

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

SUBCONTROLADORIA DE AUDITORIA E CONTROLE DE GESTÃO

SUPERINTENDÊNCIA CENTRAL DE CONTROLE DA GESTÃO

DIRETORIA CENTRAL DE CONTROLE DE CONTRATOS DE GESTÃO



RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 1500.3138.14

“Termo de Parceria celebrado entre a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) e a OSCIP Instituto Qualidade Minas (IQM)”

2014



SUMÁRIO

1 - INTRODUÇÃO	4
1.1 - Objetivos	4
1.1.1 - Objetivo Geral	4
1.1.2 - Objetivos Específicos	5
1.2 - Escopo.....	5
1.3 - Metodologia.....	5
2 - DA AUDITORIA DE GESTÃO.....	7
2.1 - Do Termo de Parceria	7
2.2 - Da política pública do Estado de Minas Gerais correlata à parceria	8
2.3 - Do cumprimento do programa de trabalho	15
2.4 - Do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais	25
2.4.1 - Da seleção dos municípios	25
2.4.2 - Das visitas aos municípios.....	27
2.5 - Da efetividade da política pública	32
2.6 - Considerações complementares da auditoria de gestão	35
2.6.1 - Da atuação do Órgão Estatal Parceiro	35
3 - DA AUDITORIA OPERACIONAL	36
3.1 - Da realização da receita	36
3.1.1 - Receitas previstas X realizadas	37
3.1.2 - Repasses	38
3.1.3 - Receitas arrecadadas em função do termo de parceria.....	39
3.1.4 - Indicador de Sustentabilidade da Organização - SO	40
3.1.5 - Reserva Financeira.....	41



3.2 - Da execução da despesa	42
3.2.1 - Despesa prevista X realizada	42
3.2.2 - Salários, benefícios e encargos	43
3.2.3 - Gastos gerais	44
3.2.3.1 - Instrutores.....	45
3.2.3.2 - Despesas de viagens	46
3.2.3.3 - Serviço de coordenação técnica.....	47
3.2.3.4 - Eventos	48
3.2.3.5 - Locação de veículos com motorista	49
3.2.4 - Fracionamento de despesas.....	49
3.2.5 - Das coletas de preços	52
3.2.6 - Das contratações diretas.....	53
3.2.7 - Do rateio das despesas fixas.....	54
3.3 - Sugestões de procedimentos relacionadas à auditoria operacional	55
4 - CONCLUSÃO	57
APÊNDICE A - Legislação Aplicável.....	59
APÊNDICE B - Gestores Responsáveis	60
APÊNDICE C - Cálculo do realizado em relação ao indicador 7.4.....	61
APÊNDICE D - Quadro comparativo entre Diagnóstico Virtual e Diagnóstico Presencial	62
APÊNDICE E - Quadro de Indicadores e Ações auditados.....	65
APÊNDICE F - Projetos da Ação 1275 executados em 2013	67



PROCESSO DE AUDITORIA Nº 1500.623.30.0343.14

RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 1500.3138.14

1 - INTRODUÇÃO

Em cumprimento ao planejamento estabelecido para o exercício de 2014, a Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão (SCG), por intermédio da Diretoria Central de Controle de Contratos de Gestão (DCCCG) da Superintendência Central de Controle da Gestão (SCCG), realizou trabalho de auditoria junto à Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG), nos termos do art. 36 da Lei Delegada n. 180, de 21/01/2011, do art. 17 do Decreto Estadual n. 45.795, de 05/12/2011, e conforme Ofício GAB/CGE N. 098, de 25/02/2014.

A presente auditoria contemplou a execução do termo de parceria celebrado entre a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) e a OSCIP Instituto Qualidade Minas (IQM), qualificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) pelo Estado de Minas Gerais, sediada na Avenida Nossa Senhora do Carmo, 1890, 6º andar, bairro Sion, nesta Capital.

1.1 - Objetivos

1.1.1 - Objetivo Geral

Avaliar a aderência do termo de parceria celebrado entre a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão e a OSCIP Instituto Qualidade Minas à política pública estadual de Inovação na Gestão Pública, bem como verificar o efetivo resultado alcançado pela OSCIP no cumprimento das metas e ações pactuadas. Objetivou-se, ainda, avaliar a gestão administrativa, contábil e financeira dos recursos relacionados ao termo de parceria, exercida pelo IQM.



1.1.2 - Objetivos Específicos

- a) Avaliar se as metas e produtos estabelecidos no termo de parceria estão aptos a garantir a efetiva realização dos objetivos estabelecidos nos instrumentos de planejamento governamental para a referida política pública;
- b) Verificar o efetivo cumprimento, pela OSCIP, das metas e produtos estabelecidos no programa de trabalho do termo de parceria;
- c) Verificar o cumprimento, por parte do Órgão Estatal Parceiro e da OSCIP, das exigências previstas na legislação aplicável;
- d) Analisar e verificar a regularidade da realização da receita e a execução da despesa, abordando, inclusive, a pertinência desta com o objeto do termo de parceria;
- e) Avaliar a regularidade dos registros e demonstrações contábeis da OSCIP;
- f) Avaliar a situação econômica e financeira da OSCIP, por meio de análise das demonstrações financeiras, verificando se estas foram elaboradas obedecendo aos Princípios Internacionais de Contabilidade.

1.2 - Escopo

O escopo deste trabalho compreendeu o Termo de Parceria nº 034/2013, firmado entre a SEPLAG e o IQM, e a documentação relacionada à sua execução, abrangendo os resultados alcançados, as ações realizadas e a gestão efetuada pela OSCIP no período compreendido entre 27/05/2013 a 31/12/2013.

1.3 - Metodologia

A metodologia empregada consistiu na aplicação das técnicas de auditoria de análise documental, circularização, conferência de cálculo, conferência de requisitos formais, entrevista, exame dos registros e verificação *in loco*, além da aplicação dos seguintes programas de auditoria: *check list* e questionário.



O exame foi realizado consoante normas e procedimentos de auditoria incluindo, conseqüentemente, provas em registros e documentos correspondentes na extensão julgada necessária, segundo as circunstâncias, à obtenção das evidências e dos elementos de convicção sobre as ocorrências detectadas.

No processo de auditoria, avaliaram-se os seguintes documentos:

- a) Termo de Parceria nº 034/2013;
- b) 1º, 2º e 3º Relatórios Gerenciais Financeiros e de Resultados, emitidos pela OSCIP para a Comissão de Avaliação (CA) do Termo de Parceria;
- c) 1º, 2º e 3º Relatórios da Comissão de Avaliação (CA);
- d) 1º, 2º e 3º Relatórios de Checagem Amostral;
- e) 1º, 2º e 3º Relatórios de Efetividade da Checagem Amostral;
- f) Relatório de Execução Anual – 2013;
- g) Regulamento de Compras e Contratações do IQM;
- h) Documentação comprobatória da execução financeira do termo de parceria;
- i) Documentação comprobatória do cumprimento de indicadores e ações pela OSCIP;
- j) Documentos de planejamento governamental;
- k) Balancetes mensais;
- l) Extratos bancários; e
- m) Contratos celebrados pelo IQM para prestação de serviços e processos de compras e contratações.

Os trabalhos foram realizados no período de 24 de março de 2014 a 9 de junho de 2014.



2 - DA AUDITORIA DE GESTÃO

Neste item do relatório, objetivou-se analisar a aderência do termo de parceria e seus indicadores às diretrizes da política pública estadual correlata, bem como verificar o cumprimento das metas pactuadas entre a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG) e o Instituto Qualidade Minas (IQM). Objetivou-se, ainda, analisar os indicadores de desempenho no que tange aos aspectos quantitativos e qualitativos, prazos de consecução e eficácia na obtenção dos resultados.

2.1 - Do Termo de Parceria

A SEPLAG firmou com a OSCIP IQM, em 27 de maio de 2013, o Termo de Parceria nº 034/2013, tendo por objeto o “desenvolvimento de atividades para implementar e disseminar o Modelo de Excelência da Gestão – MEG, da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ, nas empresas, organizações e municípios mineiros, visando aumentar a competitividade destas e contribuir para o desenvolvimento econômico e social do Estado de Minas Gerais”.

O termo de parceria celebrado teve como estimativa o valor global de R\$ 3.102.304,36 (três milhões, cento e dois mil, trezentos e quatro reais e trinta e seis centavos), a ser repassado conforme cronograma de desembolso fixado, que expressa a relação entre as metas previstas no termo e os recursos financeiros necessários ao seu cumprimento. Tal termo previa término de vigência em 31 de agosto de 2014, havendo possibilidade de prorrogação ou alteração mediante celebração de termo aditivo.

Em 29 de maio de 2014, foi celebrado o I Termo Aditivo, que teve como objeto a alteração do programa de trabalho, da vigência e da previsão de receitas e despesas do termo de parceria original. Desta forma, a vigência do Termo de Parceria nº 034/2013 foi encerrada em 31 de maio de 2014 e a previsão de repasses financeiros ao IQM foi reduzida para R\$ 2.406.038,99 (dois milhões, quatrocentos e seis mil, trinta e oito reais e nove centavos).



2.2 - Da política pública do Estado de Minas Gerais correlata à parceria

A política pública voltada para a gestão está inserida na área de Resultado “Rede de Governo Integrado, Eficiente e Eficaz”. De acordo com a descrição da rede, constante do PMDI (2011-2030), “a administração pública gerencial e orientada para resultados passa pelo desafio de disseminar-se para todo o Estado, popularizando práticas inovadoras, profissionais e transparentes. Essa disseminação implica uma crescente articulação entre os diversos níveis de Governo e suas agências e gestores, articulação esta necessária inclusive por conta da assimetria na partição de recursos tributários e fiscais, na distribuição de competências e na capacidade de gestão”.⁽¹⁾ Para esta Rede foram definidos os seguintes objetivos estratégicos:

- Ampliar a efetividade das políticas públicas;
- Ampliar a capacidade de inovação do Governo para gerar mais e melhores resultados para a sociedade;
- Ampliar e melhorar a produtividade e a qualidade dos serviços e do gasto público;
- Ampliar a integração intragovernamental;
- Ampliar a transparência, a participação e o controle social das ações de Governo.

Para que os objetivos estratégicos da Rede de Governo Integrado, Eficiente e Eficaz fossem alcançados, o Governo concentrou esforços e recursos na execução de estratégias prioritárias, dentre elas, destacam-se as de “cultivar um ambiente propício e desenvolver instrumentos que estimulem a geração, a adoção e a disseminação de inovações na gestão pública” e “criar instrumentos de apoio aos municípios para modernização da gestão administrativa e fiscal”.⁽²⁾

Por sua vez, foram definidos no PPAG 2012-2015 (revisão 2013⁽³⁾), na respectiva área de resultado, os seguintes programas orientados para o alcance dos objetivos estratégicos e resultados finalísticos constantes do PMDI (2011-2030):

(1) Governo do Estado de Minas Gerais. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (2011 – 2030)**. p. 116, 2011.

(2) Governo do Estado de Minas Gerais. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (2011 – 2030)**. p. 118-119, 2011.

(3) Lei Estadual nº 20.626, de 17 de janeiro de 2013.



- 006 - Cidade Administrativa;
- 013 - Descomplicar - Minas Inova;
- 027 - Mobilização para o Desenvolvimento Mineiro;
- 045 - Governo Eficiente.

Em 2013, com a celebração da parceria entre a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão e a OSCIP IQM, visando desenvolver atividades para implementar e disseminar o Modelo de Excelência da Gestão – MEG, da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ, viu-se que, por meio do “Programa Descomplicar – Minas Inova”, existem objetivos correlatos à Política Estadual de Gestão.

Isto se confirma por meio da constatação de que os repasses governamentais à OSCIP IQM foram feitos unicamente através da rubrica orçamentária 1501.04.122.**013.1275**, donde se pode identificar que o programa 013 refere-se ao Programa Estruturador “Descomplicar – Minas Inova” e a ação 1275 à “Inovação na Gestão Pública”.

De acordo com o PPAG (2012-2015), o objetivo do programa 013 é “simplificar a ação governamental a partir de um ambiente inovador e adequado ao bom desenvolvimento de negócios e à prestação dos serviços à sociedade, promovendo cidadania, educação fiscal e transparência das ações governamentais”.

O sítio eletrônico www.descomplicar.mg.gov.br, apresenta o programa como:

O Descomplicar é um dos 31 Programas Estruturadores do Governo do Estado de Minas Gerais cujas ações visam simplificar as relações do Estado com as Empresas, com os Cidadãos e com o próprio Estado, garantindo um ambiente adequado ao desenvolvimento da cidadania e dos investimentos privados no Estado. O Descomplicar (...) está sob a responsabilidade da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG).

Em 2013, o "Programa Descomplicar - Minas Inova" é composto por 2 (dois) Projetos Estratégicos:

- **Inovação na Gestão Pública**
- **Implantação de Minas Fácil**

Além de 2 (dois) Processos Estratégicos:



- **Gestão e Operação de Unidades de Atendimento Integrado – UAI**
- **Minas Legal**

Já a ação 1275 – “Inovação na Gestão Pública” tem como finalidade “desenvolver soluções inovadoras na prestação de serviços públicos, com participação da sociedade, a fim de tornar Minas Gerais referência na prestação desses serviços”.

Na revisão de 2013 do PPAG, as metas físicas e financeiras da ação 1275 foram:

M e t a s								
REGIÕES	2013		2014		2015		2016	
	Físicas	Financeiras	Físicas	Financeiras	Físicas	Financeiras	Físicas	Financeiras
Central	22	12.042.000	22	11.092.025	22	2.532.795	22	1.141.166
TOTAL	22	12.042.000	22	11.092.025	22	2.532.795	22	1.141.166

*Produto: Projeto de inovação desenvolvido. Unidade de medida: Projeto. **Fonte:** PPAG 2012-2015, revisão 2013.

A relação dos projetos executados em 2013, no âmbito da ação 1275 que compõe o programa “Descomplicar – Minas Inova” está no “Apêndice F” deste relatório de auditoria, dentre os quais se destaca o Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, a cargo da SEPLAG.

De acordo com o *book* do Programa “Descomplicar – Minas Inova”, versão 2013, o “Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais” “pretende compartilhar boas práticas de gestão adotadas no Governo do Estado com os Municípios mineiros, com o objetivo de promover o fortalecimento da Gestão Pública e agregar valor às ações Municipais no atendimento às demandas da Sociedade. Para tanto o projeto lançará mão de recursos como capacitação das equipes das prefeituras, apoiará 60 municípios na implantação de três temas de gestão, criará em parceria com o IQM o Prêmio Mineiro de Excelência na Gestão Pública Municipal com o objetivo de fomentar a busca pela excelência na gestão Municipal. Para capacitar o maior número possível de municípios mineiros a SEPLAG estabeleceu parceria com a SES – Canal Minas Saúde e fará uso de plataforma de Educação a Distância – EaD”.

Os produtos previstos para 2013 com o “Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais” são:



- Cursos em EaD desenvolvidos;
- Capacitação aplicada para 853 municípios (conforme adesão e interesse dos municípios);
- Desenvolvimento da gestão: execução de diagnóstico, implantação e avaliação de resultados em 60 municípios;
- Prêmio Mineiro de Excelência na Gestão Municipal: execução da premiação para municípios capacitados.

Os benefícios esperados com o “Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais” são:

- Contribuição para melhoria dos serviços prestados pela administração pública dos municípios mineiros;
- Desenvolver metodologia de diagnóstico e execução do diagnóstico, com importante conhecimento por parte do Estado acerca da gestão municipal no Estado;
- Agregar valor às ações municipais de atendimento às demandas da sociedade, uma vez que a equipe estará capacitada para planejar e fazer melhor;
- Implantação de três temas com o apoio do estado em 60 municípios gerando condição de continuidade no processo de implantação de novos temas pela equipe da prefeitura;
- Criação de escritório de gestão estratégica ou estrutura similar no município;
- Melhores práticas de gestão implantadas.

Quanto ao programa de trabalho da parceria, para o exercício de 2013, este previa metas para sete áreas temáticas, quais sejam:

1. Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais;
2. Projeto de Melhoria da Gestão nas Entidades do Terceiro Setor;
3. Prêmio Mineiro da Qualidade;
4. Prêmio Regional da Qualidade (Região Metropolitana de Belo Horizonte);
5. Prêmio Regional da Qualidade (Zona da Mata);
6. Prêmio Regional da Qualidade (Vale do Aço);



7. Gestão da Entidade Parceira.

De acordo com o Relatório de Execução Anual – 2013 da OSCIP, as receitas da parceria totalizaram R\$ 2.592.144,05 (dois milhões, quinhentos e noventa e dois mil, cento e quarenta e quatro reais e cinco centavos) e as despesas R\$ 2.582.604,30 (dois milhões, quinhentos e oitenta e dois mil, seiscentos e quatro reais e trinta centavos), restando um saldo financeiro ao final de R\$ 9.539,75 (nove mil, quinhentos e trinta e nove reais e setenta e cinco centavos).

As receitas que financiaram o programa de trabalho em 2013 podem ser fracionadas da seguinte maneira:

Categoria	Valor (R\$)
Repasse governamentais	2.271.737,43
Rendimentos de aplicações financeiras	19.083,63
Receita arrecadada em função do termo de parceria	253.527,60
Outras receitas	47.795,39
Total	2.592.144,05

Fonte: Relatório de Execução Anual – 2013

As receitas arrecadadas em função do termo de parceria decorrem das inscrições no Prêmio Mineiro da Qualidade – PMQ, inscrições nos Prêmios Regionais da Qualidade – PRQ (Zona da Mata, Vale do Aço e Região Metropolitana), repasses efetuados pelos mantenedores, patrocínio às cerimônias de premiação e “receitas compartilhadas”, que são aquelas provenientes da filiação de organizações ao IQM e à Fundação Nacional de Qualidade.

Diante do contexto apresentado, a Controladoria-Geral analisou o programa de trabalho da parceria a fim de verificar se estava coerente com a execução da política pública anteriormente descrita, bem como para se posicionar sobre a efetividade das atividades empreendidas durante o ano de 2013. No tópico 2.3, serão tratadas individualmente as constatações apuradas quanto à execução do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais.



2.2.1 - Constatções:

- 1) Não foi possível identificar a relação das áreas temáticas 2, 3, 4, 5 e 6 com nenhum dos projetos executados em 2013 no âmbito da ação 1275 – Inovação na Gestão Pública (Apêndice F).

Analisando as áreas temáticas 3, 4, 5 e 6, verificou-se que contemplam indicadores que buscam monitorar atividades relacionadas aos Prêmios Mineiro e Regionais da Qualidade (Região Metropolitana, Vale do Aço e Zona da Mata). Tais atividades já eram desempenhadas pela OSCIP anteriormente à celebração da parceria, com recursos próprios, em nível avançado de expertise. O órgão estatal parceiro não fomentou esta atividade da OSCIP, ampliando o seu escopo. O termo de parceria é avaliado a partir de um mecanismo de média ponderada entre os itens do programa de trabalho. Sendo assim, entende-se que a inclusão de atividades que a OSCIP já executava anteriormente com regularidade pode prejudicar o adequado monitoramento das demais atividades de interesse do órgão estatal parceiro. Isto porque se desvia a média ponderada dos itens para cima, fazendo com que a parceria seja avaliada inadequadamente.

Quanto a área temática 2, Projeto de Melhoria da Gestão nas Entidades do Terceiro Setor, não encontrou-se correlação com nenhum dos projetos previstos para a ação 1275 – Inovação na Gestão Pública.

Sobre o assunto, a SEPLAG informou, pelo OF/SUGES/NCIM/Nº 005/2014, de 11 de agosto de 2014, que *“as áreas temáticas que originaram as ações executadas pelo Termo de Parceria visam aumentar a competitividade das empresas, organizações e municípios mineiros, bem como contribuir para o desenvolvimento econômico e social do Estado de Minas Gerais e guardam estrita relação com objeto do Programa, embora não sejam retratados nas metas que mensuram sua execução. Este fato ocorre devido a uma característica do Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento do Plano Plurianual que somente permite o acompanhamento de 1 meta por ação orçamentária, neste caso “PROJETO DE INOVAÇÃO DESENVOLVIDO”, sendo impossível que esta meta escolhida ilustre todas as atividades executadas”*.

- 2) Destinação de recursos da rubrica orçamentária 1501.04.122.013.1275 para financiar atividades das áreas temáticas 2, 3, 4, 5 e 6.



Pelo Relatório de Execução Anual – 2013, foi possível fracionar as despesas do período por centro de custo:

Centro de Custo:	Valor (R\$)
Prefeituras (Área temática 1)	1.622.465,83
Oscip (Área temática 2)	104.993,70
Prêmios (Áreas temáticas 3, 4, 5 e 6)	259.341,84
Atividades Meio	595.802,93
Total	2.582.604,30

Fonte: Relatório de Execução Anual – 2013

Somando os desembolsos realizados em relação às áreas temáticas 2, 3, 4, 5 e 6 chega-se ao valor de R\$ 364.335,54 (trezentos e sessenta e quatro mil, trezentos e trinta e cinco reais e cinquenta e quatro centavos). Considerando que os recursos da parceria não repassados diretamente pelo órgão estatal parceiro equivalem a R\$ 320.406,62 (trezentos e vinte mil, quatrocentos e seis reais e sessenta e dois centavos), pode-se concluir que houve destinação de recursos da rubrica orçamentária 1501.04.122.013.1275 na ordem de, pelo menos, R\$ 43.928,92 (quarenta e três mil, novecentos e vinte e oito reais e noventa e dois centavos) para financiar atividades das áreas temáticas 2, 3, 4, 5 e 6.

Sobre o assunto, a SEPLAG informou que a dotação orçamentária mencionada se refere ao Programa Estruturador “Descomplicar”, especificamente ao Projeto Estratégico “Inovação na Gestão Pública”. Citou o objetivo do programa e a finalidade da ação. Inferiu que diversas ações voltadas ao atingimento da finalidade do projeto foram executadas. Acrescentou que, em 2014, foram utilizados recursos do Programa Associado Gestão da Estratégia Governamental na execução do termo de parceria, especificamente da atividade de “Acompanhamento e avaliação dos Termos de Parceria do Estado de Minas Gerais”.

- 3) Os indicadores da área temática 1 são apropriados a monitorar as atividades inerentes à execução da política pública descrita, contemplando as tarefas de premiação dos municípios pela capacitação e pela implantação, treinamento dos profissionais envolvidos no programa e realização dos diagnósticos.



A área temática 1 é formada pelos seguintes indicadores:

- Taxa de prefeituras reconhecidas no Prêmio Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais pela Capacitação;
- Taxa de consultores capacitados para realizar o diagnóstico da maturidade da gestão municipal;
- Taxa de municípios diagnosticados pelo IQM;
- Taxa de consultores capacitados para realizar o *coaching* de apoio à implantação das práticas de gestão das prefeituras; e
- Taxa de prefeituras reconhecidas no Prêmio Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais pela Implantação.

As considerações sobre a efetividade da política pública serão apresentadas no tópico 2.5 deste relatório.

2.3 - Do cumprimento do programa de trabalho

Neste tópico, tratar-se-á sobre o cumprimento do programa de trabalho pela OSCIP em relação aos três primeiros períodos de avaliação, que compreenderam o período de 27 de maio a 31 de dezembro de 2013.

Este procedimento consiste em analisar as fontes de comprovação apresentadas pela OSCIP e verificar sua conformidade com o exposto nos respectivos Relatórios Gerenciais de Resultados e Relatórios da Comissão de Avaliação.

Todos os indicadores com meta prevista para realização em 2013 e as ações com prazo de entrega para o mesmo ano foram auditados. A relação dos itens auditados se encontra no Apêndice E deste relatório.



2.3.1 - Constatções

1) Pagamento aos consultores de horas de capacitação não comprovadas.

A descrição do “Indicador 1.2 - Taxa de consultores capacitados para realizar o diagnóstico da maturidade da gestão municipal” estabelecia que a capacitação devesse contar com o mínimo de 48 (quarenta e oito) horas. Para a participação, os consultores receberam R\$ 100,00 (cem reais) por hora de atividade. As fontes de comprovação apresentadas atestam a presença de 11 consultores em 35 horas e meia de capacitação e de 9 consultores em 32 horas e meia de atividade. Foi pago aos consultores o valor integral da capacitação. Cada um dos consultores deveria ter presença de, pelo menos, 75% (36 horas). A Comissão de Avaliação considerou a meta cumprida.

Inconformidade: Pagamento indevido, no valor estimado de R\$ 27.700,00 (vinte e sete mil e setecentos reais), aos consultores de horas de capacitação não comprovadas.

Recomendação à SEPLAG: Adotar medidas administrativas com vistas ao ressarcimento aos cofres públicos do dano ao erário estimado em R\$ 27.700,00 e, em não se logrando êxito, instaurar Tomada de Contas Especial.⁽⁴⁾

2) Relatório Gerencial de Resultados em desconformidade com as fontes de comprovação.

Ao analisar os indicadores 1.2, 1.5, 3.4, 6.3, 6.5, 7.2 e a ação 2.2, verificou-se que as informações constantes nas fontes de comprovação divergem das apresentadas no Relatório Gerencial de Resultados.

Conforme relatado no item anterior, para o “Indicador 1.2 - Taxa de consultores capacitados para realizar o diagnóstico da maturidade da gestão municipal” não se comprovou o cumprimento integral das horas de capacitação dos consultores. A Comissão de Avaliação, além de considerar a meta cumprida, aplicou fator de atraso equivalente a nove dias, sendo que o atraso foi de dez dias.

(4) Legislação correlata: 1) Lei Complementar n. 102 de 17.01.08 – art. 2º V c/ art. 94. 2) Resolução n/ 12/2008 do TCEMG – art. 245 a 248.
3) Instrução Normativa TCEMG nº 03/2013.



No “Indicador 1.5 - Taxa média de cumprimento dos cronogramas de *coaching* de apoio para implementação das práticas de gestão das prefeituras”, a meta foi indicada como plenamente cumprida no Relatório Gerencial de Resultados, sendo que a SEPLAG não aprovou o trabalho de três consultores em relação a 9 municípios.

Quanto ao “Indicador 3.4 - Taxa de equipes de examinadores atuantes no PMQ” verificou-se que, em relação às candidatas nº 1101 e 1102, não foi apresentada a fonte de comprovação (lista de presença de visita às instalações). A Comissão de Avaliação considerou outras fontes de comprovação em relação a elas, tais como: agendamento de visita, comprovante de despesas e listas de presenças às reuniões de consenso. Entretanto, é necessário comprovar a presença de cada membro da equipe de avaliação, o que não pôde ser feito pelas fontes apresentadas. Em relação às candidatas nº 1106 e 1109, as respectivas equipes de avaliação não podem ser consideradas atuantes, por não terem obtido o mínimo de 3 membros participantes das quatro etapas de avaliação. A OSCIP recebeu nota 10 em relação a este item.

Já no “Indicador 6.3 - Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-VA”, verificou-se que o realizado em relação à meta foi calculado incorretamente. O valor informado no Relatório Gerencial de Resultados foi de 134% de cumprimento da meta, quando o correto seria 226,67%. A irregularidade não tem impacto sobre a nota obtida. O erro foi reproduzido no Relatório de Avaliação.

No “Indicador 6.5 - Taxa de candidatas reconhecidas no PRQ-VA”, constatou-se que o valor para o “realizado” foi indicado erroneamente no 3º Relatório Gerencial Financeiro e de Resultados e no 3º Relatório da Comissão de Avaliação (100%), quando deveria ser 80%. O erro não tem impacto sobre a nota deste indicador.

Para o “Indicador 7.2 - Percentual de receita arrecadada pela OSCIP revertida ao termo de parceria”, verificou-se que foi efetuado o cálculo incorreto do realizado em relação a este indicador. O percentual real de receita revertida ao termo de parceria foi de 12,36%, equivalendo a 61,80% da meta que era de 20%. Os valores indicados no Relatório da Comissão de Avaliação foram 11,23% de receita revertida ao termo de parceria, equivalendo a 56,15% da meta.

Verificou-se também que, a descrição da “Ação 2.2 - Elaborar cronograma de treinamento e *coaching*” estabelecia que o mesmo deveria dispor sobre as atividades de: implantação das



práticas de gestão, treinamento dos profissionais da OSCIP, *coaching*, elaboração do Relatório de Gestão e realização das avaliações para o PMG-OSCIP. Pela análise das fontes de comprovação apresentadas, somente se pôde constatar a programação das atividades de *coaching* e treinamento.

- 3) Na análise do “Indicador 1.5 - Taxa média de cumprimento dos cronogramas de *coaching* de apoio para implementação das práticas de gestão das prefeituras”, verificou-se que a OSCIP não exercia o controle técnico de qualidade sobre o trabalho dos consultores, uma vez que apenas repassava os relatórios produzidos para que a SEPLAG os validasse ou não.⁽⁵⁾
- 4) A SEPLAG não permitiu a abertura das inscrições ao PMG-OSCIP, como estabelecido no termo de parceria.

Ao analisar o “Indicador 2.1 – Taxa de adesão das entidades parceiras ao PMG-OSCIP”, constatou-se, conforme informação constante do 1º Relatório da Comissão de Avaliação, que o OEP não possibilitou a abertura das inscrições ao PMG-OSCIP, como estabelecido no termo de parceria. Foi alegado atraso na elaboração e aprovação do Manual de Excelência da Gestão das Entidades do Terceiro Setor, produto fundamental à realização do Projeto e de responsabilidade compartilhada entre o OEP e OSCIP. Com isso, a Comissão de Avaliação desconsiderou o item. A adesão prévia das entidades parceiras ao PMG-OSCIP seria fundamental, pois criaria um vínculo obrigacional entre as partes, contribuindo para o sucesso da atividade e evitando o desperdício de recursos. O próprio IQM alertou ao OEP, na pessoa da supervisora do termo de parceria, mediante Ofício IQM/065/13, de 10 de setembro de 2013, sobre a necessidade de adesão das entidades parceiras.

Consequentemente, a análise do “Indicador 2.3 - Taxa média de cumprimento dos cronogramas de treinamento e *coaching*” foi prejudicada, uma vez que sua descrição estabelece o cumprimento do cronograma de *coaching* em relação às entidades parceiras **inscritas**. Os consultores cumpriram com o cronograma em relação a todas as entidades parceiras, com exceção da Associação de Desenvolvimento da Radiodifusão de Minas Gerais - ADTV, que desistiu da participação do processo, após receber visitas do consultor, conforme OF. nº 093/DE - ADTV/2013, de 03 de dezembro de 2013.

(5) O monitoramento das ações de implantação das práticas de gestão era feito pela SEPLAG, por meio do “Sistema de Diagnóstico e Gestão da Implantação”, acessado através do sítio eletrônico “<http://questionario.canalminassaude.com.br/admin>”, cujo acesso o IQM sequer detinha.



Como a ADTV passava por um momento de reestruturação organizacional, tal fato comprometeria o sucesso da implantação das práticas de gestão na instituição.

- 5) As fontes de comprovação (listas de presença) do “Indicador 3.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PMQ”, “Indicador 4.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-RM”, “Indicador 5.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-ZM” e do “Indicador 6.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-VA” não indicam a instituição de origem do participante. A descrição dos indicadores estabelecem um número mínimo de 3 colaboradores treinados por empresa participante, razão pela qual a análise do atendimento do requisito descrito restou prejudicada.
- 6) Inclusão, no programa de trabalho da parceria, de indicadores cuja meta já tenha sido previamente realizada.

Na análise do “Indicador 3.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PMQ”, constatou-se que, quando do início da parceria (27/05/2013), a meta deste indicador já estava cumprida com antecedência (25 e 26 de março de 2013 – 1ª turma e 29 e 30 de abril de 2013 – 2ª turma). Em relação ao “Indicador 4.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-RM”, ao “Indicador 5.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-ZM” e ao “Indicador 6.2 - Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-VA”, as capacitações foram realizadas nos dias 8 e 9 de abril de 2013, nos dias 23 e 24 de abril de 2013 e nos dias 22 e 23 de abril de 2013, respectivamente.

No “Indicador 4.3 - Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-RM” verificou-se, também, que a maior parte da meta foi cumprida antes da celebração do termo de parceria, com a exceção de dois examinadores sênior, cuja atualização se deu no dia 6 de junho de 2013.

- 7) A descrição do “Indicador 3.3 - Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PMQ”, do “Indicador 4.3 - Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-RM”, do “Indicador 5.3 - Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do



PRQ-ZM” e do “Indicador 6.3 - Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-VA” não estabelecia carga horária mínima para a capacitação.

- 8) A descrição do “Indicador 4.4 - Taxa de equipes de examinadores atuantes no PRQ-RM”, do “Indicador 5.4 - Taxa de equipes de examinadores atuantes no PRQ-ZM” e do “Indicador 6.4 - Taxa de equipes de examinadores atuantes no PRQ-VA” não estabelecia número mínimo de membros para que se considere a equipe de avaliação como atuante.
- 9) A 3ª checagem amostral do “Indicador 7.1 - Percentual de conformidade dos processos analisados na checagem amostral periódica” foi realizada apenas pela supervisora do termo de parceria, sendo que, para tanto, há uma comissão formada por quatro membros, quais sejam:
- M. R. L. B. G. – supervisora do termo de parceria;
 - I. L. R. – supervisora adjunta do termo de parceria;
 - G. M. M. – representante da área de contabilidade e finanças da SEPLAG (nomeado pela Resolução SEPLAG nº 60, de 04 de julho de 2013);
 - R. O. F. R. – representante da assessoria jurídica da SEPLAG (nomeada pela Resolução SEPLAG nº 60, de 04 de julho de 2013).
- 10) A comissão efetuou a checagem amostral do “Indicador 7.1 - Percentual de conformidade dos processos analisados na checagem amostral periódica” com base na minuta do mesmo. O Regulamento de Diárias de Viagens da OSCIP, até o encerramento dos exames de auditoria, não estava assinado.
- 11) Cinco processos de compras foram tidos como regulares pela comissão de checagem amostral⁽⁶⁾ para a apuração do “Indicador 7.1 - Percentual de conformidade dos processos analisados na checagem amostral periódica”. Entretanto, esta equipe de auditoria encontrou as seguintes inconformidades:

(6) Os exames de auditoria sobre processos de compras, contratações e reembolso de despesas de viagens, empreendidos pela Controladoria-Geral, observaram metodologia própria, cujo produto da análise se encontra no item 3 – “Da Auditoria Operacional” deste relatório de auditoria. Sendo assim, esclarece-se que nem todos os processos verificados pela comissão de checagem amostral foram analisados por esta equipe de auditoria.



Período Avaliatório	Processo	Fornecedor	Valor Pago (R\$)	Tipo de inconformidade
2º período	CC - 001/2013	Hiper Graphic	3.775,44	Ausência de assinatura no mapa de cotação.
2º período	CC - 008/2013	Lokamig Rent a Car Ltda.	8.484,00	1) Ausência de assinatura no mapa de cotação. 2) Fracionamento de despesa
2º período	CC - 010/2013	Monvep Auto Locadora	5.673,50	Fracionamento de despesa.
3º período	CC - 027/2013	Aprile Eventos Empresariais – EPP	3.465,15	1) Ausência de assinatura no mapa de cotação; 2) Fracionamento de Despesa; 3) Contratação diferente da que foi solicitada.
3º período	CC - 028/2013	Buffet Cléo Minas	6.210,00	Ausência de assinatura no mapa de cotação.

- 12)** O 2º Relatório de Checagem Amostral do “Indicador 7.1 - Percentual de conformidade dos processos analisados na checagem amostral periódica” indica que a amostra de processos a serem analisados pela comissão deveria ser superior a 7,41, quando, na verdade, o mínimo amostral seria 65,035. Trata-se de mera irregularidade, uma vez que o número de processos verificados pela comissão foi 66, obedecendo ao limite mínimo calculado. Também verificou-se que os relatórios produzidos fazem menção à Resolução SEPLAG nº 01, de 14 de junho de 2013, quando, na verdade, deveriam indicar a Resolução SEPLAG nº 60, de 04 de julho de 2013.
- 13)** A descrição do “Indicador 7.2 - Percentual de receita arrecadada pela OSCIP revertida ao termo de parceria” é omissa quanto à maneira de se converter o realizado pela OSCIP em nota. Sendo assim, a Comissão de Avaliação aplicou a regra geral para tanto (Realizado / Meta x 10).
- 14)** A descrição do “Indicador 7.2 - Percentual de receita arrecadada pela OSCIP revertida ao termo de parceria” e o seu quadro de metas são incoerentes entre si quanto ao período de referência deste indicador. O quadro indica que a meta é referente apenas ao 3º período avaliatório, enquanto a descrição do indicador faz menção à vigência da memória de cálculo, o que também é inadequado, uma vez que a vigência da memória de cálculo vai até 31 de agosto de 2014. O que se considerou efetivamente foi o período compreendido nos três primeiros períodos avaliatórios (27/05/2013 a 31/12/2013).



- 15)** No final de 2013, o “Indicador 7.4 - Eficácia do planejamento físico e financeiro do termo de parceria” foi desconsiderado da avaliação dos termos de parceria, bem como não figurou nos novos termos aditivos celebrados, inclusive em relação à parceria ora tratada.

A SEPLAG justificou a medida em função de o ano de 2013 ter sido um período atípico, em que houve atrasos e reduções em alguns repasses, o que poderia ocasionar prejuízos à entidade parceira. Naquela oportunidade, a CGE não acolheu a justificativa e se manifestou pela manutenção do indicador. Coube a esta equipe verificar a ocorrência da atipicidade mencionada pela SEPLAG, bem como seus eventuais prejuízos para o IQM. Sendo assim, efetuou-se o cálculo do indicador “Eficácia do Planejamento Físico e Financeiro do Termo de Parceria” em relação aos três primeiros períodos avaliatórios, tendo por base os relatórios de avaliação produzidos, ocasião em que se apurou a nota 8,49 (Apêndice C). Não se identificou atipicidade no período que justificasse a desconsideração do indicador.

Além disso, verificou-se que a metodologia de apuração do cálculo do indicador necessita de ajustes nos seguintes pontos:

- A descrição do cálculo é omissa em relação a alguns critérios e de difícil entendimento;
 - Alguns itens são super-representados em relação aos demais, a exemplo da Ação 1.2;
 - Atraso em relação ao atingimento da meta dos indicadores não é considerado no cálculo; e
 - Quando o previsto para determinada categoria de despesa é igual a “zero”, o seu peso no cálculo também será “zero”, o que gera uma distorção de representatividade.
- 16)** O manual, produto da “Ação 1.2 - Elaborar o Manual de Gestão Pública Municipal”, foi disponibilizado no sítio eletrônico da SEPLAG no formato digital (docx). Com o isso, favorece-se a utilização indevida ou a modificação não autorizada do material, bem como eventuais prejuízos de usabilidade em função de restrições tecnológicas dos usuários (versões antigas do editor de texto Microsoft Word).
- 17)** O prazo para entrega do produto da “Ação 2.1 - Elaborar e divulgar o Manual de Excelência da Gestão das Entidades do Terceiro Setor” se mostrou insuficiente, tendo um atraso de 30 dias. O atraso foi desconsiderado pela Comissão de Avaliação.



Esta ação é caracterizada pela entrega de dois produtos, quais sejam: 1) o próprio manual e 2) a realização de um workshop para apresentação do mesmo às entidades do terceiro setor. O prazo para entrega do primeiro terminou no dia 31 de maio de 2013. Portanto, a OSCIP dispunha de um prazo de cinco dias úteis para elaboração do mesmo, uma vez que a parceria foi celebrada no dia 27 de maio de 2013. O prazo estabelecido se mostrou insuficiente, tanto que a entrega do produto atrasou 30 dias, tendo a Comissão de Avaliação o desconsiderado.

18) Em análise ao programa de trabalho, verificou-se que a maior parte das metas está estabelecida em valores relativos. Este procedimento é incentivado pelo Manual de Auditoria em OSCIP desta Controladoria-Geral, por permitir a comparação. Contudo, no presente caso, não se indicou parâmetro para comparação. Por exemplo, o número de municípios participantes das ações de diagnóstico e *coaching* não é informado no termo de parceria. Sendo assim, a meta de diagnosticar 100% dos municípios é pouco elucidativa.

19) Durante o ano de 2013, a configuração da Comissão de Avaliação se manteve constante, sendo constituída pelos seguintes membros:

Nome	Condição
M. R. L. B. G.	Supervisora do TP indicada pelo OEP
A. L. V. F.	Membro indicado pela SEPLAG
L. C. T.	Membro indicado pela OSCIP
L. M. G.	Membro indicado pelo OEP como especialista da área

Fonte: Resolução SEPLAG nº 65, de 23 de julho de 2013.

Ocorre que o Sr. L. M. G. possuía vínculo com a OSCIP, tendo atuado em várias edições do Prêmio Mineiro da Qualidade. O Decreto Estadual nº 46.020/2012 estabelece, como critério de impedimento, apenas que o especialista da área não integre os quadros da administração pública estadual.

2.3.2 - Sugestões de procedimentos:

Diante das constatações apresentadas, relacionadas ao cumprimento do programa de trabalho, e considerando que o termo de parceria celebrado com o IQM encontra-se encerrado, não havendo,



portanto, a possibilidade de sanar algumas das inconformidades apontadas, apresentam-se, a seguir, sugestões de procedimentos a serem adotados pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão no intuito de evitar a reincidência destas e aprimorar os resultados almejados pelos próximos termos de parcerias a serem celebrados pelo Poder Executivo do Estado de Minas Gerais.

- 1) Apresentar aos supervisores dos termos de parceria os tipos de falhas constatadas e instruí-los para que atentem para as fontes de comprovação apresentadas, certificando-se da regularidade do Relatório Gerencial de Resultados (referente à constatação nº 2);
- 2) Determinar às comissões de avaliação que inadmitam a apresentação de parte de fonte de comprovação que não atesta a totalidade da realização da meta por parte da OSCIP (referente à constatação nº 2);
- 3) Reavaliar a divisão de responsabilidades no âmbito da parceria, privilegiando-se o conhecimento da OSCIP para intervir nos pontos em que possa contribuir com melhorias e com o atingimento dos objetivos do programa, especialmente alocando tais responsabilidades à parte que tenha melhor condição de gerenciar determinada etapa. Dessa forma, que proceda com a contratação de serviço de consultoria sem intermediação ou transfira o controle técnico da atividade à entidade parceira (referente à constatação nº 3);
- 4) Não iniciar qualquer atividade junto às entidades parceiras sem que elas tenham expressamente aderido ao programa, inclusive avaliando a conveniência de instituir instrumento jurídico que obrigue a OSCIP desistente a ressarcir o erário acerca dos custos incorridos (referente à constatação nº 4);
- 5) Não incluir, no programa de trabalho das parcerias, indicadores cuja meta tenha sido previamente realizada no todo ou em parte (referente à constatação nº 6);
- 6) Avaliar a conveniência de instituir membros suplentes para as comissões de checagem amostral, na hipótese de indisponibilidade de algum dos titulares (referente à constatação nº 9);



- 7) Determinar às comissões de checagem amostral que analisem a regularidade de processos de prestação de contas de viagens somente após a aprovação formal da minuta de regulamento sobre o assunto (referente à constatação nº 10);
- 8) Apresentar às comissões de checagem amostral dos termos de parceria os tipos de falhas constatadas e instruí-las para que tenham maior atenção ao analisar os processos de compras e contratações selecionados (referente à constatação nº 11);
- 9) Reincluir, no programa de trabalho das parcerias, o indicador “Eficácia do planejamento físico e financeiro do termo de parceria”, promovendo os ajustes necessários na dinâmica de seu funcionamento (referente à constatação nº 15);
- 10) Disponibilizar manuais no seu sítio eletrônico em formato digital mais seguro e de maior usabilidade (referente à constatação nº 16);
- 11) Indicar com clareza, nos termos de parceria a serem celebrados e em seus aditivos, os parâmetros de comparação, quando se valer de metas relativas (referente à constatação nº 18);
- 12) Promover a alteração do Decreto Estadual nº 46.020/2012, a fim de instituir, ao especialista da área, impedimento em relação também à entidade parceira (referente à constatação nº 19).

2.4 - Do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais

Neste tópico, serão apresentadas constatações de auditoria sobre o Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais.

2.4.1 - Da seleção dos municípios

Analisou-se o critério de seleção dos municípios para receberem as atividades de diagnóstico e cumprimento dos cronogramas de *coaching*, tendo em vista que a Controladoria-Geral do Estado, na



Nota Técnica nº 1500.2139.13, de 08 de maio de 2013, recomendou ao OEP “previamente, [estabelecer] critérios objetivos de seleção dos municípios para a implementação das práticas de gestão com auxílio dos consultores do IQM, e que tais critérios sejam indicados com clareza no Termo de Parceria, a fim de garantir a isonomia e a transparência da seleção”.

Os critérios utilizados para seleção dos municípios foram:

1. Atender todas as 12 mesorregiões do Estado de Minas Gerais;
2. Bons resultados obtidos na fase de Diagnóstico Virtual;
3. Identificar um município polo em cada uma das microrregiões atendendo no mínimo os critérios:
 - Municípios que manifestaram interesse em participar do Projeto e indicaram equipe de servidores para capacitação;
 - Municípios com maior expressão econômica na região.
4. Capacidade de absorver e disseminar os conhecimentos para outros municípios;
5. Preferencialmente municípios onde não houve reeleição.

2.4.1.1 - Constatações

- 1) Sobre o critério 1, se verificou que as 12 mesorregiões do Estado de Minas Gerais foram atendidas, mas com número desproporcional de municípios, a exemplo do Triângulo Mineiro que teve apenas um beneficiado. Ou seja, aparentemente o critério é adequado no sentido de abranger todas as mesorregiões, mas, na prática, não se verificou uma abrangência espacial representativa.
- 2) Em relação ao segundo critério, se verificou distorção entre os resultados produzidos no diagnóstico virtual e no diagnóstico presencial (Apêndice D).
- 3) Com relação à definição dos municípios de maior expressão econômica da região, assim como a capacidade de as prefeituras se tornarem disseminadoras do conhecimento adquirido, avaliou-se como sendo critérios amplos, não sendo instituídos parâmetros para mensurá-los.



2.4.1.2 - Sugestões de procedimentos

Diante das constatações apresentadas, relacionadas à seleção dos municípios, e na eventualidade de reedição do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, sugere-se à Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão elaborar processo seletivo público e transparente, com critérios objetivos de escolha (nota média no processo de capacitação, número de habitantes, localização do município, IDH-M, etc.), previamente definidos em edital.

2.4.2 - Das visitas aos municípios

A equipe de auditoria considerou fundamental colher as impressões dos beneficiados pelo Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais a fim de emitir posicionamento sobre o impacto da política pública, bem como angariar sugestões de melhoria para o programa, amoldando-se às necessidades dos municípios.

Selecionou-se, portanto, uma amostra de seis municípios, que correspondem a aproximadamente 10% daqueles que se submeteram ao diagnóstico presencial, quais sejam: Divinópolis, Formiga, Esmeraldas, Lavras, Santos Dumont e Muriaé. Os critérios que orientaram a seleção foram: abranger o maior número de consultores, observar a abrangência territorial do Programa, priorizando visitar municípios de diferentes regiões e acompanhar municípios de diferentes tamanhos populacionais, a fim de identificar características próprias que poderiam contribuir ou prejudicar o sucesso do Programa.

Das informações colhidas, buscou-se relatar, nesta oportunidade, aquelas que eram comuns à maior parte dos municípios visitados, se não unânime.

2.4.2.1 - Constatações

- 1)** A avaliação do trabalho dos consultores foi no sentido de que os beneficiários se mostraram satisfeitos com o atendimento que lhes foi dispensado. Os consultores foram classificados como corteses, educados, presentes, cumpridores de suas obrigações, respeitosos e proativos. Ouvia-se relatos de que alguns consultores ainda auxiliam informalmente o município na solução de



algumas dúvidas. Não se colheu queixas de qualquer natureza. O comportamento deles foi tido como ético e alguns municípios, inclusive, gostariam de ter dado continuidade ao serviço de consultoria, mesmo com o encerramento das atividades.

- 2) Outra unanimidade foi quanto à importância de iniciativas dessa natureza para os municípios, que foram apresentados, em sua maioria, como muito carentes em matéria de infraestrutura, disponibilidade de recursos financeiros e humanos e capacidade gerencial. Os beneficiários manifestaram interesse em participar de uma nova edição do programa.
- 3) Quanto ao curso à distância, verificou-se, também, satisfação geral quanto à participação, embora haja relatos de que o número de vagas foi insuficiente à demanda. Quando da elaboração da Nota Técnica CGE nº 1500.2139.13, de 08 de maio de 2013, a SEPLAG havia se manifestado no sentido de que não haveria restrição à participação no curso na modalidade sem tutoria. Contudo, esta modalidade não foi oferecida.
- 4) Ainda sobre o curso à distância, houve a participação de servidores efetivos e comissionados, o que atende, em parte, à proposta do curso de capacitar pessoas que possam difundir o conhecimento adquirido ao longo do tempo, independentemente de vínculo político com determinado governo. O material didático foi avaliado positivamente, mas os entrevistados, de maneira geral, não tinham o hábito de ler todo o conteúdo disponibilizado. Quanto à tutoria disponibilizada, verificou-se melhoria na edição 2014 do curso, em comparação à edição 2013. Em determinado município, a participação no curso se resumiu a uma única secretaria, razão pela qual a SEPLAG deve estar atenta a este fato.
- 5) Quanto à utilização do “Sistema de Diagnóstico e Gestão da Implantação” para envio dos documentos referentes ao programa, ouviram-se críticas, tais como: restrição ao tamanho dos arquivos digitais (5 Mb), falta de apoio ou instrução para operacionalizá-lo, cobrança de atividades que já haviam sido cumpridas, envio de mensagens automáticas e que não atendiam às necessidades dos usuários, informações divergentes quanto à capacidade de *upload* dos arquivos (7 ou 5 Mb).



- 6) Outra queixa foi quanto à ausência de informação sobre as etapas finais do programa, especialmente quanto ao resultado do prêmio e do procedimento de avaliação sobre a implantação das práticas. Nenhum dos entrevistados sabia quando o Prêmio seria realizado.
- 7) Quanto à implantação das práticas, observou-se, de maneira geral, dificuldade em se converter o aprendizado e as orientações recebidas em ações permanentes. Sobre o assunto, verificou-se, a despeito do bem avaliado atendimento prestado pelos consultores, que suas ações não foram centradas em mudanças permanentes, mas em apoio a projetos conjunturais, que muitas vezes já estavam sendo empreendidos pelo próprio município. Por exemplo, no âmbito da Gestão de Projetos, em vez de os consultores terem concentrado seus esforços na criação de um escritório permanente de projetos, o que condiz com a orientação do Governo de Minas Gerais e com o manual que orienta o programa⁽⁷⁾, o que se verificou foi o apoio a projetos específicos, expondo-se ao risco de o esforço ter sido em vão, quando do encerramento desses projetos apoiados.
- 8) Quanto ao diagnóstico presencial, de maneira geral, as considerações dos consultores foram bem recebidas, evidenciando-se procedentes. Esta parte do programa foi tida como importante, uma vez que muitos municípios não conheciam suas próprias necessidades, seus pontos fortes e fracos, o que deveria preceder qualquer planejamento governamental.
- 9) Sobre o canal virtual “Conversando sobre gestão”, os entrevistados mostraram-se satisfeitos com o conteúdo por ele disponibilizado, e relataram que o utilizam com frequência. A disponibilização de notícias sobre os municípios que têm sido bem sucedidos na implantação das práticas, através do sítio eletrônico, estimula os demais a se empenharem na implementação das diretrizes do programa.
- 10) De acordo com as ponderações colhidas, a orientação sobre a dinâmica de funcionamento do programa foi insuficiente, sobre as responsabilidades das instituições envolvidas, inexistindo, por vezes, sequer distinção ou identificação quanto à participação do Instituto Qualidade Minas e da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Em alguns casos, os entrevistados sequer conseguiram relacionar a capacitação virtual ao programa. Em determinado município, o programa recebeu nova nomenclatura e nova identidade visual.

(7) Manual de Excelência em Gestão Pública Municipal, Prática 3 – Gestão de Projetos, pág. 9 – 13.



- 11)** Sobre a escolha das práticas a serem desenvolvidas, de maneira geral, as decisões foram obtidas por consenso entre os envolvidos, observando-se, também, os apontamentos efetuados pelo consultor, quando do diagnóstico presencial. De maneira geral, observou-se aceitação e apoio por parte dos prefeitos.
- 12)** Um fato relevante refere-se à informação de que os participantes do programa teriam acesso facilitado a linhas de crédito do BDMG. Ao longo do programa, esta informação se perdeu e os entrevistados se mostraram desapontados. Não houve o acesso facilitado às linhas de crédito do BDMG em função da participação no programa.
- 13)** Muitos municípios tiveram contato e intercâmbio de informações com outros municípios.
- 14)** Uma opinião que não foi consensual se refere à distribuição das horas de consultoria. Alguns entrevistados consideraram-na apropriada, enquanto outros disseram que o ideal seria distribuir o atendimento dos consultores em um número maior de visitas em intervalos de tempo maiores e regulares.
- 15)** Um dos entrevistados relatou ter participado de um programa de qualidade total, em 1995, da Secretaria de Estado de Educação, que foi executado por meio da Fundação Christiano Ottoni, em moldes parecidos com o atual programa, tendo sido fundamental para o seu aperfeiçoamento profissional e para a melhoria dos procedimentos internos da Secretaria de Educação do seu município.⁽⁸⁾ Outro relatou ter participado de um programa semelhante referente à utilização do Sistema de Administração Escolar do Ministério da Educação em 1997/98, tendo recebido visita de consultores para capacitação.⁽⁹⁾ A participação nesses dois programas foi muito bem avaliada pelos entrevistados e tida como um exemplo para o Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais.

(8) Referências bibliográficas sobre o assunto: 1 - (OLIVEIRA M. A. M.; PÁDUA I. C. A.; O emprego da Qualidade Total em uma escola pública de Belo Horizonte. Disponível em: <http://www.gematec.cefetmg.br/Artigos/Isabel%20-%20O%20emprego%20da%20qualidade>. PDF. Acesso em: 06 junho 2014.) 2 - (OLIVEIRA, M. A. M. Qualidade total: autonomia e garantia de sucesso escolar na escola básica? Pro-Posições. Campinas, v.8, n.3[24], p.119-127, mar. 1999.)

(9) Referência bibliográfica sobre o assunto: (Inep 1995-2002 – Relatório de Atividades – p. 24 – Brasília: Inep, 2002. Disponível em: <<http://dominiopublico.mec.gov.br/download/texto/me002597.pdf>>. Acessado em: 14/07/2014).



2.4.2.2 - Sugestões de Procedimentos

Diante das constatações apresentadas, relacionadas às impressões dos beneficiados pelo Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, e na eventualidade de sua reedição, apresentam-se, a seguir, sugestões de procedimentos a serem adotadas pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão no intuito de aperfeiçoar o programa.

- 1) Avaliar a possibilidade e a conveniência de se oferecer o curso à distância, na modalidade sem tutoria, a todos os interessados que não conseguiram se inscrever na modalidade com tutoria (referente à constatação nº 3);
- 2) Atentar para a indicação dos servidores que serão capacitados à distância, a fim de que os critérios de atendimento e priorização sejam obedecidos (referente à constatação nº 4);
- 3) Elaborar e disponibilizar manual de utilização aos usuários do “Sistema de Diagnóstico e Gestão da Implantação”, a fim de orientá-los acerca da maneira de operacionalizá-lo (referente à constatação nº 5);
- 4) Aperfeiçoar o sistema a fim de que atividades que já haviam sido cumpridas não sejam exigidas novamente (referente à constatação nº 5);
- 5) Ajustar a capacidade de *upload* de arquivos no sistema à necessidade dos usuários e informá-los sobre o limite máximo admitido para os arquivos digitais (referente à constatação nº 5);
- 6) Avaliar a possibilidade e conveniência de disponibilizar aos usuários do sistema serviço de “*tira-dúvidas*” (referente à constatação nº 5);
- 7) Elaborar um plano de comunicação previamente às atividades do programa, bem como estabelecer um canal permanente para difusão de informações aos participantes e para recebimento de *feedback* (referente à constatação nº 6);
- 8) Reavaliar a capacitação dos consultores para que esses sejam capazes de difundir as práticas de gestão tais como apresentadas no respectivo manual (referente à constatação nº 7);



- 9) Considerar a manutenção do canal virtual “Conversando sobre gestão”, mesmo após o encerramento do programa, e manter as ações de divulgação dos municípios que foram bem sucedidos na implantação das práticas de gestão (referente à constatação nº 9);
- 10) Trabalhar os símbolos e a comunicação do programa de modo a garantir seu posicionamento institucional, bem como do Governo do Estado de Minas Gerais, observando as normas que disciplinam o tema, especialmente o Manual de Identidade Visual (referente à constatação nº 10);
- 11) Honrar os compromissos assumidos com os beneficiários a fim de não se colocar em risco a credibilidade e o sucesso do programa (referente à constatação nº 12);
- 12) Considerar a conveniência e a possibilidade de se criar um fórum virtual ou encontros presenciais a fim de facilitar o intercâmbio de informações entre os participantes. Com isso, seria possível compartilhar boas práticas e criar um ambiente de estímulo e motivação ao seguimento do programa (referente à constatação nº 13).

2.5 - Da efetividade da política pública

Neste tópico serão apresentadas considerações sobre a efetividade da política pública. Para a análise foram consideradas duas limitações, quais sejam:

- O horizonte temporal dos exames de auditoria (1º, 2º e 3º períodos avaliatórios) não contempla a fase final do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais; e
- O escopo deste trabalho de auditoria se restringiu à parte da política pública que foi executada através da parceria celebrada entre a SEPLAG e o IQM. Contudo, o Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais é mais amplo que a parceria, uma vez que contou com a participação de outras instituições que não foram auditadas (Fundação João Pinheiro, SEGOV), bem como o programa possui fases, a exemplo do diagnóstico virtual, que não estavam no programa de trabalho da OSCIP.



Sendo assim, os apontamentos abaixo mencionados não devem ser tratados como conclusões terminativas sobre o programa, mas como indicativos, para os quais a SEPLAG deve atentar e adotar as medidas corretivas necessárias. Além disso, essas considerações se referem apenas ao Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, tendo em vista a relevância financeira da área temática e os apontamentos sobre as áreas temáticas 2, 3, 4, 5, e 6 (tópico 2.2 deste relatório de auditoria).

2.5.1 - Constatatóes

- 1) Pelos exames de auditoria, verificou-se que há demanda pelas ações desenvolvidas no âmbito do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais. Os municípios mineiros, principalmente os menores, são carentes de recursos de toda natureza, principalmente expertise gerencial que lhes permita uma melhor e mais eficiente utilização do seu orçamento público, bem como de recursos disponibilizados pelo Estado ou pela União.
- 2) O Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais não restringiu o público alvo. Verificou-se diferença no desenvolvimento gerencial dos municípios participantes e, por consequência, diferentes níveis de dificuldade e sucesso na implantação das práticas de gestão. As ações do programa não observaram essa diferença. O modelo de atendimento oferecido aos municípios foi o mesmo, os considerando como membros de uma realidade única.
- 3) A concepção do programa, contemplando as fases de diagnóstico virtual (que não foi analisada), capacitação, diagnóstico presencial e implantação das práticas de gestão foi estabelecida de maneira adequada. Contudo, se constatou, sobretudo nos procedimentos de visita aos municípios, um baixo nível qualitativo e quantitativo em relação à implantação das práticas de gestão nos municípios. Duas fragilidades podem ser as causas do baixo índice de implantação, quais sejam:
 - a) Limitação do número de municípios que foram contemplados com visitas de consultores, considerando que para mais de 400 municípios foi disponibilizada exclusivamente a capacitação virtual.



- b) Quanto à fase de implantação das práticas de gestão, embora o atendimento dos consultores tenha sido bem avaliado, os entrevistados relataram falta de acompanhamento após o trabalho dos consultores, tendo expressado dificuldade em dar seguimento às tarefas subsequentes. As práticas de gestão difundidas pelo programa demandam, dentre outras, mudanças na cultura organizacional das prefeituras, o que impescinde de um horizonte temporal maior e de um acompanhamento mais próximo por parte dos consultores e da SEPLAG.

2.5.2 - Sugestões de procedimentos

Diante das constatações apresentadas, relacionadas à execução do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, e na eventualidade de sua reedição, apresentam-se, a seguir, sugestões de procedimentos a serem adotadas pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão no intuito de aperfeiçoar o programa.

- 1)** Avaliar a possibilidade e a conveniência de se manter ações governamentais dessa natureza (referente à constatação nº 1);
- 2)** Restringir o público-alvo do programa a municípios de uma mesma realidade ou considerar o nível de desenvolvimento deles, adotando estratégias de atuação em conformidade com tais níveis (referente à constatação nº 2);
- 3)** Considerando o limite de vagas, avaliar a conveniência de disponibilizar a capacitação apenas aos municípios que posteriormente receberão os consultores (referente à constatação nº 3);
- 4)** Considerando o limite orçamentário do programa, avaliar a conveniência de reduzir o número de municípios abrangidos e ampliar o atendimento prestado pelos consultores e o acompanhamento da implantação das práticas de gestão (referente à constatação nº 3).



2.6 - Considerações complementares da auditoria de gestão

2.6.1 - Da atuação do Órgão Estatal Parceiro

Pelos exames de auditoria, verificaram-se fatos relacionados à condução da parceria pelo órgão estatal parceiro, que cabem ser observados na eventualidade de nova parceria, de modo a garantir o sucesso da política pública a ser executada. São eles:

- Atraso na celebração da parceria, que culminou em outros atrasos na realização das metas e entrega dos produtos por parte da OSCIP.
- Desde setembro de 2013, a SEPLAG já tinha o intuito de aditar o termo de parceria, o que somente se concretizou em maio de 2014. Foi enviada, por quatro vezes, a esta Controladoria-Geral, documentação referente ao aditamento mencionado (18/09/2013, 28/02/2014, 01/04/2014 e 06/05/2014).
- O Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais não foi executado em conformidade com o planejamento estabelecido e a SEPLAG não o alterou em atendimento às superveniências encontradas. O planejamento do programa previa, por exemplo, que o IQM elaboraria o Manual de Gestão Pública Municipal entre 02 e 29 de janeiro de 2013. No termo de parceria, o prazo final dessa atividade foi transferido para 31 de agosto de 2013. Além disso, algumas atividades que, no planejamento do programa, seriam executadas por outras entidades (Fundação João Pinheiro, NCIM/SEPLAG, SEGOV ou Canal Minas Saúde) foram transferidas à OSCIP. Por exemplo, os marcos 37 – “Realizar diagnóstico presencial” e 53 – “Implantar práticas de gestão nos municípios” deveriam ser executados pela Fundação João Pinheiro, mas foram realizados pelo IQM.
- Sobre o PMG-OSCIP, o órgão estatal parceiro não permitiu a abertura das inscrições, fazendo com que entidades parceiras recebessem ações desta área temática sem que tivessem estabelecido um vínculo obrigacional com a SEPLAG ou o IQM.
- A SEPLAG não havia se manifestado sobre a minuta do Regulamento de Diárias de Viagens até o encerramento dos exames de auditoria.



- A cerimônia de entrega do Prêmio Mineiro de Excelência da Gestão das Entidades do Terceiro Setor teve de ser remarcada, mesmo após o envio dos convites.

3 - DA AUDITORIA OPERACIONAL

Neste tópico do relatório, objetivou-se avaliar a gestão administrativa, contábil e financeira dos recursos relacionados ao termo de parceria, exercida pelo IQM, bem como, verificar o cumprimento, por parte do Órgão Estatal Parceiro e da OSCIP, das exigências previstas na legislação aplicável.

Os procedimentos desenvolvidos foram realizados por meio de testes de observância e de testes substantivos, visando à obtenção de uma razoável segurança de que os controles internos estabelecidos pela administração estão funcionando de maneira adequada e obter evidência quanto à suficiência, exatidão e validade dos dados produzidos pelo sistema contábil da entidade.

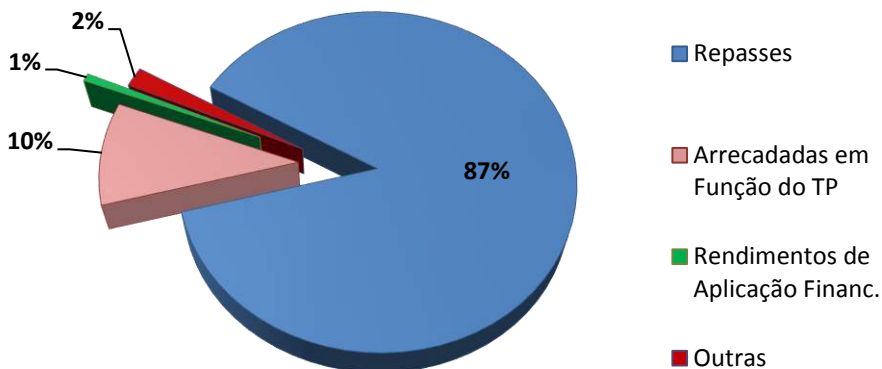
Os exames foram realizados tendo como base as Demonstrações Contábeis elaboradas pelo IQM, bem como o Relatório de Execução Anual, compreendendo o período abrangido pelo Termo de Parceria nº 034/2013, de 27 de maio a 31 de dezembro de 2013.

3.1 - Da realização da receita

Os recursos para execução do objeto do termo de parceria - TP advêm de doações, contribuições, patrocínios, prestações de serviços e dos repasses realizados pelo parceiro público. Em 2013, o total dessas receitas foi de R\$ 2.592.144,05 (dois milhões, quinhentos e noventa e dois mil, cento e quarenta e quatro reais e cinco centavos) o qual está distribuído nos seguintes percentuais:



Composição da receita



Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013

3.1.1 - Receitas previstas X realizadas

Ao se comparar as receitas previstas no TP com as realizadas durante o exercício de 2013, constata-se que a OSCIP arrecadou um valor inferior ao previsto, na ordem de R\$ 458.418,95 (quatrocentos e cinquenta e oito mil, quatrocentos e dezoito reais e noventa e cinco centavos), conforme demonstrado a seguir:

Receitas	Previsto	Realizado	Diferença	%
Repases	2.271.737,43	2.271.737,43	-	0%
Arrecadadas em função do TP	778.825,57	253.527,60	525.297,97	67%
Rendimentos de aplicação financ.	-	19.083,63	19.083,63	100%
Outras	-	47.795,39	47.795,39	100%
Total	3.050.563,00	2.592.144,05	458.418,95	15%

Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013 e Memória de Cálculo do TP

Essa diferença ocorreu devido à realização a menor das receitas arrecadadas em função do termo de parceria, que será detalhada adiante, no item 3.1.3.



3.1.2 - Repasses

Constatação: Contabilização de repasses em desacordo com a orientação da Interpretação Técnica Geral – Entidades sem Finalidades de Lucros (ITG, 2002), itens 8 e 12, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade.

Foram realizados cinco repasses estatais durante o ano de 2013 para a execução do termo de parceria. Quatro desses repasses foram reconhecidos pela OSCIP diretamente no resultado, como receita, no momento do seu recebimento, conforme demonstrado a seguir:

Contabilização dos repasses			
Data	Valor (R\$)	Débito	Crédito
21/06/2013	501.160,92	1.1.01.02.0012 - Bco conta movimento	4.7.01.01.0001 - Receita
04/09/2013	600.000,00	1.1.01.02.0012 - Bco conta movimento	4.7.01.01.0001 - Receita
25/09/2013	600.000,00	1.1.01.02.0012 - Bco conta movimento	4.7.01.01.0001 - Receita
14/10/2013	356.937,53	1.1.01.02.0012 - Bco conta movimento	4.7.01.01.0001 - Receita
10/12/2013	213.638,98	1.1.01.02.0012 - Bco conta movimento	2.1.01.50.0001 - Passivo

Fonte: Razão contábil

No entanto, tal procedimento desconsidera orientação do Conselho Federal de Contabilidade, conforme a Interpretação Técnica Geral – Entidades sem Finalidades de Lucros (ITG, 2002), itens 8 e 12, conforme se segue:

As receitas e as despesas devem ser reconhecidas, respeitando-se o regime contábil de competência.

As receitas decorrentes de doação, contribuição, convênio, parceria, auxílio e subvenção por meio de convênio, editais, contratos, termos de parceria e outros instrumentos, para aplicação específica, mediante constituição, ou não, de fundos, e as respectivas despesas devem ser registradas em contas próprias, inclusive as patrimoniais, segregadas das demais contas da entidade.



Assim, os repasses devem ser apropriados pelo regime de competência, nos períodos a que se referirem, ou seja, nos períodos ao longo dos quais a entidade reconhece os custos relacionados ao objeto do Termo de Parceria - TP, independentemente do recebimento ou pagamento, à medida da execução do termo.

Portanto, enquanto não atendidos os requisitos para reconhecimento da receita no resultado, uma vez que sua aplicação é definida pelo próprio contrato, a contrapartida dos valores recebidos a título de repasse deve ser reconhecida em conta específica do passivo, constituindo uma obrigação da OSCIP.

3.1.3 - Receitas arrecadadas em função do termo de parceria

Constatação: Arrecadação a menor do que a prevista.

As receitas arrecadadas em função da existência do TP tiveram realização inferior ao previsto, conforme demonstrado a seguir:

Receitas	Prevista (R\$)	Realizada (R\$)	Diferença (R\$)	%
PMQ	94.200,00	86.693,60	7.506,40	8%
PRQ - Zona da Mata	24.200,00	15.320,00	8.880,00	37%
PRQ - Vale do Aço	45.800,00	13.750,00	32.050,00	70%
PRQ - Região Metropolitana	14.350,00	11.364,00	2.986,00	21%
Mantenedores	322.500,00	85.400,00	237.100,00	74%
Patrocínio de Cerimônias	125.000,00	41.000,00	84.000,00	67%
Receitas Compartilhadas	152.775,57	-	152.775,57	100%
Total	778.825,57	253.527,60	525.297,97	67%

Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013 e Memória de Cálculo do TP

De acordo com os Relatórios Gerenciais do IQM, referentes ao período de 2013, publicados no sítio eletrônico da SEPLAG, a arrecadação a menor do que a prevista ocorreu devido a:



- Repactuação das receitas dos associados mantenedores Samarco e Furnas ao IQM (na proporção de 30%) e ao termo de parceria (na proporção de 70%), tendo em vista que a receita advinda dos associados mantenedores não cobre apenas as despesas pactuadas no termo;
- Não renovação dos associados mantenedores USIMINAS e COPASA;
- Não realização da receita compartilhada, uma vez que não houve adesão das empresas de Minas Gerais à proposta de filiação conjunta com a Fundação Nacional da Qualidade – FNQ e o IQM, e;
- Redução do valor ou desistência de alguns patrocinadores das cerimônias que tinham o hábito de conceder patrocínio.

3.1.4 - Indicador de Sustentabilidade da Organização - SO

Constatação: Alta dependência da OSCIP em relação aos repasses de recursos estatais.

Esse indicador tem como objetivo avaliar a capacidade de a OSCIP arcar com suas despesas, considerando-se a receita diretamente arrecadada em função da existência do termo de parceria.

Fórmula de Cálculo

$$SO = (RDA/DT) \times 100$$

Em que:

RDA = receita diretamente arrecadada: refere-se a todo recurso captado pela OSCIP, exceto os repasses do termo de parceria.

DT = despesa total do período analisado.

Fonte: Manual de Procedimentos de Auditoria em OSCIPs – CGE

Considerando que a receita arrecadada em função do termo de parceria, conforme Relatório de Execução Anual de 2013, foi de R\$ 320.406,62 (trezentos e vinte mil, quatrocentos e seis reais e sessenta dois centavos) e as despesas totais foram de R\$ 2.582.604,30 (dois milhões, quinhentos e oitenta e dois mil, seiscentos e quatro reais e trinta centavos), logo o indicador de resultado de “Sustentabilidade da Organização” foi de 12,41%.



O referido indicador evidencia alta dependência da OSCIP em relação aos repasses de recursos estaduais, uma vez que a arrecadação de outras receitas, que não repasses públicos, foi relativamente baixa.

3.1.5 - Reserva Financeira

Constatação: Constituição de reserva financeira conforme disciplinado pelo art. 55, caput, do Decreto Estadual nº 46.020/2012, em montante superior aos compromissos assumidos pela OSCIP.

A OSCIP deve constituir reserva financeira a fim de arcar com os compromissos assumidos que se fizeram necessários em virtude da execução do termo, bem como em relação às provisões trabalhistas, cujo montante foi repassado à entidade.

Conforme art. 55, caput, do Decreto Estadual nº 46.020/2012, esses recursos “enquanto não utilizados, serão obrigatoriamente aplicados em cadernetas de poupança ou em fundo de aplicação financeira de curto prazo, de liquidez imediata e composto majoritariamente por títulos públicos”.

Tal exigência está sendo observada pela OSCIP, conforme a seguir:

Reserva Financeira do TP (R\$)	
Saldo Extrato C/C no período	6.641,24
Saldo Extrato CI no período	254.870,90
Saldo Fundo Fixo no período	678,00
1) (=) Saldo no período	262.190,14
Recursos Comprometidos Gerais da OSCIP (R\$)	
Salários	30.383,35
Obrigações Sociais	16.482,93
Obrigações Fiscais	13.652,80
Credores Diversos	14.606,01
Provisões	78.116,33
2) (=) Saldo no período	153.241,42
Sobra (1-2)	108.948,72

Fonte: Balancete de 2013



3.2 - Da execução da despesa

3.2.1 - Despesa prevista X realizada

Constatação: Inobservância do Decreto Estadual nº 46.020/2012, art. 33, § 2º, texto original, vigente à época, uma vez que, o procedimento de remanejamento entre as rubricas não foi definido no TP e não há comprovação, por parte da OSCIP, de que os remanejamentos realizados foram informados ao OEP.

Ao se comparar as despesas previstas com as executadas durante a vigência do TP no período de 2013, constatou-se dispêndio a menor de recursos no montante de R\$ 370.145,18 (trezentos e setenta mil, cento e quarenta e cinco reais e dezoito centavos), conforme demonstrado abaixo:

Despesa	Prevista (R\$)	Realizada (R\$)	Diferença (R\$)	%
Salário	248.532,94	195.763,61	52.769,33	21%
Benefícios	30.188,84	25.331,49	4.857,35	16%
Encargos	192.730,69	173.144,04	19.586,65	10%
Gastos Gerais	2.475.297,00	2.182.365,15	292.931,85	12%
Total	2.946.749,47	2.576.604,29	370.145,18	13%

Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013 e Memória de Cálculo do TP.

No entanto, alguns valores previstos foram insuficientes para arcar com os gastos efetivos da OSCIP. Por essa razão, houve o remanejamento de recursos entre as rubricas, a fim de cobrir as seguintes despesas:

Despesa	Prevista (R\$)	Realizada (R\$)	Diferença (R\$)	Diferença (%)
Telefone móvel	8.400,00	9.057,93	657,93	8%
Assessoria jurídica	18.000,00	20.726,50	2.726,50	15%
Serviços de instalação e manutenção	900,00	986,00	86,00	10%
Despesas bancárias	2.250,00	2.797,41	547,41	24%
Taxas	1.090,00	1.781,87	691,87	63%
Material de copa e cozinha	900,00	2.085,56	1.185,56	132%
Locação de veículos	13.030,00	18.289,50	5.259,50	40%
Locação de veículos c/motorista	9.400,00	14.749,39	5.349,39	57%
Outros Gastos Gerais	50,00	4.731,68	4.681,68	9363%
ISSQN/COFINS	31.956,00	33.183,75	1.227,75	4%
Total	88.456,00	111.641,01	23.185,01	26%

Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013 e Memória de Cálculo do TP.



Conforme texto original do Decreto Estadual nº 46.020/2012, art. 33, § 2º, vigente à época, o remanejamento entre as rubricas previstas no quadro de receitas e despesas deverá ter seu procedimento definido pelo termo de parceria, e deverá, obrigatoriamente, ser informado ao OEP.

No entanto, tal procedimento não foi definido no termo. Conforme determina o dispositivo acima, tais remanejamentos devem ser informados ao OEP, razão pela qual solicitou-se à OSCIP, por meio do Ofício SCCG/CGE N° 017/2014, de 3 de junho de 2014, a comprovação de que a SEPLAG foi comunicada sobre esses remanejamentos.

Por meio do Ofício IQM-036/14, de 9 de junho de 2014, o IQM informou que “prestou contas mensalmente à SEPLAG por meio do Relatório Gerencial Financeiro, tendo comunicado ao OEP sobre os remanejamentos em tais oportunidades e durante reuniões da Comissão de Avaliação. O Instituto sempre recebeu da SEPLAG a informação de que poderia remanejar livremente os valores, desde que não ultrapassasse o valor total da aba de gastos gerais”.

Não obstante o encaminhamento das prestações de contas mensais, entende-se que este meio não é suficiente para atendimento ao art. 33, §2º, uma vez que não explicita os remanejamentos entre rubricas efetuados.

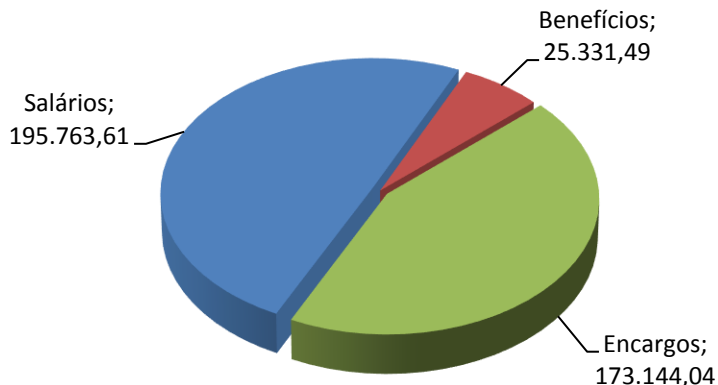
3.2.2 - Salários, benefícios e encargos

Os testes de auditoria realizados nas rubricas de despesas com pessoal tiveram como objetivo a certificação da regularidade dos atos praticados pela OSCIP, da normalidade dos procedimentos adotados e da eficiência e segurança dos controles internos.

Os dispêndios da OSCIP com pessoal, arcados com recursos do TP, no período de 2013, estão distribuídos da seguinte maneira:



Composição das despesas com pessoal



Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013.

Para realização dos procedimentos de auditoria, foi selecionada como amostra a folha de pagamento do mês de dezembro de 2013. Os testes abrangeram a verificação dos cálculos dos encargos sociais, dos seus respectivos pagamentos e a contabilização realizada pelo IQM, nos quais não foram identificadas inconformidades.

Constatou-se, também, que a OSCIP não efetuou pagamento de hora extra a seus empregados durante o período abrangido pela auditoria, e as provisões trabalhistas constituídas estão suportadas pelos Relatórios Gerenciais.

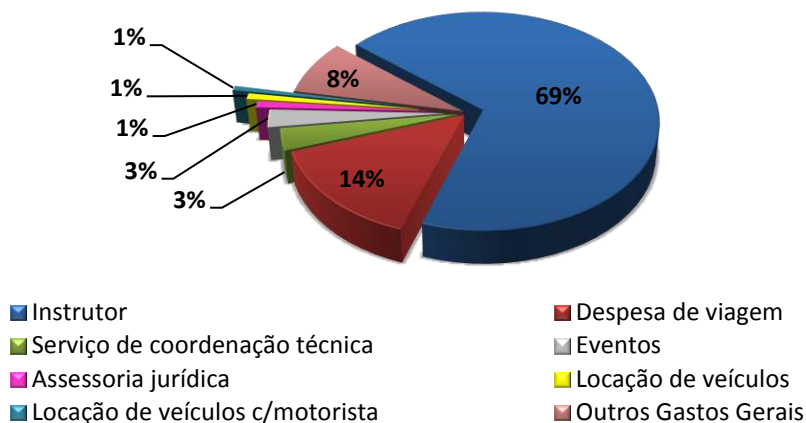
Em relação ao registro de ponto, as jornadas de trabalho dos empregados são controladas por um formulário denominado “Controle de Frequência”, elaborado pelo próprio IQM. Nesse formulário, é anotada a hora de entrada e a de saída do trabalhador, bem como eventual jornada extra, facilitando o registro, o controle e a respectiva contabilização do trabalho para todos os fins legais, contábeis, previdenciários, trabalhistas e fiscais.

3.2.3 - Gastos gerais

Os gastos gerais da OSCIP são representados pelas rubricas demonstradas no gráfico a seguir, sendo compostos, principalmente, por despesas com instrutor, representando o maior dispêndio no período auditado.



Composição dos Gastos Gerais



Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013.

3.2.3.1 - Instrutores

As despesas com a contratação de instrutores representaram um dispêndio pela OSCIP, em 2013, de um montante de R\$ 1.508.735,16 (um milhão, quinhentos e oito mil, setecentos e trinta e cinco reais e dezesseis centavos), equivalente a 69% dos gastos gerais.

Os testes de auditoria tiveram como objetivo verificar a regularidade da contratação de 30 consultores, abrangidos pelos atos convocatórios PCC/TP-001/2013, PCC/TP-002/2013 e PCC/TP-007/2013, representando um montante de R\$ 1.388.250,00 (um milhão, trezentos e oitenta e oito mil, duzentos e cinquenta reais).

O objeto desses atos convocatórios era a contratação de consultores para execução do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, prestando serviço de diagnóstico, implantação e avaliação das práticas de gestão nos municípios contemplados.

Não foram detectadas inconformidades quanto à regularidade nos referidos atos convocatórios, bem como da execução das despesas, estando estes de acordo com o estabelecido no Regulamento de Compra e Contratação – RCC.

Conforme entrevista realizada com servidores municipais envolvidos no Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, nos municípios selecionados como amostra,



verificou-se que os consultores executaram os trabalhos de acordo com o horário de expediente das prefeituras.

Constatação: Ausência de segregação das atividades de diagnóstico/implantação e avaliação das práticas abrangidas pelo programa.

Identificou-se ausência de segregação entre as atividades de diagnóstico/implantação e avaliação no município de Patrocínio. A empresa contratada, JG Consultoria LTDA – ME, deteve todo o ciclo do programa na referida cidade, tendo indicado os consultores J. G. A. para realizar o diagnóstico e a implantação e H. M. para fazer a avaliação. Em todos os demais municípios, a empresa que efetuou a avaliação foi diferente da que se incumbiu do diagnóstico e implantação das práticas.

A segregação dos serviços de diagnóstico/implantação e avaliação é um fator relevante para a eficiência e confiabilidade das informações. A Controladoria-Geral entende ser necessária a existência de empresas diferentes para realização dessas atividades.

3.2.3.2 - Despesas de viagens

A rubrica “Despesa de Viagem” é representada, principalmente, por dispêndios relacionados às visitas dos consultores para atender às demandas dos programas abrangidos pela OSCIP.

Foram gastos, no exercício de 2013, o montante de R\$ 316.486,20 (trezentos e dezesseis mil, quatrocentos e oitenta e seis reais e vinte centavos) com despesas de viagens. Desse valor, foi objeto de exame de auditoria o montante de R\$ 129.043,49 (cento e vinte e nove mil, quarenta e três reais e quarenta e nove centavos), ou seja, uma amostragem de 41% do total da rubrica, na qual não foram constatadas inconformidades.

Constatação: Ausência de aprovação, por parte da SEPLAG, do Regulamento de Concessão de Diárias e de Reembolso de Despesas, conforme determina o art. 34, inciso XVII do Decreto Estadual nº 46.020/2012.



O art. 34, inciso XVII do Decreto Estadual nº 46.020/2012, determina, como obrigação da OSCIP, a elaboração de regulamento interno de concessão de diárias e procedimentos de reembolso, o qual deverá ser aprovado, prévia e formalmente, pelo OEP e pela SEPLAG. No entanto, até o término dos exames de auditoria, a SEPLAG não tinha aprovado o referido regulamento.

A OSCIP apresentou o Ofício IQM-004/2013, de 18 de fevereiro de 2013, pelo qual encaminhava à SEPLAG a minuta do Regulamento de Concessão de Diárias e Reembolso de Despesas, para análise e aprovação. Também foi apresentado o Ofício IQM-053/13, de 1 de julho de 2013, pelo qual informava que, até aquela data, a OSCIP estava aguardando a aprovação da minuta do referido regulamento.

Foram apresentados, ainda, *e-mails* enviados à supervisora do TP e ao Núcleo Central de Parcerias com OSCIP - NCPO, no período entre 27/03/2013 a 19/07/2013, pelos quais o IQM indagava sobre a aprovação do referido regulamento, uma vez que as atividades do termo já estavam em andamento.

Conforme esclarecimento da OSCIP, no dia “**25/03/2014**, foi solicitado pelo OEP o envio de novo ofício com data atualizada, reencaminhando o referido regulamento para aprovação final”. Através do Ofício IQM-012/2014, de 25 de março de 2014, foi encaminhada, novamente, à SEPLAG, a minuta do referido Regulamento. Esta minuta já havia sido apresentada à SEPLAG por ofício datado de 18 de fevereiro de 2013.

3.2.3.3 - Serviço de coordenação técnica

A rubrica “Serviço de Coordenação Técnica” é composta por gastos referentes à prestação de serviço de divulgação dos programas, coordenação de *workshops*, acompanhamento de inscrições, preparação para treinamento de bancas examinadoras, apresentação do Modelo de Excelência da Gestão – MEG e das atividades desenvolvidas nas regionais, dentre outras.

Foram gastos pela OSCIP, no período abrangido pelo termo de parceria, o montante de R\$ 70.599,51 (setenta mil, quinhentos e noventa e nove reais e cinquenta e um centavos), sendo objeto de auditoria 74% desse valor, ou seja, R\$ 51.934,50 (cinquenta e um mil, novecentos e trinta e quatro reais e cinquenta centavos). À exceção da forma de contratação, a ser detalhada no item 3.2.6, não se constataram inconformidades relacionadas ao serviço.



3.2.3.4 - Eventos

Os dispêndios realizados na rubrica “Eventos” dizem respeito às cerimônias de premiação referentes aos prêmios concedidos aos participantes dos programas abrangidos pelo TP.

O total da despesa com essa rubrica no período auditado foi de R\$ 56.501,22 (cinquenta e seis mil, quinhentos e um reais e vinte e dois centavos). Foi objeto de testes de auditoria 54% desse valor, representando um montante de R\$ 30.598,43 (trinta mil, quinhentos e noventa e oito reais e quarenta e três centavos).

Constatação: Divergência entre o objeto descrito na solicitação da proposta e o objeto contratado pela OSCIP.

Nas solicitações de propostas de preços que integram os processos de compras, consta a descrição do objeto a ser orçado, constituindo-se na base para a execução do serviço a ser prestado, não se admitindo discrepâncias entre elas.

Ao analisar o processo PC/CC-027/2013, pelo qual se contratou, na modalidade Carta Convite, a empresa Aprile Eventos Empresariais – EPP para realização de serviços de organização de coquetel, constatou-se divergência entre o objeto descrito na solicitação da proposta e o orçamento vencedor, conforme demonstrado a seguir:

PCC/CC - 027/2013			
Objeto solicitado	Fornecedores	Objeto proposto	Valor da proposta (R\$)
Coquetel com duração prevista para no máximo 4 horas, sem inclusão de bebidas	Aprile	Coquetel com duração de 2:30 horas , sem inclusão de bebidas	3.900,00
	FesUp	Coquetel com duração de 4 horas , sem inclusão de bebidas	6.800,00
	Fátima Buffet	Coquetel com duração de 4 horas, com inclusão de bebidas	10.000,00

Fonte: PCC/CC-027/2013

Conforme detalhado acima, a solicitação realizada pelo IQM foi de um coquetel com duração máxima de 4 horas. No entanto, a proposta vencedora orçou um evento com 2 horas e 30 minutos de duração, representando um valor 42,64% inferior ao do 2º colocado.



Por meio do Ofício IQM-036/14, a OSCIP informou que “a descrição do escopo proposto e contratado era compatível com o que foi solicitado, havendo divergência entre os orçamentos quanto à duração do evento”. Sendo assim, “o IQM calculou proporcionalmente o valor da hora proposta por cada fornecedor” para um evento de 4 horas de duração e “os honorários da empresa Aprile totalizariam R\$6.782,62 (seis mil setecentos e oitenta e dois reais e sessenta e dois centavos), o que seria ainda a menor proposta.”

Entretanto, entende-se que esse procedimento é inadequado porque a entidade não pode formular seu intuito de contratação de uma maneira e contratar em condições diversas daquele. Dessa forma, a pesquisa de preço se mostrou prejudicada, uma vez que duas das propostas apresentadas estavam divergentes do solicitado, inviabilizando, assim, a comparação dos valores dos serviços, mesmo que o fazendo de forma proporcional.

3.2.3.5 - Locação de veículos com motorista

Essa despesa ocorreu devido aos deslocamentos dos consultores aos municípios participantes dos programas abrangidos pelo termo de parceria.

Foram gastos na rubrica “Locação de Veículos com Motorista” o montante de R\$ 14.749,39 (quatorze mil, setecentos e quarenta e nove reais e trinta e nove centavos), sendo que 83% desse valor, ou seja, R\$ 12.290,91 (doze mil, duzentos e noventa reais e noventa e um centavo) foi objeto de testes de auditoria (PCCTP-006/2013), ocasião em que não se constatou inconformidade.

3.2.4 - Fracionamento de despesas

A fragmentação de despesas é caracterizada por aquisições frequentes dos mesmos objetos ou realização sistemática de serviços da mesma natureza em processos distintos, cujos valores globais excedam os limites previstos no art. 9, incisos I, II e III, do RCC. Esse procedimento é vedado pelo referido regulamento conforme abaixo:

No caso de compras ou contratações que impliquem em mais de um desembolso será considerado o valor total da despesa anual para fins de enquadramento nas alíneas previstas



neste artigo, ressalvados os casos imprevisíveis, emergenciais e qualquer outro no qual haja impossibilidade justificada de coleta de orçamentos e/ou publicação do ato convocatório.

Constatação: Fragmentação de despesas vedadas pelo art. 11, § 5º do RCC, cujo valor global anual excedeu os limites previstos no art. 9, incisos I, II e III do referido regulamento.

Identificamos, em alguns processos de compras e contratações, inobservância à vedação do fracionamento de despesas. Foi utilizada nessas contratações a modalidade Carta Convite, cujo limite é de até 15 (quinze) salários mínimos (R\$ 10.170,00, à época), sendo que, acima desse teto, dever-se-ia utilizar a modalidade Tomada de Preço, conforme se segue:

Fornecedor: Aprile Eventos Empresariais – EPP			
Nº processo	Data solicitação de compras	Objeto contratado	Valor - R\$
CC-012/2013	29/07/2013	Prestação de serviço de organização de evento	9.950,00
CC-013/2013	29/07/2013		3.250,00
CC-014/2013	29/07/2013		5.750,00
CC-026/2013	08/11/2013		3.200,00
CC-027/2013	08/11/2013		3.900,00
Total			26.050,00

Fonte: Processos de Compras e Contratações

Em resposta aos questionamentos realizados, a OSCIP informou que “as referidas contratações, apesar de terem a mesma descrição de escopo, foram destinadas a eventos realizados em cidades diferentes (Belo Horizonte, Juiz de Fora e Ipatinga). Assim, os processos foram realizados separadamente, uma vez que se notou que a concentração das contratações em um único procedimento geraria restrição na concorrência, devido à dificuldade de identificação de fornecedores que atuassem nas três localidades”.

Verificou-se também, na rubrica “Locação de Veículos”, cujo montante gasto foi de R\$ 18.289,50 (dezoito mil, duzentos e oitenta e nove reais e cinquenta centavos), fragmentação na contratação do referido serviço, de acordo com a tabela abaixo:



Processo	Data	Fornecedor	Valor – R\$
CC-010/2013	07/08/2013	Auto Locadora MonvepLtda	3.035,00
CC-010/2013	05/08/2013	Auto Locadora MonvepLtda	2.638,50
CC-008/2013	07/08/2013	Lokamig Rent a Car Ltda	1.592,00
CC-008/2013	09/08/2013	Lokamig Rent a Car Ltda	1.592,00
CC-008/2013	07/08/2013	Lokamig Rent a Car Ltda	1.330,00
CC-008/2013	07/08/2013	Lokamig Rent a Car Ltda	1.330,00
CC-008/2013	09/08/2013	Lokamig Rent a Car Ltda	1.330,00
CC-008/2013	07/08/2013	Lokamig Rent a Car Ltda	1.310,00
Outros não auditados			4.132,00
Total			18.289,50

Fonte: Relatório de Execução Anual de 2013

Por meio do Ofício IQM-036/14, foram solicitadas à OSCIP as justificativas que embasaram tais contratações fragmentadas. Em resposta, o IQM esclareceu que, como a demanda de locação de veículos era nas cidades de Belo Horizonte e Montes Claros, foi identificado um único fornecedor que atendia a ambas as cidades (Localiza). Porém, a referida empresa não apresentou os melhores preços em comparação com a empresa Lokamig que atua apenas em Belo Horizonte e com a empresa Monvep que atua somente em Montes Claros. Sendo assim, de acordo com a OSCIP, a separação dos procedimentos se mostrou a opção mais econômica.

O IQM também apresentou cópia de e-mail enviado à SEPLAG, pelo qual a consultava sobre a realização da modalidade Carta Convite, tendo obtido autorização para tanto.

O fracionamento das contratações discriminadas acima, apesar de ter sido, neste caso, a solução mais conveniente e eficiente sob o ponto de vista da gestão dos recursos, não foi contemplado, sob o prisma econômico, no RCC.

Entende-se também que a OSCIP poderia realizar o fracionamento das contratações desde que se adotasse a modalidade Tomada de Preços. Tal procedimento não contraria as normas contidas no RCC e garantiria economia de recursos ao IQM.



3.2.5 - Das coletas de preços

Constatação: Ausência de registro da aprovação da Comissão Permanente de Compras no formulário “Coleta de Preços” uma vez que tal documento possui campo específico para essa finalidade.

Conforme art. 9º, inciso II do RCC, todas as aquisições e contratações na modalidade Carta Convite deverão ser aprovadas pela Comissão Permanente de Compras – CPC, formada pelo Diretor Executivo, Coordenação Administrativo-Financeira e Assistente Financeira. Contudo, identificou-se ausência de tal aprovação no formulário “Coleta de Preços” dos processos discriminados a seguir:

Nº processo	Objeto contratado	Fornecedor	Valor – R\$
CC-012/2013	Empresa de Eventos - PMQ e PRQ-RM	Aprile	9.950,00
CC-008/2013	Aluguel de veiculos consultores	Lokamig	8.484,00
CC-028/2013	Buffet Cerimônia	Buffet Cléo Minas	6.210,00
CC-014/2013	Empresa de Eventos - PRQ-VA	Aprile	5.750,00
CC-001/2013	Material Gráfico	HiperGraphic	3.974,15
CC-027/2013	Coquetel Cerimônia	Aprile	3.900,00
CC-024/2013	Impressão Banners Cerimônia	Sing Print	3.328,00
CC-029/2013	Decoração Cerimônia	Fátima Decoração	3.300,00
CC-013/2013	Empresa de Eventos - PRQ-ZM	Aprile	3.250,00
CC-026/2013	Cerimonial/Decoração/Iluminação/etc	Aprile	3.200,00
CC-004/2013	Material Gráfico	Futura	3.020,32
Total			54.366,47

Fonte: Processos de Compras e Contratações.

Ressalta-se que os referidos processos possuem assinaturas da CPC nas requisições para compra/contratação e na ordem de fornecimento, satisfazendo dessa maneira, a exigência do RCC, de que todas as “aquisições e contratações realizadas por intermédio desta Modalidade, [devam ser] aprovadas pela Comissão Permanente de Compra - CPC do IQM”.

No entanto, nos processos discriminados acima, não houve o registro da aprovação da CPC no formulário “Coleta de Preços” o qual é utilizado pela OSCIP para mapear as propostas recebidas, identificar e registrar a mais vantajosa, sendo esse dotado de campo específico para essa finalidade.



3.2.6 - Das contratações diretas

Constatação: O Regulamento de Compra e Contratação da OSCIP não vincula a notória especialização à singularidade dos serviços a serem prestados.

Conforme o RCC, a regra geral para aquisição e contratação é a obrigatoriedade da realização de um dos seguintes procedimentos: Dispensa por Preço, Carta Convite ou Tomada de Preços. No entanto, em determinados casos devidamente justificados, é admissível a contratação direta de fornecedor.

A contratação direta, com dispensa de procedimento de coleta de orçamento e/ou publicação de ato convocatório, é definida no art. 10º do RCC, podendo ocorrer, dentre outras hipóteses, quando o fornecedor é exclusivo, na contratação de serviços com empresas ou profissionais de notória especialização, em casos de emergência ou quando ficar evidenciada a inviabilidade de concorrência entre fornecedores.

O IQM, utilizando das exceções trazidas por esse artigo, realizou as seguintes contratações diretas, cujos processos foram objetos de auditoria:

Nº Processo	Fornecedor	Objeto Contratado	Valor Pago
PCC/CD-002/2013	RW Gestão Empresarial	Coordenação técnica institucional- Filal-ZM	28.743,66
PCC/CD-006/2013	Aprimorar	Elaboração Manual Excelência Gestão Pública Municipal	43.640,25
PCC/CD-005/2013	Pró - Qual	Elaboração Manual Gestão das Entidades do 3º Setor	37.206,60
PCC/CD-010/2013	Aprimorar	Orientação e Acompanhamento (Coaching) das Oscips	28.014,22
PCC/CD-009/2013	Pró - Qual	Orientação e Acompanhamento (Coaching) das Oscips	20.949,15
PCC/CD-001/2013	Dolabella Associados	Assessoria Jurídica para o Termo de Parceria	16.762,50
		Total	175.316,38

Fonte: Processos de Compras e Contratações

Tais contratações tiveram como fundamento a letra “b” do referido artigo, conforme o seguinte:

Na contratação de serviços com empresas ou profissionais de notória especialização, assim entendido aqueles cujo conhecimento específico, ou conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização,



aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos relacionados com sua atividade, permita inferir que o seu trabalho é o mais adequado à plena satisfação do objeto a ser contratado.

Verifica-se que o RCC não veda a contratação direta de fornecedor, desde que se comprove que o prestador seja dotado de notoriedade e especialidade e que permita inferir que o seu trabalho é o mais adequado no atendimento do objeto pretendido.

No entanto, o RCC não vincula a notória especialização à singularidade dos serviços a serem prestados. A natureza singular se caracteriza como uma situação anômala, incomum, complexa, que inviabiliza a realização dos serviços satisfatoriamente por qualquer profissional.

Assim, para o fundamento utilizado nas contratações diretas relacionadas anteriormente, entende-se necessária a combinação da notória especialização e da singularidade do serviço. A notoriedade por si só não justifica a não realização de coleta de orçamentos. Se não há associação entre a notoriedade e a singularidade do objeto, a pesquisa de preços no mercado é recomendável, uma vez que vários notórios poderiam oferecer proposta para a prestação do serviço.

Portanto, entende-se que, para os casos de contratação direta fundamentados na notória especialização dos serviços prestados por determinada empresa ou profissional, o Regulamento de Compras e Contratações da OSCIP deva exigir que, no parecer a ser elaborado pela área demandante da compra/contratação, seja comprovada a conjugação da notória especialização e da singularidade do objeto contratado, a ponto de demonstrar-se inadequada a coleta de orçamentos entre profissionais técnicos especializados existentes no mercado.

3.2.7 - Do rateio das despesas fixas

Constatação – Ausência de rateio das despesas fixas, visto que o IQM possui atividades não abrangidas pelo termo de parceria.

O Instituto Qualidade Minas é uma associação de direito privado que possui atividades não abrangidas pelo TP. Diante disso, solicitaram-se explicações a respeito de como foi realizado o rateio das despesas fixas como, por exemplo, condomínio, serviços de internet, assessoria contábil, entre outras, ocorridas no período abrangido pelo termo no ano de 2013.



Em resposta, o IQM esclareceu que “contava com 12 (doze) empregados, sendo que apenas uma funcionária não atuava nas atividades do TP” e seu salário era pago com receitas próprias. E acrescentou que “eventual rateio de despesas fixas deveria considerar a proporção de 1/12 (um doze avos)”, o que equivale à equipe que não estava envolvida com o termo. Conforme cálculo da OSCIP, se considerada essa forma de rateio, o valor arcado com recursos do IQM “seria de R\$ 244,08 (duzentos e quarenta e quatro reais e oito centavos) por mês”.

No entanto, ficou acordado, quando da celebração do TP, “que o salário e encargos trabalhistas da Coordenadora Administrativo-Financeira seriam divididos entre Instituto (30%) e SEPLAG (70%)”. De acordo com os esclarecimentos do IQM, a referida funcionária atuava exclusivamente nas atividades do termo, de modo que o custeio parcial (30%) assumido pelo IQM representou um gasto em prol do OEP, o que representou, em 2013, um montante de “R\$2.662,65 (dois mil, seiscentos e sessenta e dois reais e sessenta e cinco centavos) por mês”, valor maior do que o apurado pela fórmula de rateio demonstrada acima.

Dessa forma, entende a OSCIP que, mesmo não tendo havido rateio de outras despesas fixas, o montante de recursos próprios dispendidos foi superior ao que seria devido no caso da realização do rateio. Portanto, não houve, no entendimento do IQM, prejuízo ao termo de parceria.

A Controladoria-Geral, entretanto, entende que tal parâmetro utilizado pelo IQM (1/12) não é apropriado para ser aplicado como rateio para todas as despesas fixas. O critério a ser adotado deve levar em consideração a natureza da despesa, devendo ser razoável e compatível com sua característica específica.

3.3 - Sugestões de procedimentos relacionadas à auditoria operacional

Diante das constatações apresentadas, relacionadas à gestão administrativa, contábil e financeira dos recursos relacionados ao termo de parceria, exercida pelo IQM, e considerando que o termo de parceria avaliado encontra-se encerrado, não havendo, portanto, a possibilidade de sanar as inconformidades apontadas, apresentam-se, a seguir, sugestões de procedimentos a serem adotadas pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão no intuito de evitar a reincidência destas.



- 1) Determinar às OSCIPs que realizem a contabilização do recebimento dos repasses conforme determina as normas e princípios internacionais de contabilidade, ou seja, respeitando o Princípio da Competência. (referente à constatação do item 3.1.2);
- 2) Caso seja celebrado novo termo de parceria com o mesmo objeto, determinar à OSCIP que realize a segregação das atividades de diagnóstico/implantação e avaliação entre empresas diferentes, a fim de se obter maior eficiência e confiabilidade das informações. (referente à constatação do item 3.2.3.1);
- 3) Determinar às OSCIPs que contratem conforme o descrito na solicitação de proposta, a fim de não inviabilizar a concorrência entre os interessados, ou que solicitem novas propostas com o objetivo de adequá-las ao intuito da OSCIP, não prejudicando, dessa maneira, a comparação dos preços (referente à constatação do item 3.2.3.4.);
- 4) Instruir às OSCIPs para que atentem para a fragmentação de despesas vedadas em seus regulamentos de compras e contratações, cujo valor global anual exceda os limites previstos nos referidos regulamentos. Nesses casos, que adotem a Tomada de Preços, uma vez que essa modalidade não possui limite inferior de valor, garantindo dessa maneira economia de recursos à OSCIP (referente à constatação do item 3.2.4);
- 5) Ajustar o Regulamento de Compra e Contratação das OSCIPs no que se refere aos casos de contratação direta fundamentada na notória especialização dos serviços prestados por determinada empresa ou profissional, de forma que seja exigida, no parecer a ser elaborado pela área demandante da compra/contratação, a comprovação da conjugação da notória especialização e da singularidade do objeto contratado, a ponto de demonstrar-se inadequada a coleta de orçamentos entre profissionais técnicos especializados existentes no mercado. (referente à constatação do item 3.2.6);
- 6) Adotar uma base de rateio adequada para as despesas da entidade, de modo a contemplar todas as atividades empreendidas pelas OSCIPs, utilizando como parâmetro a proporcionalidade do uso efetivo por cada projeto (referente à constatação do item 3.2.7).



4 - CONCLUSÃO

Diante de todo exposto, verificou-se que o Instituto Qualidade Minas estava apto a desenvolver os objetivos ajustados no termo de parceria, mesmo diante das repactuações de data e desconiderações de indicadores e ações do programa de trabalho, que possibilitariam melhor avaliar o desempenho do IQM.

Verificou-se a compatibilidade do termo de parceria com a política pública correlata, qual seja a disseminação de boas práticas de gestão às empresas, organizações e municípios mineiros, visando aumentar a competitividade desses e contribuir para o desenvolvimento econômico e social do Estado.

Ressalta-se a aprovação dos municípios que receberam a implantação do Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais, o que reforça a necessidade de políticas públicas voltadas a instrumentalizá-los na gestão de seus recursos.

No que tange à auditoria operacional, os principais apontamentos estão relacionados à ausência de rateio das despesas fixas, contabilização inadequada dos repasses efetuados pelo OEP e ausência de aprovação do regulamento de concessão de diárias, apresentando regularidade nas demais avaliações.

A maioria dos apontamentos deste relatório podem ser minimizados com uma maior clareza na elaboração do termo de parceria, definição objetiva das responsabilidades e da forma de execução do planejamento e, na fase de execução, com um acompanhamento mais rigoroso quanto ao cumprimento e conferência das fontes de comprovação, das justificativas apresentadas e das repactuações de planejamento.

Por fim, salienta-se que a Controladoria-Geral deverá ser informada sobre as providências adotadas frente à recomendação referente à constatação n. 1 do tópico 2.3.1 deste relatório, em 30 dias, conforme estabelecido no § 1º, art. 2º da Resolução Conjunta AUGE/SEPLAG n. 001/2010, de 19/03/2010 c/c o art. 1º da Resolução AUGE n. 014/2010, de 22/10/2010.



A manifestação de que trata o parágrafo anterior deverá ser acompanhada de documentação que comprove as informações nela contidas, conforme disposto § 1º, art. 2º da Resolução AUGE n. 014/2010, de 22/10/2010.

Esclarece-se que o atendimento aos pleitos dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, submetidos à Câmara de Coordenação Geral, Planejamento, Gestão e Finanças, fica condicionado à prévia consulta à Controladoria-Geral do Estado quanto ao cumprimento das recomendações constantes dos relatórios de auditoria, conforme disposto no art. 5º da Resolução Conjunta AUGE/SEPLAG n. 001/2010.

Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão/Controladoria-Geral do Estado, em Belo Horizonte, aos 22 de setembro de 2014.



APÊNDICE A - Legislação Aplicável

- Lei nº 20.625, de 17 de janeiro de 2013. Estima as receitas e fixa as despesas do orçamento fiscal do Estado de Minas Gerais e do orçamento de investimento das empresas controladas pelo estado para o exercício de 2013;
- Lei nº 14.870, de 16 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a qualificação de pessoa jurídica de direito privado como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPI) e dá outras providências;
- Lei nº 17.349, de 17 de janeiro de 2008. Altera a Lei nº 14.870, de 16 de dezembro de 2003;
- Lei nº 17.502, de 21 de maio de 2008. Altera a Lei nº 14.870, de 16 de dezembro de 2003;
- Lei nº 19.553, de 09 de agosto de 2011. Altera a Lei nº 14.870, de 16 de dezembro de 2003;
- Decreto nº 46.020, de 09 de agosto de 2012. Regulamenta a Lei nº 14.870, de 16 de dezembro de 2003, que dispõe sobre a qualificação de pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências;
- Decreto nº 46.182, de 14 de março de 2013. Altera o Decreto nº 46.020, de 09 de agosto de 2012;
- Decreto nº 46.423, de 17 de janeiro de 2014. Altera o Decreto nº 46.020, de 09 de agosto de 2012;
- Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).



APÊNDICE B - Gestores Responsáveis

Cargo	Instituição	Nome
Secretária	SEPLAG	Renata Maria Paes de Vilhena
Diretor Executivo	IQM	Caio Márcio Becker Soares
Supervisora do termo de parceria e membro da Comissão de Avaliação ⁽¹⁾	SEPLAG	Márcia Regina Lopes Braga Góes
Membro da Comissão de Avaliação ⁽¹⁾	SEPLAG	André Luíz Veloso Ferreira
Membro da Comissão de Avaliação ⁽¹⁾	IQM	Lissandra Clementoni Teixeira
Membro da Comissão de Avaliação ⁽¹⁾	Especialista da área	Lincoln Moraes Guimarães

(1): Fonte: Resolução SEPLAG nº 65, de 23 de julho de 2013.



APÊNDICE C - Cálculo do realizado em relação ao indicador 7.4

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	Indicador	Meta	Realizado	C / B	CD	Peso	1- CD	G	1- H	I x peso	Soma I	Soma peso	K / L
2	1.2	100,00	100,00	1,00	1,00	0,02	-	-	1,00	0,02	1,00	1,4	0,87
3	1.3	100,00	100,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
4	1.4	100,00	100,00	1,00	1,00	0,02	-	-	1,00	0,02			
5	1.5	100,00	100,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
6	2.3 B	100,00	100,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
7	2.3 C	100,00	100,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
8	3.1	6,00	10,00	1,67	1,67	0,03	-0,67	0,67	0,33	0,01			
9	3.2	100,00	106,00	1,06	1,06	0,02	-0,06	0,06	0,94	0,02			
10	3.3	100,00	156,00	1,56	1,56	0,02	-0,56	0,56	0,44	0,01			
11	3.4	100,00	100,00	1,00	1,00	0,02	-	-	1,00	0,02			
12	3.5	80,00	100,00	1,25	1,25	0,05	-0,25	0,25	0,75	0,04			
13	4.1	4,00	3,00	0,75	0,75	0,03	0,25	0,25	0,75	0,02			
14	4.2	100,00	122,00	1,22	1,22	0,02	-0,22	0,22	0,78	0,02			
15	4.3	100,00	133,00	1,33	1,33	0,02	-0,33	0,33	0,67	0,01			
16	4.4	100,00	100,00	1,00	1,00	0,02	-	-	1,00	0,02			
17	4.5	80,00	100,00	1,25	1,25	0,05	-0,25	0,25	0,75	0,04			
18	5.1	3,00	3,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
19	5.2	100,00	88,88	0,89	0,89	0,02	0,11	0,11	0,89	0,02			
20	5.3	100,00	166,00	1,66	1,66	0,02	-0,66	0,66	0,34	0,01			
21	5.4	100,00	100,00	1,00	1,00	0,02	-	-	1,00	0,02			
22	5.5	80,00	100,00	1,25	1,25	0,05	-0,25	0,25	0,75	0,04			
23	6.1	6,00	5,00	0,83	0,83	0,03	0,17	0,17	0,83	0,03			
24	6.2	100,00	86,66	0,87	0,87	0,02	0,13	0,13	0,87	0,02			
25	6.3	100,00	136,00	1,36	1,36	0,02	-0,36	0,36	0,64	0,01			
26	6.4	100,00	100,00	1,00	1,00	0,02	-	-	1,00	0,02			
27	6.5	80,00	100,00	1,25	1,25	0,05	-0,25	0,25	0,75	0,04			
28	7.1A	100,00	100,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
29	7.1B	100,00	100,00	1,00	1,00	0,03	-	-	1,00	0,03			
30	7.1C	100,00	98,70	0,99	0,99	0,03	0,01	0,01	0,99	0,03			
31	7.2	20,00	11,20	0,56	0,56	0,03	0,44	0,44	0,56	0,02			
32	AÇÃO 1.2	1,00	1,00	1,00	1,00	0,25	-	-	1,00	0,25			
33	AÇÃO 2.1	1,00	1,00	1,00	1,00	0,05	-	-	1,00	0,05			
34	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
35	Categoria de	Previsto	Realizado	Realizado /	1- D	E	1- F	Peso	G x Peso	soma I	soma Peso	J / K	
36	2.1A	R\$ 109.877,02	R\$ 78.350,71	0,71	0,29	0,29	0,71	0,04	0,03	0,88	1,00	0,88	
37	2.2 A	R\$ 226.095,00	R\$ 74.007,22	0,33	0,67	0,67	0,33	0,08	0,03				
38	2.3 A	R\$ 6.000,00	R\$ -	-	1,00	1,00	-	0,00	-				
39	2.1B	R\$ 164.815,53	R\$ 148.026,69	0,90	0,10	0,10	0,90	0,06	0,05				
40	2.2 B	R\$ 1.397.999,00	R\$ 1.301.358,31	0,93	0,07	0,07	0,93	0,49	0,46				
41	2.3 B	R\$ -	R\$ 6.000,00	-	1,00	1,00	-	-	-				
42	2.1C	R\$ 164.815,53	R\$ 150.094,72	0,91	0,09	0,09	0,91	0,06	0,05				
43	2.2 C	R\$ 755.243,00	R\$ 721.365,57	0,96	0,04	0,04	0,96	0,27	0,26				
44	2.3 C	R\$ -	R\$ -	1,00	-	-	1,00	-	-				
45	Soma	R\$ 2.824.845,08											

A: 1º período avaliatório	Final (M2 x L36 x 100%)	76,43
B: 2º período avaliatório	Meta	90,00
C: 3º período avaliatório	Nota (Final / Meta) x 10	8,49

Fonte: 1º, 2º e 3º Relatórios da Comissão de Avaliação.



APÊNDICE D - Quadro comparativo entre Diagnóstico Virtual e Diagnóstico Presencial

Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais								
Diagnóstico Virtual x Diagnóstico Presencial								
Nº	Município	Diagnóstico	Plano de Carreiras	PPA Municipal	Captação de Recursos	Compras Governamentais	Gestão para Resultados	Gestão de Projetos
1	Aimorés	V	6	78	84	88	69	65
		P	43	63	66	51	41	55
2	Além Paraíba	V	54	65	42	31	3	45
		P	42	14	37	30	14	26
3	Alfenas	V	62	81	91	N/D	69	89
		P	43	65	73	55	29	45
4	Almenara	V	6	72	91	N/D	57	N/D
		P	39	52	76	45	1	76
5	Barão de Cocais	V	49	67	52	N/D	49	51
		P	48	41	51	41	39	41
6	Barbacena	V	61	85	68	38	58	83
		P	47	55	61	39	40	25
7	Bom Despacho	V	19	56	62	7	67	58
		P	28	12	31	28	4	14
8	Brasília de Minas	V	61	85	68	38	58	83
		P	22	49	53	49	46	53
9	Caeté	V	53	75	74	78	65	69
		P	42	70	59	46	41	48
10	Carangola	V	49	65	75	82	59	58
		P	41	45	57	62	41	40
11	Carlos Chagas	V	5	61	75	55	53	49
		P	65	55	64	46	23	40
12	Carmo do Rio Claro	V	39	56	55	46	65	59
		P	19	54	62	44	35	59
13	Conceição do Mato Dentro	V	58	6	72	N/D	5	54
		P	45	39	57	32	24	31
14	Curvelo	V	97	95	88	95	76	88
		P	61	81	70	57	70	41
15	Diamantina	V	27	63	55	33	58	47
		P	49	43	40	39	29	28
16	Divinópolis	V	66	72	75	71	52	65
		P	71	83	78	52	38	51
17	Ervália	V	56	7	91	73	69	8
		P	18	14	19	40	10	21
18	Esmeraldas	V	27	71	68	52	63	63
		P	57	83	38	39	53	44
19	Extrema	V	N/D	46	3	N/D	28	29
		P	40	57	63	51	29	27



Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais								
Diagnóstico Virtual x Diagnóstico Presencial								
Nº	Município	Diagnóstico	Plano de Carreiras	PPA Municipal	Captação de Recursos	Compras Governamentais	Gestão para Resultados	Gestão de Projetos
20	Formiga	V	68	81	91	N/D	67	85
		P	58	82	53	46	21	21
21	Guanhães	V	72	67	64	68	65	63
		P	66	55	57	43	43	41
22	Guaxupé	V	55	67	91	N/D	31	49
		P	46	73	58	55	44	54
23	Ibirite	V	36	6	43	46	51	51
		P	47	52	56	68	25	33
24	Itabirito	V	41	77	86	87	55	7
		P	24	66	63	72	19	35
25	Itaúna	V	6	73	73	64	65	62
		P	71	67	60	48	25	40
26	Ituiutaba	V	67	77	91	88	77	9
		P	64	65	70	41	38	61
27	Janaúba	V	54	69	8	69	53	71
		P	36	58	64	57	23	61
28	Januária	V	6	72	87	N/D	2	N/D
		P	13	35	42	28	6	7
29	Jequitinhonha	V	41	52	69	45	31	5
		P	35	60	63	41	43	40
30	João Monlevade	V	49	72	71	71	56	59
		P	45	55	78	63	23	34
31	João Pinheiro	V	61	54	53	44	23	46
		P	58	65	77	60	31	74
32	Lagoa da Prata	V	57	75	79	53	63	67
		P	35	0	70	38	25	73
33	Lagoa Santa	V	53	71	84	N/D	57	82
		P	48	57	40	48	16	28
34	Lavras	V	46	6	63	45	5	43
		P	76	59	70	51	24	28
35	Manhuaçu	V	59	66	74	42	57	52
		P	38	54	42	46	26	39
36	Mantena	V	6	7	91	N/D	71	64
		P	48	64	64	61	35	55
37	Mariana	V	59	7	57	54	54	56
		P	32	54	53	60	40	34
38	Muriaé	V	N/D	81	7	82	66	69
		P	72	66	56	70	56	68
39	Muzambinho	V	N/D	71	62	64	46	44
		P	51	80	70	52	48	78
40	Ouro Fino	V	6	67	77	65	54	57
		P	42	66	32	28	29	29



Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais								
Diagnóstico Virtual x Diagnóstico Presencial								
Nº	Município	Diagnóstico	Plano de Carreiras	PPA Municipal	Captação de Recursos	Compras Governamentais	Gestão para Resultados	Gestão de Projetos
41	Ouro Preto	V	N/D	27	4	34	59	23
		P	85	54	42	48	6	22
42	Passos	V	41	59	64	63	48	34
		P	39	57	53	47	36	36
43	Patrocínio	V	81	81	78	87	67	7
		P	48	83	80	56	59	96
44	Pirapora	V	63	84	74	75	72	61
		P	84	70	61	75	34	60
45	Poços de Caldas	V	61	8	76	6	63	63
		P	60	89	62	37	50	71
46	Pompéu	V						
		P	66	52	69	77	48	53
47	Santa Rita do Sapucaí	V	32	79	69	8	71	69
		P	36	44	46	45	20	33
48	Santos Dumont	V	4	66	6	54	45	48
		P	51	82	79	72	28	71
49	São Domingos do Prata	V	66	77	N/D	N/D	64	66
		P	55	60	62	60	44	42
50	São Francisco	V	44	63	N/D	N/D	27	54
		P	13	30	29	41	5	15
51	São João Del Rei	V	39	64	79	63	57	61
		P	75	85	93	72	65	94
52	São Lourenço	V	45	81	N/D	84	66	73
		P	49	63	76	90	30	65
53	Sete Lagoas	V	3	79	N/D	71	35	53
		P	43	82	72	62	71	36
54	Taiobeiras	V	53	69	N/D	78	48	64
		P	63	39	70	57	43	52
55	Teófilo Otoni	V	4	58	N/D	68	55	5
		P	64	55	69	49	40	89
56	Três Corações	V	6	73	9	82	75	77
		P	82	55	69	55	25	52
57	Turmalina	V	45	67	79	N/D	64	68
		P	55	70	80	56	35	53
58	Ubá	V	61	64	N/D	N/D	59	64
		P	39	58	62	48	14	32
59	Unai	V	4	37	53	49	19	16
		P	33	61	62	51	3	66
60	Viçosa	V	43	68	84	84	65	63
		P	42	63	51	72	34	28

V – Diagnóstico Virtual;

P – Diagnóstico Presencial.

Fonte: Dados fornecidos pela SEPLAG.



APÊNDICE E - Quadro de Indicadores e Ações auditados

Nº	Indicador	Metas		
		1º PA	2º PA	3º PA
1.1	Taxa de prefeituras reconhecidas no Prêmio Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais pela Capacitação	-	100	-
1.2	Taxa de consultores capacitados para realizar o diagnóstico da maturidade da gestão municipal	100	-	-
1.3	Taxa de municípios diagnosticados pelo IQM	-	100	-
1.4	Taxa de consultores capacitados para realizar o <i>coaching</i> de apoio à implantação das práticas de gestão no município	-	100	-
1.5	Taxa média de cumprimento dos cronogramas de <i>coaching</i> de apoio para implementação das práticas de gestão das prefeituras	-	-	100
2.1	Taxa de adesão das entidades parceiras ao PMG-OSCIIP	100	-	-
2.3	Taxa média de cumprimento dos cronogramas de treinamento e <i>coaching</i>	-	100	100
3.1	Número de candidatas ao Prêmio Mineiro da Qualidade (PMQ)	-	6	-
3.2	Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PMQ	100	-	-
3.3	Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PMQ	-	100	-
3.4	Taxa de equipes de examinadores atuantes no PMQ	-	-	100
3.5	Taxa de candidatas reconhecidas no PMQ	-	-	80
4.1	Número de candidatas ao Prêmio Regional da Qualidade – Região Metropolitana de Belo Horizonte (PRQ-RM)	4	-	-
4.2	Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-RM	100	-	-
4.3	Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-RM	100	-	-
4.4	Taxa de equipes de examinadores atuantes no PRQ-RM	-	100	-
4.5	Taxa de candidatas reconhecidas no PRQ-RM	-	80	-
5.1	Número de candidatas ao Prêmio Regional da Qualidade - Zona da Mata (PRQ-ZM)	-	3	-
5.2	Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-ZM	100	-	-
5.3	Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-ZM	-	100	-
5.4	Taxa de equipes de examinadores atuantes no PRQ-ZM	-	-	100
5.5	Taxa de candidatas reconhecidas no PRQ-ZM	-	-	80
6.1	Número de candidatas ao Prêmio Regional da Qualidade – Vale do Aço (PRQ-VA)	-	6	-
6.2	Taxa de trabalhadores das candidatas treinados na elaboração do Relatório de Gestão do PRQ-VA	100	-	-
6.3	Taxa de examinadores capacitados para o processo de avaliação do PRQ-VA	-	100	-



Nº	Indicador	Metas		
		1º PA	2º PA	3º PA
6.4	Taxa de equipes de examinadores atuantes no PRQ-VA	-	-	100
6.5	Taxa de candidatas reconhecidas no PRQ-VA	-	-	80
7.1	Percentual de conformidade dos processos analisados na checagem amostral periódica	100	100	100
7.2	Percentual de receita arrecadada pela OSCIP revertida ao Termo de Parceria	-	-	20
7.4	Eficácia do Planejamento Físico e Financeiro do termo de parceria	-	-	90

Nº	Produto	Entrega		
		1º PA	2º PA	3º PA
1.1	Realizar a cerimônia de premiação pela capacitação		X	
1.2	Elaborar o Manual de Gestão Pública Municipal		X	
2.1	Elaborar e divulgar o Manual de Excelência da Gestão das Entidades do Terceiro Setor	X		
2.2	Elaborar cronograma de treinamento e <i>coaching</i>	X		

Fonte: Termo de Parceria celebrado entre SEPLAG e IQM



APÊNDICE F - Projetos da Ação 1275 executados em 2013

1.1	JUCEMG
	Implantação do sistema de Business Intelligence do Minas Fácil
	Integração do Minas Fácil aos órgãos de licenciamento estaduais (VISA, SEMAD e CBMMG) no processo de encerramento de empresas
	Projeto de implantação do Processo de Alteração de Empresas na JUCEMG integrado aos demais órgãos de registro e licenciamento
1.2	SEF
	Parcelamento de débitos inscritos em dívida ativa na Administração Fazendária (AF)
	Consulta situação de veículo por meio de smartphones
	Melhoria do processo de emplacamento de veículos novos
	Envio de Documentação de Arrecadação Estadual (DAE) para pagamento de parcelamento pelo SIARE
	Consulta acompanhamento processual por meio de smartphones
	Integração do DAP/TJMG do Selo de Fiscalização Eletrônico ao SIARE para emissão automática de DAE
1.3	CBMMG
	Integração do INFOSCIP ao Processo de Encerramento de Empresas da JUCEMG
	Projeto de Implantação do Processo de Alteração de Empresas no INFOSCIP
1.4	SEMAD
	Implantação da Cobrança de custos de análise do processo de prorrogação de Licença de Instalação - LI
	Integração da Base Centralizada do SISEMA ao processo de Encerramento de Empresas da JUCEMG
	Projeto de implantação do processo de alteração de empresas no SISEMANET
1.5	VISA
	Integração do SIGVISA ao Minas Fácil para abertura de empresas passíveis de licenciamento sanitário
	Projeto de Implantação do processo de Alteração de Empresas na VISA
	Integração do SIGVISA ao processo de Encerramento de Empresas da JUCEMG
1.6	SEPLAG
	Contratação e Implantação do Projeto CSC para a Cidade Administrativa
	Governo Sem Papel
	Modernização do processo de emissão da Carteira de Identidade
	Programa de Capacitação das Unidades de Atendimento Integrado - UAI
	Base Integrada do Cidadão
	Programa Mineiro de Empreendedorismo e Gestão para Resultados Municipais
1.7	SEAPA
	Incubadora - Serviços de Informações de Ofertas e Preços de Produtos Agropecuários
1.8	SEDVAN
	Incubadora - Cartão-Chip Leite Pela Vida
1.9	OGE
	OGE Pedagógica
1.10	SEC
	Incubadora - Financiamento para recuperação de imóveis privados tombados
1.11	SETE
	Incubadora - Central de Captação de Vagas
1.12	SEDESE
	Incubadora - Software jogo educativo Lei Maria da Penha e educação não sexista
1.13	Polícia Civil
	Incubadora – Delegacia Modelo (Delegacia Virtual)

Fonte: Book do programa 013 – Descomplicar – Minas Inova – 2013.
SUGES/SEPLAG.