os cidadãos – amazonenses e brasileiros.

Esta Visão norteará a agenda de projetos e iniciativas estratégicas da CGE, incorporando como atributos fundamentais: o planejamento das ações de controle, a efetividade e sustentabilidade das políticas públicas, a transparência e o controle social.

PLANEJAMENTO DAS AÇÕES DE CONTROLE

O planejamento é essencial para uma boa gestão. Contemplando a preparação das ações, os riscos envolvidos e a estruturação dos objetivos, auxilia nas tomadas de decisões e na execução de tarefas. Alguns pontos essenciais devem ser considerados no planejamento das ações de controle, dentre os quais destacamos:

- a) o cronograma das atividades;
- b) a definição das técnicas de diagnóstico;
- c) o levantamento de dados e informações;
- d) os indicadores de desempenho;
- e) os critérios de amostragem e de definição das ações de controle;
- f) o projeto piloto.

A etapa de planejamento das ações de controle se materializa por meio de um documento denominado Matriz de Planejamento.

EFETIVIDADE E SUSTENTABILIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

O grande desafio da administração é tornar as políticas públicas efetivas e sustentáveis. Efetividade significa atingir o resultado almejado utilizando os recursos planejados. Sustentabilidade é um atributo de manutenção e aperfeiçoamento das políticas públicas no longo prazo. O controle interno é fortalecido como instrumento de avaliação das políticas públicas, de correção e de prevenção à corrupção.

TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL

Proporciona um ambiente de gestão pública seguro, confiável, transparente e propício à atração e retenção de investimentos. A sociedade participa das decisões alocativas, tem integral acesso às informações e fiscaliza a aplicação dos recursos.

DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES

Conceber nossa Visão de Futuro impõe à administração pública e à Controladoria-Geral do Estado um trabalho de superação de 4 (quatro) **DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES** ao longo dos próximos oito anos.

I. **Estabelecer o Controle Interno como função de Estado.** Dotar a Controladoria-Geral de Estado de uma sede própria, moderna e equipada, com quadro de pessoal efetivo e medidas de políticas sustentáveis.

II. Montar uma equipe de pessoal qualificada e pertencente ao quadro efetivo. Criar a carreira de Auditor Técnico de Controle Interno, realizar o provimento de pessoal efetivo, mediante concurso público, e capacitar o quadro de servidores.

III. Disseminar o controle interno em toda a administração pública. Implantar o Sistema de Controle Interno em todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, administração direta e indireta, e no interior do Amazonas, estabelecendo parcerias com municípios e cooperações técnicas com os órgãos de controle.

IV. Elevar a efetividade das políticas públicas e estimular o controle social. Implementar as boas práticas de fiscalização e auditoria com foco em resultados, aprimorar os mecanismos de prevenção, combate à corrupção e correição, fomentar a participação cidadã, combater o patrimonialismo, valorizar o conceito do fim público, promover a cooperação entre a Sociedade e o Estado e incentivar o controle social. O Estado será conduzido à GESTÃO PARA A CIDADANIA, tendo como pilares a transparência, o acesso à informação, o equilíbrio fiscal, a busca por maior produtividade e qualidade do gasto público, produzindo mais e melhores resultados à população.

VISÃO INTEGRADA DA ESTRATÉGIA

A complexidade dos problemas da sociedade moderna desafia as organizações, públicas e privadas, a promover uma gestão tecnológica e inovadora. A qualidade incorpora novos conceitos, tais como a cidadania, o dinamismo, o acesso à informação e a transparência. Para tal, as soluções mais adotadas e eficazes atualmente são a interoperabilidade entre sistemas e a gestão em rede.

“Interoperabilidade é a capacidade de um sistema (informatizado ou não) de se comunicar de forma transparente (ou o mais próximo disso) com outro sistema (semelhante ou não)”. O governo eletrônico, por exemplo, baseia-se nos padrões de interoperabilidade para a consecução de programas, sendo a tecnologia da informação e comunicação a base dessa dinâmica.

Uma organização em rede corresponde à interligação de uma organização com outras organizações, objetivando estabelecer parcerias e estreitar sinergias no sentido de alcançar propósitos e objetivos comuns. Naturalmente, portanto, organizar-se em rede está intimamente ligado aos conceitos de sociedade da informação e **Governo Digital**.

O Poder Público enfrenta dois problemas estruturais de governança: a setorialização (ou fragmentação) e a ineficácia (não consegue produzir resultados ao cidadão). Superar tamanhos desafios pressupõe a integração das partes, ainda que heterogêneas, em arranjos que potencializem recursos e esforços em propósitos comuns, ou seja, estimular organizações em rede e a interoperabilidade entre sistemas. Cria-se, portanto, um ambiente sinérgico e proativo. O governo passa a atuar de forma transversal, aproximando os diferentes setores da sociedade das respostas às demandas, da solução de problemas e das estratégias de desenvolvimento.

O Sistema de Controle Interno do Amazonas será formalmente estruturado no conceito de gestão em rede e governo eletrônico, compreendendo 4 (quatro) perspectivas.

I. Compreender a dinâmica da sociedade e as demandas dos cidadãos. Envolver um amplo leque de atores permite melhor entender a diversidade e a singularidade da sociedade. Desta forma, os diagnósticos são mais precisos, favorecendo a compreensão sistêmica dos problemas a serem enfrentados. Principais instrumentos: canais de ouvidoria, a transparência e o acesso à informação.

II. Formular as ações com ênfase no Governo Digital. A integração do controle interno em rede e o estímulo à cidadania ampliam a resolutividade dos problemas, mobilizando conhecimentos diversos que impactam a qualidade de vida da sociedade. Principal instrumento: auditorias concomitantes.

III. Eficiência na execução das ações. Para que todos estejam empenhados a alcançar os resultados almejados, é essencial compartilhar informações, objetivos, perspectivas e estratégias. Minimiza-se então o retrabalho, o desperdício de recursos e o setorialismo, que são ingredientes de extrema toxicidade à administração. Principais instrumentos: fiscalizações e auditorias operacionais.

IV. Monitoramento e avaliação da efetividade das ações e da governança eletrônica. Realizada em parceria com a sociedade, permite uma melhor compreensão dos resultados obtidos, além de rapidez e proatividade na correção de rumos. Principal instrumento: auditorias de desempenho.

Entende-se por Sistema de Controle Interno o conjunto de órgãos, funções e atividades articulado em cada um deles por um órgão central e orientado para o desempenho do controle interno. Também compõem o supramencionado sistema o órgão central das administrações orçamentária, contábil e financeira, além dos órgãos executores.

Aproximando programas, projetos e ações, em um arranjo institucional que permita mensurar os resultados alcançados frente aos almejados, as estratégias do Sistema de Controle Interno integrarão um modelo de governança denominado **GOVERNO DIGITAL**. Retratará, portanto, a conjunção de esforços em torno de grandes escolhas, prioridades e desempenho.

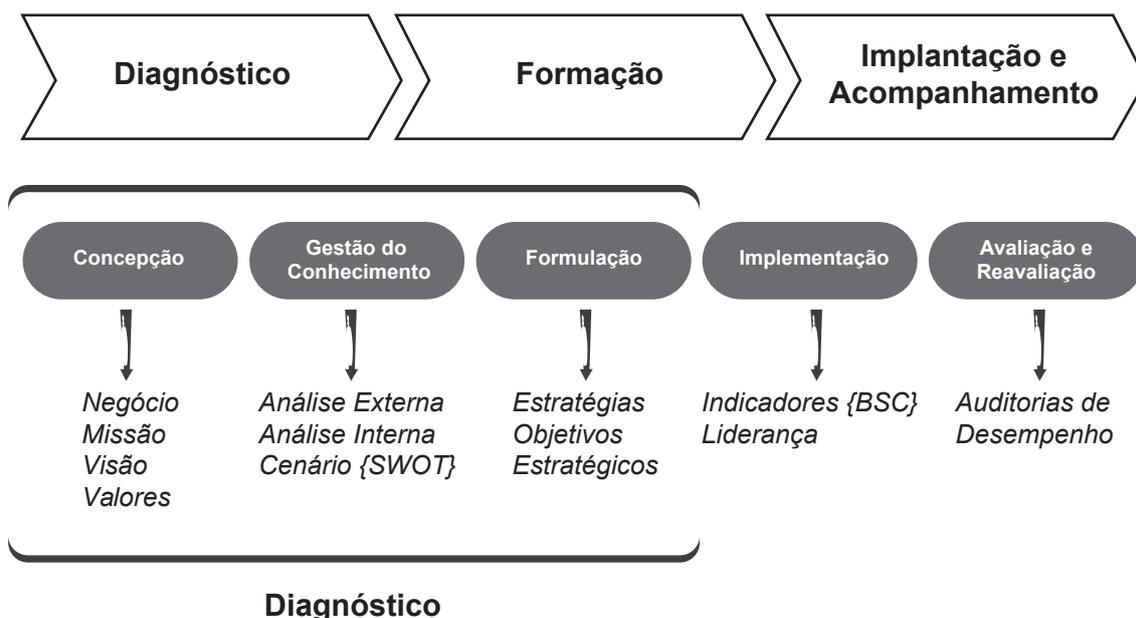


Figura 3: Framework para implantação do modelo de gestão estratégica competitiva do Sistema de Controle Interno.

Buscando a intersectorialidade das políticas públicas, a interoperabilidade dos sistemas e a governança eletrônica, o Sistema de Controle Interno se consolida como um dos módulos estratégicos de um **GOVERNO DIGITAL**.

SISTEMA DE CONTROLE INTERNO: PRINCIPAIS PROPOSTAS

Objetivos Estratégicos

- Garantir a efetividade das políticas públicas.
- Estimular a capacidade de inovação do Governo.
- Melhorar a produtividade e a qualidade dos serviços públicos e do gasto público.
- Ampliar a integração intragovernamental.
- Incentivar o uso de recursos tecnológicos e o Governo Eletrônico.
- Garantir a transparência, o acesso à informação e o controle social das ações do Governo.

Indicadores e Metas de Desempenho

	Indicador	Fonte	Situação atual	Meta 2022	Meta 2026
1	Índice Escala Brasil Transparente	CGU	7,25 (2018)	10	Benchmark
2	Índice Nacional de Transparência	MPF	7,50 (2017)	10	Benchmark
3	Índice de Sustentabilidade Fiscal - Porder Executivo	Sefaz	67,44% (2018)	65%	60%
4	Índice de pedidos de acesso à informação respondidos no prazo legal	CGE	92,5% (2018)	100%	Benchmark
5	Índice de manifestações concluídas	CGE	82,7% (2018)	100%	Benchmark

Tabela 1: Conjunto de indicadores de desempenho e metas desdobradas para o Sistema de Controle Interno.

Estratégias

Para o alcance dos objetivos estratégicos do SISTEMA DE CONTROLE INTERNO, o Governo e a Sociedade deverão dedicar seus recursos e iniciativas às **estratégias prioritárias** que seguem.

Diretrizes Estratégicas

1. Ampliar a transparência, o acesso à informação e o controle social.
2. Prevenir e combater as iniciativas de desvios de recursos públicos e corrupção.
3. Disseminar as boas práticas de controle interno em todos os órgãos da administração.
4. Qualificar os gastos públicos e reduzir os custos de gestão, sem prejuízos à prestação dos serviços públicos.
5. Garantir que os avanços administrativos sejam orientados às entregas e resultados almejados pela sociedade.
6. Cultivar um ambiente de gestão pública propício à inovação, à desburocratização, à simplificação dos processos, à valorização do servidor público e à formação e retenção de talentos.

AJUSTE E EQUILÍBRIO FISCAL

PROGRAMA DE AJUSTE FISCAL DO AMAZONAS

a) Reduzir o índice de gastos com pessoal (mínimo 1%)

- i. Aumentar a contribuição previdenciária do servidor de 11% para 13% - eleva a receita do Fundo Financeiro (FFIN) em aproximadamente R\$ 20 Milhões/ano.
- ii. Aumentar a contribuição do Estado, para o custeio do Fundo Financeiro (FFIN), de 22% para 26% - acréscimo de R\$ 100 Milhões/ano no FFIN.
- iii. Total do impacto anual no cálculo do limite de gastos com pessoal = R\$ 120 Milhões.
- iv. Como ficarão as contribuições do servidor e do Estado para o Fundo Financeiro (FFIN) e o Fundo Previdenciário (FPREV):

		Contribuição Servidor		Contribuição Estado	
		FFIN	FPREV	FFIN	FPREV
1	Situação atual	11%	11%	22%	13%
2	Situação proposta	13%	13%	26%	13%
3	Aumento (%)	2%	2%	4%	0%
4	Aumenta (Milhões/ano)	R\$ 20	R\$ 30	R\$ 100	R\$ 0

b) Reduzir os contratos classificados como substituição de mão de obra em no mínimo R\$ 200 Milhões/ano

- i. Negociar a redução dos contratos com empresas e cooperativas médicas em R\$ 240 Milhões/ano: valor atual = R\$ 62 Milhões/mês; meta negociação = R\$ 40 Milhões/mês.
- ii. Regularizar 100% dos serviços realizados sem licitação (pagamentos por Indenização e Restituição).
- iii. Pagamento das empresas e cooperativas médicas em 2019: R\$ 480 Milhões de contratos e outros R\$ 120 Milhões de dívidas, totalizando R\$ 600 Milhões.
- iv. Meta: findar o ano de 2019 reduzindo a dívida com empresas e cooperativas médicas em, no mínimo, 50% e garantir um fluxo médio mensal de pagamentos de R\$ 50 Milhões.

c) Reduzir os custos de serviços contratados e agências em no mínimo R\$ 300 milhões/ano

- i. Reduzir a quantidade de veículos locados, para uso administrativo, em no mínimo 50%.
- ii. Reduzir em no mínimo 40% os gastos com combustíveis.
- iii. Contingenciar em 50% o orçamento de diárias e passagens.
- iv. Revisar todos os contratos de locação de imóveis.
- v. Repactuar contratos de serviços terceirizados em geral.
- vi. Revisar os Projetos Básicos para licitação dos serviços de administração prisional e fornecimento de alimentação em presídios.
- vii. Controlar as aquisições de bens e contratações de serviços, principalmente dos processos não competitivos (dispensas de licitação e inexigibilidade).
- viii. Definir limites de compra direta e adiantamentos.
- ix. Determinar às agências, AADES e AADC, PRODAM, COSAMA e CIAMA que, em um prazo máximo de 15 (quinze) dias, apresentem:

- ✓ detalhamento das despesas com pessoal (administrativos e finalísticos), quantidade de servidores e salário médio;
- ✓ detalhamento dos custos de manutenção do órgão (contas públicas, locações, manutenção predial, serviços de apoio administrativo, limpeza e conservação, bens de consumo...);
- ✓ lista de projetos, cooperações técnicas e convênios, especificando objeto, pessoal envolvido e o custo;
- ✓ no caso da PRODAM, planilha resumida de todos os contratos celebrados, inclusive com os demais Poderes, iniciativa privada, Prefeitura de Manaus e outros, contendo no mínimo o objeto, o final da vigência e o valor, além do portfólio de serviços.

INTEGRAÇÃO COM A SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

a) Aumentar a capacidade de pagamento e de gestão financeira do Estado

- i. Desvincular o Fundo de Fomento ao Turismo, Infraestrutura, Serviços e Interiorização do Desenvolvimento do Amazonas (FTI) para pagamentos de despesas com saúde, segurança e administração prisional.
- ii. Elaborar o fluxo financeiro (receitas e despesas) para todo o exercício 2019, contemplando os gastos prioritários.
- iii. Estruturar as bases para a publicidade do cronograma de pagamentos e para a implantação da cronologia de pagamentos.

b) Desenvolver trilhas de controle e gestão das execuções orçamentária, contábil e financeira

- i. Restringir no AFI a emissão de notas de empenho relativas às indenizações e despesas de exercícios anteriores.
- ii. Implantar o controle da execução orçamentária e limitação de empenho.
- iii. Integrar as bases do Sistema de Gestão de Contratos (SGC) e Administração Financeira Integrada (AFI), de modo a permitir o controle da dotação orçamentária reservada aos contratos vigentes e de caráter contínuo (empenhar o contratado no exercício).

SUSTENTABILIDADE FISCAL

PROGRAMA DE SUSTENTABILIDADE FISCAL DO AMAZONAS

a) Ampliar as ferramentas de gestão contábil, financeira e da dívida pública

i. Implantar o **Protocolo Único Digital do Estado**. Esta solução abrirá uma grande janela de oportunidades à eficiência e redução de custos administrativos. Com cada órgão possuindo um sistema de protocolo próprio, há enorme dificuldade de rastreamento de processos. A tramitação é deveras morosa e custosa, sobretudo porque todo o processo é distribuído em material impresso. O Protocolo Único Digital proporcionará:

- tramitação eletrônica de documentos, que é muito mais eficiente, segura e econômica;
- maior transparência e acesso rápido à informação;
- eliminação da necessidade de grandes espaços físicos destinados à guarda de documentos, além do custo de manutenção;
- redução de gastos com impressão, transporte e armazenagem de documentos (algo em torno de R\$ 30 Milhões/ano).

ii. Implantar o Processo Eletrônico de Pagamentos: Nota de Empenho, Nota de Lançamento e Ordem Bancária assinados eletronicamente, com certificado digital.

iii. Automatizar os relatórios previstos na Lei de Responsabilidade Fiscal: Relatório de Gestão Fiscal (RGF) e Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO).

iv. Criar o sistema de acompanhamento da dívida pública e precatórios, enfatizando o controle do limite de endividamento e do fluxo de pagamento, a análise do impacto em investimentos futuros e nas oportunidades de captação de novos recursos.

v. Implementar a Conta Única em toda a execução contábil do Estado, com foco na ampliação da transparência, na eficácia do controle preventivo e na eficiência da gestão contábil e financeira.

vi. Implantar o sistema de monitoramento da execução orçamentária que, dentre outros aspectos, deverá retroalimentar o sistema de planejamento de aquisições de bens e serviços, contratação de obras e orçamento base zero.

vii. Implantar o sistema de gerenciamento financeiro do Estado, compreendendo:

- o controle de todas as contas bancárias da administração direta, autarquias, fundações e estatais dependentes;
- o fluxo de caixa diário e mensal, total e por Fonte de Recurso;
- o monitoramento da execução contábil da despesa em relação à disponibilidade financeira, indicando eventuais necessidades de limitação de empenho e/ou troca de Fontes.

b) Implantar a Gestão Centralizada da Cadeia de Suprimentos

i. Criar a Central de Logística do Amazonas a partir da fusão da Coordenadoria de Compras e Contratos Governamentais – CCGov e Comissão Geral de Licitação – CGL.

ii. Implementar os processos de compras integralmente eletrônicos, com documentos assinados eletronicamente e uso do certificado digital.

iii. Implantar o Domicílio Eletrônico de Licitantes e Fornecedores (DF-e), ferramenta eletrônica que guarda similaridades ao Domicílio Tributário Eletrônico (DT-e), disponível via web, e que permite um fluxo ágil, seguro, impessoal e efetivo de comunicação, troca de informações e documentos com licitantes e fornecedores.

iv. Automatizar a pesquisa de mercado de materiais a partir da base de dados da Nota Fiscal Eletrônica (NF-e).

v. Centralizar a administração dos grandes depósitos, tais como CEMA e SEDUC, reduzindo custos de contratação de operações logísticas, sobretudo nas entregas nos municípios do interior do Amazonas.

vi. Definir a Bolsa Eletrônica de Compras do Amazonas como ferramenta de estímulo à participação de ME/EPP nas compras de pequeno valor (compras diretas).

vii. Implantar a avaliação de fornecedores e do nível de serviços como instrumento de Política de contratação e fiscalização de contratos.

viii. Integrar plenamente os Sistemas de Compras Eletrônicas (e-Compras.AM), de Gestão de Contratos (SGC) e de Administração Financeira (AFI);

ix. Implantar a Política permanente de inventário de estoques e auditoria de contratos.

x. Implantar as comissões especializadas de licitação (na Comissão Geral de Licitação), de caráter temporário ou permanente, com a participação obrigatória de especialistas indicados pelo órgão demandante:

- obras e serviços de engenharia;
- saúde;
- educação e segurança pública;
- serviços padronizados;
- tecnologias de informação e comunicação;
- registro de preços.

c) Implantar a Política de Gestão da Tecnologia de Informação e Comunicação

i. Implantar a Lei n. 4.383, de 10 de outubro de 2016, que instituiu o SISTEMA ESTADUAL DE INFORMAÇÕES DE GOVERNO AMAZONAS - SEI-AM, e cria o CONSELHO ESTADUAL DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO AMAZONAS – CETIC/AM e o PROGRAMA ESTADUAL DE INFORMAÇÕES INTEGRADAS - PEII.

ii. Regulamentar o SISTEMA ESTADUAL DE INFORMAÇÕES DE GOVERNO AMAZONAS - SEI-AM, conforme Art, 4º da Lei n. 4.383/2016.

iii. Elaborar e implantar a Política de Tecnologia de Informação e Comunicação do Estado do Amazonas.

iv. Propor a alteração da Lei n. 4.383/2016, definindo a SEFAZ como coordenadora do SEI/AM e o Secretário de Estado da Fazenda como Presidente do CETIC/AM (ambos em substituição à SEPLANCTI) e revisar os Decretos n. 37.355 e n. 37.356, ambos de 27 de outubro de 2016 .

v. Determinar a imediata implantação do Diário Oficial Eletrônico e do Sistema de Informação da Gestão Eletrônica de Documentos – SIGED, em consonância com a Lei n. 4.040, de 26 de maio de 2014, que “DISPÕE sobre a informatização do processo administrativo no âmbito do Poder Executivo Estadual”, revogando as disposições contrárias.

vi. Implantar o Sistema Informatizado de Apoio à Gestão de Recursos Humanos que compreenderá, no mínimo:

- registro de ponto, férias, afastamentos, escalas de trabalho, dentre outros;
- direitos e obrigações;
- folha de pagamento, aposentadorias e pensões;
- trilhas de auditorias da folha de pagamento;

vii. avaliação de desempenho, premiações e produtividade.

MEDIDAS LEGISLATIVAS ESSENCIAIS

a) Elaborar a Política de monitoramento da qualidade e produtividade do gasto público

i. Publicar o Decreto da Qualidade do Gasto Público que, no curto prazo, norteará a redução do custeio da máquina e disciplinará a expansão das despesas correntes.

ii. Publicar Decreto instituindo o Diário Oficial Eletrônico, o Sistema de Informação da Gestão Eletrônica de Documentos – SIGED e o Sistema de Gestão de Pessoas – GPE como ferramentas corporativas de gestão obrigatórias em todo o Executivo.

iii. Propor a Lei de Aquisições de Bens e Contratação de Serviços do Amazonas, com ênfase no desempenho de licitações, planejamento de aquisições, gestão das “terceirizações” (Contratos Administrativos, Contratos de Gestão e Termos de Parceria) e qualidade do gasto público.

iv. Propor a Lei de Responsabilidade Fiscal do Amazonas que contemplará, dentre outros aspectos, os regramentos:

- para o contingenciamento preventivo das despesas, limitação de empenho e movimentação financeira;
- para a concessão ou ampliação de incentivo ou benefício de natureza tributária. **Exemplo:** benefícios somente poderão ser concedidos a empresas que comprovem responsabilidade social, tais como dispor em seus quadros funcionais de pessoas com deficiência, não possuir passivos ambientais ou de natureza trabalhista;
- para a criação do Conselho de Gestão Fiscal do Amazonas que será responsável pelo acompanhamento e avaliação da política financeira e da operacionalidade da gestão fiscal, formado por representantes da Fazenda, do Planejamento e Gestão, da Procuradoria, da Controladoria e do Tribunal de Contas;
- para a instituição da premiação e do reconhecimento público aos Órgãos que alcançarem resultados meritórios no desenvolvimento social e na gestão fiscal;
- para o estabelecimento da educação fiscal nas atividades curriculares das escolas públicas e UEA;
- para a definição de limites de gastos e critérios de análise econômica para terceirização de serviços;
- para o desenvolvimento do Sistema de Custos, que permitirá a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária, financeira e patrimonial, e do Observatório da Despesa Pública (ODP), que é uma metodologia apoiada em tecnologia da informação para a produção de informações que agilizam a tomada de decisões estratégicas, além de torna-las assertivas.

ESTRUTURAÇÃO DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

a) Criar as bases para a implantação do Sistema de Controle Interno

- i. Inserir na reforma administrativa a obrigatoriedade de constituir **unidades de controle interno** nos órgãos da administração (item 1.18 do Parecer das Contas do Governador do Amazonas, exercício 2017).
- ii. Estabelecer cronograma para a implantação das unidades de controle interno dos órgãos.
- iii. Montar o **Curso Permanente de Formação de Profissionais do Sistema de Controle Interno** para formação de um quadro de servidores preparados para o exercício dos procedimentos de fiscalização, auditoria, ouvidoria e gestão da transparência (e-SIC e Portal da Transparência).
- iv. Realizar concurso público para provimento do cargo a ser criado da carreira de controle interno, o qual será denominado Auditor Técnico de Controle Interno.
- v. Celebrar Termo de Cooperação Técnica com a CGU.
- vi. Elaborar o Plano Estratégico e o Manual da CGE.
- vii. Elaborar o Caderno de Procedimentos da CGE:
 - administrativos e orçamentários;
 - fiscalização, auditoria e controle (programação anual de auditoria);
 - apuração de denúncias e Tomadas de Contas Especiais;
 - Procedimentos de Apuração da Responsabilização (PAR);
 - Ouvidoria;
 - Emissão de Certificados, Pareceres e Relatórios de Auditoria.

b) Implementar o Sistema de Controle Interno no Amazonas

- i. Dotar a Controladoria-Geral do Estado de uma sede própria, infraestrutura (recursos materiais e humanos), tecnologia e orçamento para o pleno exercício das funções do sistema de controle interno.
- ii. Elaborar a programação de necessidade orçamentária da CGE nos exercícios 2019 a 2023.
- iii. Desenvolver o **Sistema Controlar**, ferramenta tecnológica de informações e dados via web, que contemplará as trilhas de auditoria contábil, financeira, patrimonial, de recursos humanos (folha de pagamento), das compras públicas, dos contratos e da legalidade dos atos.
- iv. Implementar o Termo de Cooperação Técnica celebrado com o TCE.

v. Elaborar as Instruções Normativas padronizando as ações de compras públicas, gestão de contratos e convênios, terceirização de serviços e sobretudo a organização das unidades de controle interno.

c) Avançar na transparência, no acesso à informação e no controle social das ações de Governo

i. Dar integral publicidade aos contratos, incluindo as obras, os contratos de gestão, os termos de parceria e as parcerias público-privadas nem todos estão disponíveis no Portal da Transparência.

ii. Publicar todos os atos relacionados a pagamentos, sobretudo a programação e cronologia.

iii. Desenvolver o **novo** Portal de Transparência do Amazonas (mais informações, maior acessibilidade e melhor usabilidade). **Referências:** Ceará, Espírito Santo e Rondônia.

iv. Desenvolver o **Portal Amazonas de Dados Abertos**, ferramenta web que permite o livre acesso, utilização, modificação e compartilhamento de informações públicas. **Referência:** Governo Federal.

v. Desenvolver o **PPA Transparente:** Promessa – Plano – Projeto – Execução – Cidadão.

vi. Implantar o sistema de monitoramento dos dados abertos, de acompanhamento dos pedidos de acesso à informação e de avaliação da ouvidoria, enfatizando a agilidade no atendimento, a assertividade das respostas e a participação cidadã.

vii. Elaborar a Carta de Serviços ao Cidadão – “documento elaborado por uma organização pública que visa informar aos cidadãos quais os serviços prestados por ela, como acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos com o atendimento e os padrões de atendimento estabelecidos”.

viii. Considerar a relevância das resoluções deliberadas pelos conselhos de políticas públicas na implementação de ações governamentais.

MEDIDAS LEGISLATIVAS ESSENCIAIS

a) Elaborar o conjunto de medidas de política essenciais ao Sistema de Controle Interno

i. Proposta de Emenda Constitucional Estadual do Sistema de Controle Interno.

ii. Projeto de Lei que regulamenta o Sistema de Controle Interno, entendido como o conjunto de órgãos, funções e atividades, no âmbito dos Poderes Legislativo, Judiciário e Executivo, do Tribunal de Contas, do Ministério Público e da Defensoria Pública, articulado em cada um deles por um órgão central e orientado para o desempenho do controle interno. **Referências:** Controladoria-Geral da União e Controladoria-Geral do Estado do Ceará.

iii. Projeto de Lei que cria o cargo de Auditor Técnico de Controle Interno que integrará a carreira do Sistema de Controle Interno.

iv. Projeto de Lei que regulamenta a Política de *Compliance* da Administração Direta, Autárquica e Fundacional, complementar à Lei Federal n. 13.303, de 30/06/2016, e que contemplará, dentre outros aspectos, as competências requeridas aos Secretários e demais dirigentes, as diretrizes estratégicas de implantação do controle interno nos Órgãos e a carta de compromissos com a Visão, Missão, Valores, Objetivos e Metas institucionais.

v. Decreto que regulamenta os procedimentos sob os quais se deve operar a transição de governos no âmbito do Poder Executivo, Estadual e Municipais.

vi. Decreto que regulamenta a cronologia de pagamentos prevista na Lei n. 8.666, de 21/06/1993, em seu artigo 5º.

vii. Decreto que regulamenta a Lei n. 13.303, de 30/06/2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, contendo boas práticas de gestão e regras de *compliance*. **Referências:** Governo Federal - Decreto n. 8.945, de 27/12/2016; São Paulo - Decreto n. 62.349, de 26/12/2016; Ceará - Decreto n. 32.112, de 23/12/2016; Distrito Federal - Decreto n. 37.967, de 20/01/2017.

viii. Decreto que regulamenta a Lei de Proteção e Defesa do usuário dos serviços públicos (Lei n. 13.460, de 26/06/2017), que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. **Referências:** Ouvidoria Geral da União (OGU) – Norma modelo de regulamentação da Lei de Proteção e Defesa do usuário dos serviços públicos.

b) Implementar as medidas de política aprovadas

i. Comitê de Transparência (Lei n. 4.510, de 14/09/2017).

ii. Comitê de Prevenção e Combate à Corrupção (Lei n. 4.526, de 23/11/2017) e a sistemática de responsabilização administrativa e civil de Pessoas Jurídicas pela prática de atos contra a administração pública de acordo com o Decreto n. 37.770, de 05/04/2017, que regulamenta a Lei n. 12.846, de 01/08/2013, conhecida como a “Lei Anticorrupção”.

iii. Comissão Geral de Ética do Amazonas.

iv. Programa de Integridade nas empresas que contratarem com a Administração Pública do Estado do Amazonas (Lei n. 4.730, de 27/12/2018).

REFERÊNCIAS

- Conselho Nacional de Controle Interno - CONACI
- Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e Lavagem de Dinheiro – ENCCLA
- Associação dos Membros do Tribunal de Contas do Brasil – ATRICON
- Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – CGU
- Ministério Público Federal – MPF
- Transparência Internacional Brasil
- Controladoria-Geral do Município de Manaus – CGM
- Tribunal de Contas do Estado do Amazonas – TCE/AM
- Tribunal de Contas da União - TCU
- Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA
- Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – Governo de Minas Gerais
- Auditoria Geral do Estado do Rio de Janeiro
- Auditoria Geral do Estado do Mato Grosso
- Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará
- Secretaria de Estado de Controle e Transparência do Espírito Santo

