# PROGRAMA DE INTEGRIDADE

# FUNDAÇÃO HEMOMINAS

**Belo Horizonte - 2025**

**PRESIDÊNCIA**

Kelly Nogueira Guerra

**CHEFIA DE GABINETE**

Maria Isabel Pereira de Castilho Rafael Maia

**DIRETORIA TÉCNICO-CIENTÍFICA**

Fabiana Chagas Camargos Piassi

**DIRETORIA DE GESTÃO INSTITUCIONAL**

Dirceu Alves Jácome Junior

**DIRETORIA DE PLANEJAMENTO, GESTÃO E FINANÇAS**

Diogo Vidal Mota

**ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Luciene Aparecida Nogueira Queiroz

**ASSESSORIA DE ATUAÇÃO ESTRATÉGICA**

Diogo Wanis Lara

**PROCURADORIA**

Iara Rolim Freire Figueiredo

**CONTROLADORIA SECCIONAL**

Carlos Alberto Antão Siqueira

# PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA FUNDAÇÃO HEMOMINAS

## Elaboração


Celso Idamiano da Silva

Gabriela Lenti Vasconcelos Barros

Fernanda Sampaio Paes

Isabela Bastos Muradas Sanmartin

Isabella Maria Ribeiro Lamounier

Kelly Cristina de Oliveira Fernandes

Talitha Rosália Campos Veneroso de Assis


## Colaboração


Júnia Guimarães Mourão Cioffi

Lucimara Ribeiro Pereira

Thais Abreu Maia

Daniene Cássia dos Santos

Ana Rosa de Carvalho Vespúcio

Rosa Maria Silva de Freitas

Nathália Nascimento Girardi

# MENSAGEM DA PRESIDENTE

A Fundação Hemominas, em seus 40 anos de atuação dedicados à promoção da saúde e ao avanço da hematologia e hemoterapia em Minas Gerais, se consolidou como referência nacional, atendendo mais de 90% da população do estado com serviços de alta complexidade e excelência.

E, reconhecida por sua atuação relevante e contínua na saúde pública de Minas Gerais, vem com seu Programa de Integridade reafirmar seu compromisso com a ética, a transparência na gestão de políticas públicas de saúde e a excelência na prestação de serviços à população, oferecendo um ambiente seguro e confiável para servidores, pacientes e demais parceiros.

Assim, o Programa de Integridade da Fundação Hemominas, para o quadriênio 2024-2027, reflete a maturidade institucional da organização e estabelece um conjunto estruturado de ações e práticas de governança para fortalecer a cultura de integridade em todos os níveis da instituição.

Alinhado às diretrizes da Política Mineira de Promoção da Integridade, o Programa da Hemominas incorpora mecanismos de gestão de riscos, controles internos, governança, capacitação de pessoas e canais de comunicação e ouvidoria. As ações propostas reforçam, então, o compromisso da Fundação com a promoção de um serviço de saúde pública de qualidade, eficiente, ético e voltado ao interesse coletivo.

Desde 2019, com a implementação do Plano de Integridade, a Hemominas vem consolidando valores institucionais robustos, sustentados por uma postura de melhoria contínua, de respeito e de valorização integral do ser humano. É importante ressaltar que na gestão anterior, liderada de forma brilhante e memorável pela Dra. Júnia Cioffi, foram criadas bases sólidas para a formulação do atual Programa, fortalecendo ainda mais a confiança dos usuários do Sistema Único de Saúde, dos agentes públicos e da sociedade nos serviços prestados por nós.

Deste modo, convido todos a se engajarem na execução das ações propostas, com o objetivo de elevar ainda mais a qualidade, a segurança e a excelência dos cuidados em hematologia e hemoterapia oferecidos pela Fundação Hemominas, sempre com responsabilidade, inovação e compromisso com a saúde pública.

***Kelly Nogueira Guerra***
Presidente da Fundação Hemominas

*Setembro/2025*

# SUMÁRIO

**1. A FUNDAÇÃO HEMOMINAS**

1.1 Competência e Atribuições

1.2 Estrutura Orgânica

1.3 Atividades

1.4 Missão, visão e valores institucionais

**2. INTEGRIDADE NA FUNDAÇÃO HEMOMINAS**

**3. ADESÃO DA HEMOMINAS À POLÍTICA MINEIRA DE PROMOÇÃO DA INTEGRIDADE – PMPI**

3.1 Grupo de Trabalho

3.2 Diagnóstico do Ambiente de Integridade

**4. ESTRUTURA E GESTÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA HEMOMINAS**

**5. EIXOS TEMÁTICOS E AÇÕES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA HEMOMINAS**

5.1 Eixo: Compromisso com a integridade

*Ação 1 - Acompanhamento das ações voltadas à implementação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) na Hemominas*

*Ação 2 - Fomentar as ações de Humanização, implementando o Grupo de Trabalho de Humanização local (GTH), nas unidades que ainda não haviam implantado*

*Ação 3 - Assimilar o Código de Conduta Ética do agente público estadual à cultura organizacional.*

*Ação 4 – Promover um Programa de Mentoria Interna*

5.2 Eixo: Governança, Gestão de riscos e controle

*Ação 1 - Manutenção da abordagem contínua sobre integridade nas reuniões da Direção Superior*

*Ação 2 - Realizar Reuniões de Alinhamento Regional com a Diretoria Técnico-Cientifica, Diretoria de Planejamento, Gestão e Finanças e Diretoria de Gestão Institucional*

*Ação 3 – institucionalizar e Fomentar a Política de Gestão de Riscos da Fundação Hemominas*

5.3 Eixo: Prevenção, detecção e tratamento de riscos de integridade

*Ação 1 – Fortalecer a importância da avaliação de desempenho dos servidores e gestores, bem como a cultura de Feedback*

*Ação 2 – Promoção da "Semana da Integridade"*

5.4 Eixo: Prevenção ao conflito de interesses

*Ação 1 - Realizar campanha institucional sobre conflito de interesses, com divulgação massiva do Sistema de Prevenção de Conflito de Interesses (SPCI)*

*Ação 2 - Aprimorar os critérios e a transparência nos processos seletivos para cargos em comissão e funções gratificadas*

5.5 Eixo: Transparência e Controle Social

*Ação 1 - Ampliar a participação e monitoramento das ações do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção*

*Ação 2 - Dar transparência ao acompanhamento de denúncias e reclamações, realizada por meio da Ouvidoria, Portal da Transparência e Fale Conosco*

*Ação 3 - Institucionalizar a Governança Participativa na Fundação Hemominas*

*Ação 4 - Implementar resposta rápida no recebimento e demandas externas que não venham pelo SEI para a Hemominas*

5.6 Eixo: Promoção da cultura da integridade

*Ação 1 - Capacitar lideranças sobre sigilo funcional, ética e comunicação institucional*

*Ação 2 - Divulgar cursos/treinamentos sobre ética, compliance, riscos, disponibilizados para novos e atuais servidores.*

*Ação 3 - Tornar obrigatória a realização do curso EAD de Integridade para todos os servidores*

**6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

**7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

**8. APÊNDICES** (Pasta Anexa)

# PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA FUNDAÇÃO HEMOMINAS

## 1. A FUNDAÇÃO HEMOMINAS

A Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia do Estado de Minas Gerais – Hemominas, instituída pela Lei nº 10.057, de 26 de dezembro de 1989, possui autonomia administrativa e financeira, personalidade jurídica de direito público, prazo de duração indeterminado, sede e foro na Capital do Estado, vinculando-se à Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais - SES/MG.

A Fundação Hemominas tem como finalidade assegurar unidade de comando e direção às políticas estaduais relativas a hematologia e hemoterapia, garantindo à população a oferta de sangue e hemoderivados de boa qualidade e desenvolvendo, para tanto, atividades nas áreas de prestação de serviço, assistência médica, ensino, pesquisa, desenvolvimento tecnológico, produção, controle de qualidade e educação sanitária.

### 1.1. Competência e Atribuições

Conforme preconizado pelo Decreto nº 48.023/2020, que contém o Estatuto da Hemominas, compete à instituição, garantir à população a oferta de sangue, hemoderivados, células e tecidos, em consonância com as diretrizes estabelecidas pela política estadual de saúde, obedecidos os padrões de excelência e qualidade.

São ainda atribuições desta Fundação:

- assegurar unidade de comando e direção às políticas estaduais relativas à hematologia e hemoterapia;
- garantir à população a oferta, com qualidade, de células e tecidos biológicos;
- desenvolver atividades nas áreas de prestação de serviços, assistência médica, ensino, pesquisa, desenvolvimento tecnológico, produção, controle de qualidade e educação sanitária;
- integrar as funções, serviços e atividades concernentes à hematologia e hemoterapia do Estado;

- planejar, coordenar e executar a captação de doadores, produção, preparação, preservação e distribuição de hemocomponentes, tecidos biológicos e células;
- planejar, coordenar e executar os trabalhos de controle de qualidade relativos à hematologia e hemoterapia;
- elaborar e executar programas referentes ao ensino e à educação sanitária;
- realizar pesquisas, implantar novas técnicas e adotar inovações científicas relacionadas com a coleta de sangue, tecidos biológicos e células;
- prestar serviços de assessoria em hematologia e hemoterapia aos órgãos e entidades da saúde pública, às entidades privadas e à comunidade em geral; e
- coordenar a distribuição dos hemocomponentes, hemoderivados, tecidos biológicos e células à rede pública.

### 1.2. Estrutura Orgânica

Ainda nos termos do Decreto Estadual nº 48.023/2020, a Fundação Hemominas se organiza de acordo com a seguinte estrutura:

**1.2.1.** Unidade Colegiada: Conselho Curador

**1.2.2.** Direção Superior: Presidente e Vice-Presidente

**1.2.3.** Unidades Administrativas:

a) Gabinete
b) Procuradoria
c) Controladoria Seccional
d) Assessoria de Comunicação Social
e) Assessoria de Atuação Estratégica
f) Diretoria de Planejamento Gestão e Finanças:
   - Gerência de Planejamento e Orçamento
   - Gerência de Contabilidade e Finanças
   - Gerência de Gestão de Pessoas
   - Gerência de Logística e Aquisições
g) Diretoria de Gestão Institucional:
   - Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação
   - Gerência de Faturamento, Custos e Contratualização
   - Gerência de Infraestrutura Física
h) Diretoria Técnico-Científica:
   - Assessoria de Hematologia e Hemoterapia
   - Assessoria de Enfermagem
   - Assessoria de Captação e Cadastro
   - Gerência de Laboratório

- Gerência de Supervisão e Acompanhamento
- Gerência de Desenvolvimento Técnico-Científico
- Gerência de Controle de Qualidade

i) Unidades regionalizadas, assim organizadas:

1. Coordenadorias de Hemocentros:
   - Gerências Técnicas de Hemocentro
   - Gerências Administrativas de Hemocentro
   - Agências Transfusionais
2. Coordenadorias de Hemonúcleos:
   - Gerências Técnicas de Hemonúcleo
   - Gerências Administrativas de Hemonúcleo
   - Agência Transfusional
3. Coordenadoria do Centro de Tecidos Biológicos:
   - Gerências de Células do Centro de Tecidos Biológicos
   - Gerências de Tecidos do Centro de Tecidos Biológicos
   - Gerência Administrativa do Centro de Tecidos Biológicos
4. Coordenadorias de Unidade de Coleta e Transfusão:
   - Gerência Administrativa de Unidade de Coleta e Transfusão

A rede da Fundação Hemominas está organizada de forma descentralizada, hierarquizada e integrada, assim constituída:

- 1 (uma) Administração Central, localizada em Belo Horizonte;
- 7 (sete) Hemocentros: Belo Horizonte, Governador Valadares, Juiz de Fora, Montes Claros, Pouso Alegre, Uberaba e Uberlândia;
- 8 (oito) Hemonúcleos: Diamantina, Divinópolis, Manhuaçu, Passos, Patos de Minas, Ponte Nova, São João Del Rei e Sete Lagoas;
- 6 (seis) Unidades de Coleta e Transfusão: Além Paraíba, Betim, Estação BH, Frutal, Hospital Júlia Kubitschek e Poços de Caldas;
- 1 (um) Centro de Tecidos Biológicos – CETEBIO.

Além da estrutura prevista em seu estatuto, a Hemominas vem celebrando, com municípios mineiros que contam com mais de 50.000 (cinquenta mil) habitantes, termos de cooperação mútua para a instalação de estruturas semelhantes a unidades de coletas. Tais estruturas recebem o nome de Postos Avançados de Coleta Externa - PACE e atualmente funcionam em número de 18 (dezoito): Araguari, Barbacena, Bom Despacho, Conselheiro Lafaiete, Formiga, Itabira, Itajubá, Ituiutaba, Lavras, Leopoldina, Muriaé, Nova Lima, Pará de Minas, Patrocínio, São Sebastião do Paraíso, Paracatu, Varginha e Viçosa.

### 1.3. Atividades

Com essa estrutura, a Fundação Hemominas vem desenvolvendo atividades relacionadas aos macroprocessos descritos a seguir:

- Hemoterapia: captação de doadores de sangue; triagem clínica; coleta de sangue do doador apto clínico (sangue total e aférese); realização de exames laboratoriais imuno-hematológicos, testes sorológicos e moleculares do sangue coletado; provas laboratoriais pré-transfusionais; diagnóstico e suporte terapêutico nas reações adversas do ato transfusional; programa de hemovigilância; orientação e encaminhamento do doador inapto clínico e sorológico para os centros de referência, transfusão de hemocomponentes e hemoderivados. Realiza ainda aférese terapêutica.

- Hematologia: diagnóstico clínico e laboratorial, tratamento e acompanhamento dos pacientes portadores de coagulopatias hereditárias e hemoglobinopatias. Serviços especializados de hematologia, ortopedia, fisioterapia, odontologia, apoio psicossocial e pedagógico para os pacientes dos ambulatórios das unidades da Fundação Hemominas.

- Tecidos biológicos - CETEBIO: prestação de serviços especializados de alta complexidade em atividades de coleta, processamento, controle de qualidade, criopreservação e distribuição de células e tecidos biológicos, segundo critérios de qualidade internacionais e normas técnicas do Ministério da Saúde e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA).

- Estudos, pesquisas e atividades de ensino: desenvolvimento de pesquisas nas áreas de hemoterapia, hematologia e biologia molecular; treinamento de recursos humanos, ensino, divulgação das informações e disseminação dos conhecimentos na comunidade científica e para a população.

### 1.4. Missão, visão e valores institucionais

Desde 2007, a Fundação Hemominas realiza, de maneira estruturada, a elaboração de seu Planejamento Estratégico Institucional (PEI), com o propósito de orientar suas ações e decisões estratégicas, estabelecendo a direção futura da organização e os meios para alcançar seus objetivos.

Para a Hemominas, o planejamento estratégico constitui um instrumento fundamental para assegurar o desenvolvimento institucional de forma coerente, sustentável e orientada a resultados.

No contexto do quadriênio 2025-2029, o PEI foi formulado com base na missão, na visão e nos valores institucionais, construídos de forma colaborativa pelos servidores e pela alta administração da Fundação Hemominas.

Assim, a Hemominas firmou como **missão**: "atuar nas áreas de hematologia, hemoterapia, células e tecidos com excelência e responsabilidade socioambiental, produzindo conhecimento e inovação".

Sua **visão** é "ser líder em hemoterapia, hematologia, terapia celular e tecidos, buscando inovação, simplificação dos processos e sustentabilidade".

E os seguintes **valores institucionais**: "comprometimento, integridade, eficiência, respeito e valorização do ser humano e credibilidade", passaram a pautar as ações da Fundação Hemominas.

## 2. INTEGRIDADE NA FUNDAÇÃO HEMOMINAS

Conforme art. 5º do Decreto Estadual nº 47.185/2017, que dispunha sobre o Plano Mineiro de Promoção da Integridade - PMPI, cada órgão ou entidade da administração pública do Poder Executivo Estadual seria responsável pela criação e divulgação de Plano de Integridade Específico, definido como o *conjunto de ações desenvolvidas com o intuito de promover a cultura da ética, integridade, transparência e necessidade de prestação de contas, com ênfase no fortalecimento e aprimoramento da estrutura de governança, da gestão de riscos, da aplicação efetiva de códigos de conduta ética e da adoção de medidas de prevenção de atos ilícitos* (inciso III do art. 2º).

Com a finalidade de elaborar o Plano de Integridade da Fundação Hemominas, foi instituído, por meio da Portaria PRE nº 316, de 25 de setembro de 2018, publicada em 27 de setembro de 2018, um Grupo de Trabalho (GT), por determinação da Presidência da Fundação. Esse grupo teve como finalidade a realização de pesquisas, o levantamento de dados e informações, a identificação de pontos sensíveis relacionados à integridade no âmbito institucional, a consolidação de entendimentos e a elaboração de um Plano de Integridade específico, conforme previsto na referida norma.

De forma a garantir diferentes expertises e experiências na construção do Plano de Integridade, foram indicadas servidoras representantes das Diretorias Técnico-Científica, Gestão Institucional e Planejamento, Gestão e Finanças, bem como da Assessoria de Comunicação Social, Procuradoria e Controladoria Seccional, sendo essa a responsável pela coordenação e orientação dos trabalhos do grupo, com o suporte técnico da então Subcontroladoria de Governo Aberto da Controladoria-Geral do Estado - SGA/CGE.

Para elaboração do respetivo Plano de Integridade, tomou-se por base a Pesquisa de Clima Organizacional de 2017 promovida pela Perfix Assessoria e Consultoria Ltda., bem como o Diagnóstico de Integridade, Controle Social e Transparência dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, realizado pela então SGA/CGE em parceria com a Controladoria Seccional da Hemominas em meados de 2017, no âmbito da instituição.

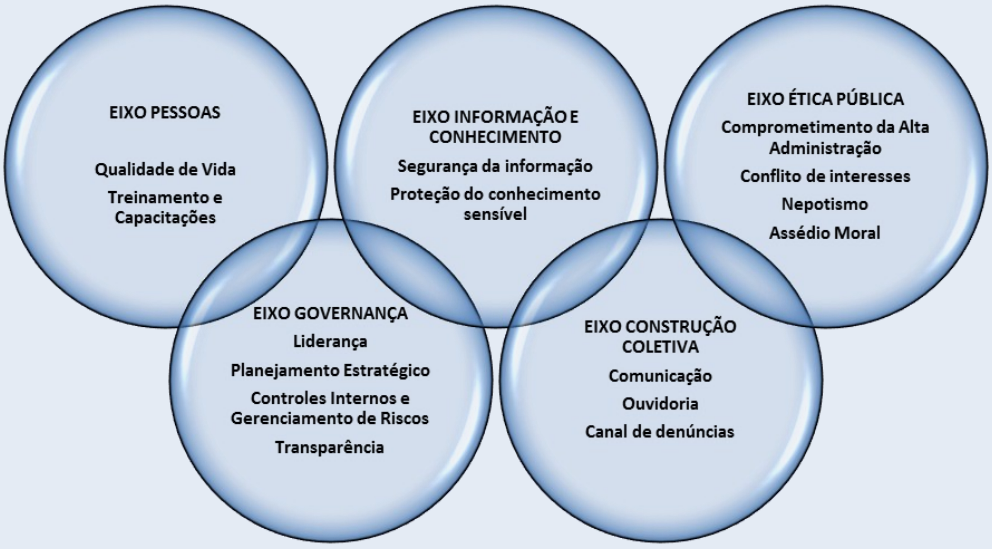
Também foi utilizado o trabalho desenvolvido pelo Grupo de Trabalho da Gestão Participativa da Fundação Hemominas, formado por representantes dos servidores e gestores e voltado ao fortalecimento das formas de atuação participativa já existentes na instituição.

As diretrizes para construção do Plano de Integridade Hemominas seguiram o disposto no Guia de Integridade Pública – Diretrizes e Estratégias para a Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional de Minas Gerais, Volume 1 – Conceitos e Possíveis Aplicações.

O Plano de Integridade da Hemominas foi estruturado em eixos temáticos que, para fins didáticos, foram separados por subeixos, conforme figuras 1 e 2 a seguir.

**Figura 1 – Eixos do Plano de Integridade da Fundação Hemominas**

**Figura 2 – Subeixos do Plano de Integridade da Fundação Hemominas**




O documento contemplou a identificação de instrumentos e estruturas voltadas a mitigar riscos para a integridade, entendidos como aqueles que poderiam configurar ações ou omissões que favorecem a ocorrência de fraudes ou atos de corrupção[1].

Abrangeu, ainda, pontos de instabilidade, para os quais foram propostas 24 (vinte e quatro) ações, objetivando garantir efetividade e lisura da atuação institucional e, assim, contribuir para o fortalecimento da confiança dos usuários do Sistema Único de Saúde, dos agentes públicos e da sociedade em geral nos serviços prestados pela Fundação Hemominas (http://www.hemominas.mg.gov.br/a-hemominas/101-a-hemominas/conheca/2686-plano-de-integridade).

O Plano de Integridade da Hemominas foi aprovado em 20 de maio de 2019, conforme Portaria PRE 183/2019, publicada em 21 de maio de 2019.

Neste mesmo dia, a Hemominas recebeu a visita do Controlador-Geral do Estado, Rodrigo Fontenelle, que, juntamente com a presidente da Fundação, Júnia Cioffi, formalizou o lançamento do Plano de Integridade da Hemominas (https://cge.mg.gov.br/noticias-artigos/572-fundacao-hemominas-lanca-plano-de-integridade).

Considerando que as ações propostas demandavam o esforço conjunto e integrado de diversos setores, o Plano de Integridade foi tratado institucionalmente como um Plano de Ação do Planejamento Estratégico Institucional – PLASA-PLA.PEI-35, vinculado à Presidência da Hemominas.

[1] Inspirado na Portaria n. 1.089/2018, da Controladoria-Geral da União.

Ao longo dos anos de 2019 e 2020, gestores e servidores da Hemominas se empenharam em implementar as ações propostas que, sob o olhar atento da Presidência, foram concluídas em maio de 2021 (http://www.hemominas.mg.gov.br/banco-de-noticias/29-institucional/3238-hemominas-conclui-a-execucao-de-acoes-do-plano-de-integridade).

Importante registrar que, entre a publicação do Plano de Integridade da Hemominas e a finalização das ações propostas, houve o lançamento, pela CGE, do Sistema do Plano Mineiro de Promoção da Integridade - SisPMPI. Naquela ocasião, precisamente em 15/10/2020, foram disponibilizados 2 (dois) módulos, permitindo a inserção dos planos de integridade dos órgãos e entidades, bem como o acompanhamento da execução de suas ações (https://pmpi.mg.gov.br/noticia-item/46-lancamento-do-sispmpi-coloca-minas-gerais-a-frente-na-promocao-da-integridade).

Do Painel de Monitoramento do SisPMPI é possível visualizar o status das 24 (vinte e quatro) ações do Plano de Integridade da Hemominas (conforme Figura 3, a seguir):

**Figura 3 – Status das Ações do Plano de Integridade da Hemominas**

Fonte: Painel de Monitoramento do SisPMPI

Também mediante consulta ao sistema, reproduzida no *Apêndice 1* deste documento, conseguimos visualizar as medidas implementadas para execução de 22 (vinte e duas) ações, bem como os motivos da descontinuação das outras 2 (duas), tendo em vista tendo em vista alterações de contexto supervenientes à sua propositura.

Para além das ações previstas no plano, a iniciativa gerou impactos positivos na Hemominas, fortalecendo e disseminando a integridade como um pilar institucional.

Um desses reflexos foi o convite para apresentação do processo de construção de seu Plano de Integridade às equipes da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas

Gerais – FAPEMIG, da Secretaria de Estado de Governo - SEGOV e da Santa Casa de Belo Horizonte.

Ademais, a Hemominas participou da aplicação da disciplina "Integridade", ministrada pela CGE no curso de Administração Pública da Fundação João Pinheiro - FJP. Como fruto da parceria, os alunos desenvolveram a identidade visual do Plano de Integridade da Fundação, bem como o formulário para que os servidores pudessem reportar, à Comissão de Ética, o recebimento de presente, remuneração, doação ou vantagem de qualquer espécie advinda de pessoa, empresa ou entidade que tenha ou possa ter algum interesse em relação à Administração Pública.

Desenvolvemos, ainda, um curso sobre integridade, visando à difusão e internalização da integridade na Hemominas. A capacitação, apresentada na modalidade autoinstrucional, foi disponibilizada na plataforma EaD da Fundação em setembro de 2021 (http://www.hemominas.mg.gov.br/banco-de-noticias/29-institucional/3287-hemominas-disponibiliza-curso-sobre-integridade-na-plataforma-ead).

A ação, inclusive, foi distinguida pela CGE com o prêmio "Destaques do Controle", na categoria Governança e Controle, no ano de 2022 (http://www.hemominas.mg.gov.br/banco-de-noticias/29-institucional/3431-curso-integridade-da-fundacao-hemominas-recebe-reconhecimento-estadual).

Desde 2020, a integridade é considerada formalmente um valor para a Hemominas, compondo seu Mapa Estratégico (*Apêndice 2*), fato que corrobora o comprometimento da Fundação em consolidar, de maneira institucionalizada, tal princípio.

## 3. ADESÃO DA HEMOMINAS À POLÍTICA MINEIRA DE PROMOÇÃO DA INTEGRIDADE – PMPI

Em maio de 2022, foi publicado o Decreto Estadual nº 48.419, que estabeleceu, em substituição ao Plano Mineiro de Promoção da Integridade instituído pelo Decreto Estadual nº 47.185/2017, a Política Mineira de Promoção da Integridade – PMPI, cujos objetivos estão reproduzidos na figura a seguir:

**Figura 4 – Objetivos da PMPI**

Fonte: https://pmpi.mg.gov.br/pmpi e art. 4º do Decreto 48.419/2022

Conforme previsto no parágrafo único do art. 10 do novo decreto, os órgãos e entidades que possuem planos de integridade específicos devem realizar as adaptações necessárias para o cumprimento do normativo em até vinte e quatro meses contados da data de sua publicação.

Diante do exposto e considerando que a Hemominas teve seu Plano de Integridade publicado em 21/05/2019 e, ainda, que a execução das ações nele propostas foi finalizada ainda no exercício de 2021, para adesão à nova PMPI mostrou-se necessário o reinício do ciclo, permitindo, assim que a Hemominas se torne aderente ao novo decreto.

## 3.1 Grupo de Trabalho

Para tanto, foi publicada, em 06/09/2023, a Portaria ADC.PRE nº 374/2023 (*Apêndice 3*), instituindo Comissão para elaboração do Programa de Integridade da Fundação Hemominas, assim constituída:

I - Talitha Rosália Campos Veneroso de Assis, MASP - 1.144.335-5, do Gabinete;

II - Fernanda Sampaio Paes, MASP 752.363-2 - da Diretoria de Gestão Institucional;

III - Kelly Cristina de Oliveira Fernandes, MASP 1.342.029-4, da Diretoria de Planejamento, Gestão e Finanças;

IV - Gabriela Lenti Vasconcelos Barros, MASP 753.313-6, da Diretoria Técnico-Científica;

V - Isabela Bastos Muradas Sanmartin MASP - 1.174.047-9, da Assessoria de Comunicação Social;

VI - Celso Idamiano da Silva - MASP - 356.135-4, da Procuradoria.

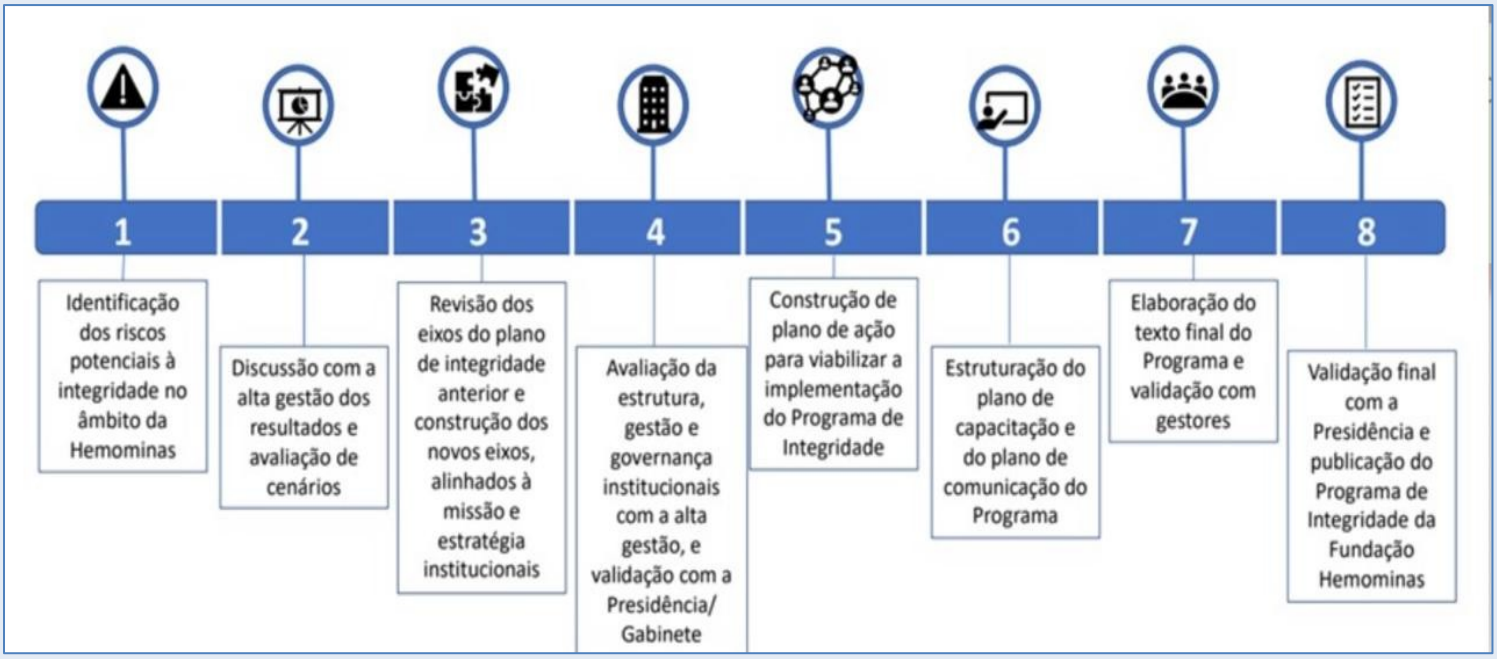
Houve, no decorrer do tempo, a necessidade de prorrogação da vigência da Portaria ADC.PRE nº 374/2023, e também a alteração de alguns de seus membros. Tais mudanças foram realizadas através de Portarias Presidenciais, as quais seguem listadas:

- Portaria nº HEMOMINAS/ADC.PRE nº. 60/2024
- Portaria nº HEMOMINAS/ADC.PRE nº. 112/2024
- Portaria nº HEMOMINAS/ADC.PRE nº. 190/2024

A publicação da instituição da comissão, para além de formalizar a aderência da Hemominas à nova PMPI, demonstra seu firme propósito em pautar a difusão e a solidificação da integridade como valor institucional.

Os membros da Comissão de Integridade da Hemominas foram devidamente cadastrados no SisPMPI e elaboraram cronograma contemplando as seguintes macro-etapas para desenvolvimento dos trabalhos:

**Figura 5 – Macro-etapas para formulação do Programa de Integridade da Hemominas**




## 3.2 Diagnóstico do Ambiente de Integridade

Para o diagnóstico do ambiente de integridade na Fundação Hemominas, com o objetivo de promover uma verificação aprofundada em diferentes instâncias e possibilitar a correlação entre os resultados obtidos, foram utilizadas as seguintes ferramentas para subsidiar o mapeamento de potenciais riscos e ampliar sua compreensão dos resultados obtidos:

a) Questionário de Mapeamento de Riscos à Integridade, junto à alta gestão;

b) Questionário de Mapeamento de Riscos À Integridade, junto aos servidores;

c) Matriz SWOT promovida no contexto da composição do Planejamento Estratégico; e

d) Pesquisa de Clima Organizacional (última realizada pela Fundação, em 2022).

Além destes documentos, foram utilizados, e tiveram papel importante nos levantamentos, o Plano de Integridade da Fundação Hemominas de 2019 e o levantamento de instrumentos de integridade dentro da entidade, por meio de um checklist preenchido em conjunto com a alta gestão – modelo disponibilizado pela Controladoria-Geral do Estado (*Apêndice 4*).

## Questionário de Mapeamento de Riscos à Integridade, junto à alta gestão

Para obter a verificação junto à alta gestão, a Hemominas aderiu a um projeto piloto da CGE, que nos disponibilizou a "Metodologia de Gestão de Riscos de Integridade" por eles desenvolvida e ainda em fase de testes.

A ferramenta viabilizou o mapeamento de riscos de integridade, definidos pelo inciso IV do art. 3º do Decreto 48.419/2022 como a *"possibilidade de ocorrência de evento de corrupção, fraude, irregularidade ou desvio ético ou de conduta que impacte no cumprimento dos objetivos institucionais do órgão ou da entidade"*.

Além da identificação, a metodologia permitiu estabelecer o nível do risco (alto, médio ou baixo) a partir da avaliação das probabilidades[2] e dos impactos, conforme fatores, pesos e respectivos conceitos descritos na tabela a seguir.

**Tabela 1 – Definições para Probabilidades e Impactos de Riscos de Integridade**

| PROBABILIDADE | Peso e Definição |
|---|---|
| Dimensão: Racionalidade Justificação Moral | 1. As condutas esperadas de todas as partes envolvidas e os atos que seriam considerados como quebra de integridade estão bem definidos |
| | 2. Existe definições rasas em relação às condutas esperadas ou aos atos que seriam considerados como quebra de integridade |
| | 3. Não há definição em relação às condutas esperadas e aos atos que seriam considerados como quebra de integridade |
| Dimensão: Incentivos Pressão interna ou Externa | 1. Ação/Objetivo envolve questões estritamente técnicas, sem influência interna ou externa |
| | 2. Ação/Objetivo envolve questões técnicas e políticas, em área com baixa influência interna ou externa |
| | 3. Ação/Objetivo envolve questões técnicas e políticas, em área com alta influência interna ou externa |

[2] Para avaliação das probabilidades, é considerada a teoria do triângulo da fraude, segundo a qual é necessária a ocorrência de três fatores: pressão, oportunidade e racionalização (Referencial de Combate à Fraude e Corrupção. Tribunal de Contas da União, p.18.).

| | |
|---|---|
| Dimensão: Oportunidade Estrutura e Controle | 1. Ação/Objetivo está bem estruturado e suas atividades são monitoradas continuamente, com baixo nível de discricionariedade decisória |
| | 2. Ação/Objetivo necessita de ajustes e suas atividades não são monitoradas continuamente, com certo nível de discricionariedade decisória |
| | 3. Ação/Objetivo não está estruturado e suas atividades não são monitoradas, com alto nível de discricionariedade decisória |
| **IMPACTO** | 1. Baixo: Moderado impacto nos objetivos estratégicos, orçamentário, conformidade, operacional e de reputação, porém recuperável |
| | 2. Médio: Significativo impacto nos objetivos estratégicos, orçamentário, conformidade, operacional e de reputação, de difícil reversão |
| | 3. Alto: Catastrófico impacto nos objetivos estratégicos, orçamentário, conformidade, operacional e de reputação, de forma irreversível |

Visando facilitar tanto as respostas da gestão, quanto a análise do resultado, a Comissão converteu os critérios propostos pela metodologia da CGE em questionário do Google Forms, aplicado em todas as unidades da Alta Administração: Presidência - PRE, Gabinete - GAB, Diretoria Técnico-Científica - TEC, Diretoria de Gestão Institucional - DGI, Diretoria de Planejamento, Gestão e Finanças – DPGF, Assessoria de Atuação Estratégica – ATE, Assessoria de Comunicação Social – ACS, Procuradoria - PRO e Controladoria-Seccional.

Além destes, por terem visão e função estratégicas relacionadas às questões de integridade, além de trabalharem com demandas intimamente ligadas ao tema, a Ouvidoria e a Comissão de Ética da Fundação Hemominas, foram convidadas a participar também do questionário.

Foi solicitado aos gestores que considerassem, em suas respostas, as ações estratégicas constantes do Programa de Trabalho da Lei Orçamentária Anual – LOA/2023, executadas exclusivamente pela Fundação Hemominas, quais sejam:

- Adequação de infraestrutura, cuja finalidade é manter a infraestrutura da rede Hemominas adequada para atendimento aos cidadãos, oferecendo produtos e serviços com qualidade e segurança;

- Centro de Tecidos Biológicos – CETEBIO, cuja finalidade é disponibilizar produtos médicos de origem humana para utilização terapêutica em transplantes, implantes e procedimentos de alta complexidade, no âmbito do sistema de saúde pública do estado de Minas Gerais; e

- Desenvolvimento do Programa de Sangue e Hemoderivados, cuja finalidade é executar as políticas públicas na área de hemoterapia e hematologia, células e tecidos, dentro das diretrizes do Governo do Estado de Minas Gerais, com a disponibilização de hemocomponentes, hemoderivados, células e tecidos de qualidade dentro dos parâmetros legais exigidos, de acordo com a demanda da rede pública e contratantes.

Para as áreas executoras diretas das referidas ações, foi solicitada especial atenção às suas próprias ações, visando ter além da visão geral, uma verificação mais específica de sua atuação no que concerne ação especifica de sua área de atuação.

Aos demais, a sugestão foi de que fizessem uma avaliação geral da execução de tais ações, tendo por base experiência vivida na área do avaliador com relação às entregas pretendidas através da conclusão das ações estratégicas – mesmo que não se tivesse relação/responsabilidade direta sobre elas. O enfoque solicitado foi mais geral (institucional), tendo a visão sistêmica como essência da avaliação realizada.

O questionário aplicado de forma online, em dezembro de 2023, com respostas encaminhadas pelos gestores até meados de janeiro de 2024, encontra-se no *Apêndice 5.* (Mapeamento Riscos de Integridade Hemominas – Formulário Gestores).

Com os resultados do referido questionário, a Comissão fez a sua correlação com os critérios de avaliação da CGE, inserindo os dados em uma planilha criada pela CGE - *SCICS_AnáliseRiscosdeIntegridade_modelo*, cuja reprodução está no *Apêndice 6* (Mapeamento de Integridade – Gestores resultado), obtendo de forma geral o seguinte resultado:

**Tabela 2 – Resultados do Mapeamento de Riscos de Integridade, junto aos gestores**

| CATEGORIA MACRO | EVENTOS ANALISADOS | SOMA DOS ESCORES | MAIOR ESCORE | PRINCIPAIS RISCOS DENTRO DA CATEGORIA (ESCORE H) |
|---|---|---|---|---|
| **Riscos de Corrupção** | 11 | 50 | 18 | Violação de sigilo funcional (18); Advocacia administrativa (8); Crimes da Lei de Licitações (6) |
| **Riscos de Irregularidades** | 11 | 49 | 8 | Erros nos processos operacionais (8); Falhas de comunicação (8); Falta de treinamento / capacitação (8) |
| **Riscos de Fraudes** | 6 | 42 | 16 | Pressões internas/externas sobre decisões (16); Vantagem indevida (8); Uso de recursos públicos em favor de interesses privados (8) |
| **Desvios Éticos/Conduta** | 7 | 26 | 8 | "Panelinhas" e clima de desunião (8) |
| **Demais/Não mapeados** | 64 | 29 | 8 | Itens residuais de impacto pontual e baixa probabilidade |

Principais achados, conforme metodologia da CGE:

1. Dois riscos “críticos” (classe média – na metodologia da CGE) concentram 15 % da soma total de escores, quais sejam:

- Violação de sigilo funcional (H = 18) – que aponta vulnerabilidade na proteção de informações sensíveis.

- Pressão interna ou externa sobre decisões (H = 16) – que indica fragilidade nos mecanismos de blindagem contra influências indevidas.

2. Dez riscos “médios” (classe baixa na metodologia CGE – mas limítrofes, com a classe média) formam um segundo anel de atenção ($8 \leq H \leq 8$), mas menos preocupantes que os riscos críticos já mencionados. Eles se agrupam em três núcleos:

- Conformidade jurídica e administrativa — condescendência criminosa, advocacia administrativa, crimes de licitação.

- Eficiência operacional — falhas de processo, comunicação e capacitação.

- Cultura organizacional — “panelinhas”, clima de desunião e corrupção eleitoral residual.

3. A maior parte dos itens (≈ 90 %) ficou em nível baixo, sugerindo que os controles existentes cobrem adequadamente grande parte do universo mapeado, mas que merece atenção, principalmente em pontos convergentes, nas ações do órgão, com os riscos maiores já mencionados.

Em síntese, os resultados indicam que a Hemominas possui uma base de integridade institucional robusta. No entanto, destacam-se dois pontos críticos e um conjunto de vulnerabilidades de médio impacto que exigem atenção prioritária:

1. Proteção de dados e sigilo institucional
2. Blindagem contra pressões externas indevidas
3. Riscos intermediários, relacionados a:

- Capacitação e aprimoramento de processos;
- Conflitos de interesse e uso de recursos;
- Cultura organizacional e valores internos.

Dessa forma, observou-se que, sob a perspectiva da Gestão, a Hemominas apresenta um bom nível geral de integridade, com notável capacidade de preservação e aperfeiçoamento contínuo. Com a adoção de ajustes pontuais e respostas rápidas aos riscos identificados, será possível fortalecer ainda mais a consistência de suas práticas, assegurando a confiança da sociedade e a conformidade perante os órgãos de controle.

## Questionário de Mapeamento de Riscos À Integridade, junto aos servidores

Foi realizado também um questionário junto aos servidores da Instituição, como parte das ações de diagnóstico de Integridade para a confecção deste Programa. A sua aplicação foi realizada, em 2024, através do mapeamento de percepção dos servidores acerca dos riscos de integridade existente Hemominas, por meio de formulário eletrônico. Este formulário ficou disponível por cerca de 1 mês e foi respondido por 220 colaboradores de diferentes áreas e com diferentes tempos de atuação na instituição. O formulário aplicado, bem como as respostas estão disponíveis no *Apêndice 7* (Mapeamento de Integridade – Servidores)

Sintetizamos a seguir um panorama geral dos resultados obtidos:

- Ambiente de expressão: 59,1% dos respondentes não se sentem seguros para expor opiniões ou insatisfações no ambiente de trabalho.

- Imagem institucional: 92,3% avaliam como positiva a imagem pública da Fundação, quanto ao cumprimento de suas atribuições.

- Conhecimento sobre instrumentos estratégicos: Apenas 18,2% alegaram conhecer o Mapa Estratégico da instituição; 35,5% conhecem o Menu da Transparência, exibido no site da instituição; 30,5% conhecem a Comissão de Ética; e apenas 20,9% participaram do Curso de Integridade.

- Comprometimento com integridade: 73,2% percebem em si mesmos alto comprometimento com a integridade, mas apenas 25,9% veem o mesmo comprometimento (alto) nos gestores.

- Vivência de situações sensíveis: 22,7% afirmam já ter vivenciado situações que podem configurar quebra de integridade; 40,9% afirmam ter conhecimento de casos semelhantes, e apenas 50,9% sentem-se totalmente seguros para realizar denúncias.

No referido questionário, havia um espaço aberto para manifestações gerais a respeito da temática. Os comentários revelaram questões estruturais e recorrentes que representam riscos à integridade institucional. Dentre eles, destacamos:

- Falta de efetividade na comunicação interna, com relatos de desinformação, ausência de escuta ativa e exposição pública de servidores.

- Desconhecimento ou baixa efetividade dos instrumentos de integridade existentes, como o Plano de Integridade, Comissão de Ética e controles internos.

- Assimetrias no tratamento de condutas: Há percepções de favorecimentos, tratamentos desiguais e ausência de isonomia em processos decisórios.

- Problemas de gestão de pessoas: Falta de critérios claros para escolha de lideranças, ausência de formação adequada em gestão de pessoas e deficiências em práticas de substituição e planejamento de pessoal.

- Assédio moral e organizacional: Foram relatadas práticas tanto de assédio por parte de gestores quanto de assédio reverso, com impacto direto no ambiente e na saúde mental dos servidores.

- Falta de planejamento estratégico e diagnóstico periódico, especialmente em áreas como compras públicas, expondo a Fundação a riscos operacionais e reputacionais.

É necessário lembrar, porém, que o percentual de respondentes corresponde a pouco mais de dez porcento dos servidores atuantes na instituição, e que a análise à luz das respostas abertas deve ser realizada de forma cautelosa e restrita, pois muitas vezes refletem apenas a experiência e a visão individuais, não permitindo a sua avaliação como uma questão de caráter institucional.

Como conclusão, temos que mapeamento junto aos servidores evidenciou que, apesar da imagem pública positiva e do compromisso individual e institucional declarados com a integridade, ainda existem pontos relevantes que podem afetar diretamente a efetividade das ações de Integridade, quais sejam:

- Necessidade de maior divulgação e institucionalização dos instrumentos de integridade, garantindo que todos os colaboradores e agentes públicos, tenham acesso a conteúdo formativo e normativo.

- Fortalecimento da cultura de escuta e proteção à denúncia, que já é bastante avançada, com mecanismos internos que assegurem sigilo, acolhimento e tratamento isonômico e efetivo.

- Aprimoramento na seleção, capacitação e avaliação de gestores, com foco em competências humanas e práticas éticas, com ampla divulgação interna.

- Integração entre integridade, planejamento estratégico e gestão de riscos, promovendo diagnósticos periódicos e ações preventivas consistentes e constantes.

A análise dos dados e manifestações dos servidores revela a importância de alinhar o Programa de Integridade a princípios práticos e vivenciados no cotidiano institucional, promovendo ética, justiça, escuta, liderança qualificada e ações efetivas, para garantir um ambiente íntegro, saudável e confiável.

**Matriz SWOT, promovida no contexto da composição do Planejamento Estratégico Institucional referente ao quadriênio 2025-2029**

A matriz SWOT é uma ferramenta analítica que permite identificar os pontos fortes (forças) e os aspectos que necessitam de aprimoramento (fraquezas) da instituição, bem como as possibilidades de crescimento (oportunidades) e os desafios externos (ameaças). Enquanto forças e fraquezas referem-se a fatores internos, oportunidades e ameaças estão relacionadas ao ambiente externo da organização.

Dessa forma, a Comissão considerou relevante contextualizar o cenário institucional da Fundação Hemominas em 2024, período em que a matriz SWOT foi elaborada pela Assessoria de Atuação Estratégica - AAE no âmbito do processo participativo de análise de cenários para construção do Plano Estratégico Institucional (PEI). Essa etapa permitiu o mapeamento dos principais elementos internos e externos que impactam a organização.

**Figura 6 – Matriz SWOT (Análise de Cenários)**

| FORÇAS | FRAQUEZAS |
|---|---|
| 1. Educação continuada, treinamento EAD<br>2. Processos e serviços padronizados e seguros, gestão da qualidade, melhoria continua<br>3. Recursos humanos motivados, experientes, capacitados, qualificados, pró-ativos, comprometidos, engajados e envolvidos nos processos de trabalho e na entrega qualificada dos serviços em saúde<br>4. Trabalho em rede<br>5. Atendimento acolhedor e humanizado aos pacientes e doadores<br>6. Postura ética da instituição e de seus servidores e relevância social do serviço. Plano de Integridade consolidado<br>7. Sistema informatizado para toda a rede (prontuários eletrônicos e sistemas corporativos)<br>8. Certificação AABB/ABHH e Octapharma<br>9. Estrutura (física e equipamentos) avançada com parque tecnológico atualizado<br>10. Inovação tecnológica. A Hemominas está em constante evolução e tem cultura de pioneirismo na produção de conhecimento, pesquisa e inovação dos produtos ofertados | 1. Demora ou falta de manutenções preventivas e corretivas<br>2. Excesso de burocracia em todos os níveis (técnicos e administrativos, compras e contratações, parcerias)<br>3. Limitação de RH em vários setores, ausência/insuficiência de investimento em políticas de valorização de RH, fragilidade dos vínculos empregatícios, dificuldade de incorporação e manutenção de servidores considerando salários defasados e plano de carreiras, morosidade na substituição, alta rotatividade, limitações ou ausência de regulamentação relacionadas a: horas extras, sobreaviso, uso de folga compensativa vs. ajuda de custo<br>4. Localização e logística, infraestrutura física/instalações inadequadas<br>5. Ausência de documentos padronizados para a implantação e funcionamento de PACE e falta de conhecimento das condições locais para implantação de novos serviços/PACE<br>6. Comunicação interna ineficaz. Dificuldades de comunicação e engajamento entre os setores.<br>7. Fragilidade no atendimento ao público externo; problemas no atendimento ao cidadão<br>8. Ineficiência na comunicação externa; ausência de ferramenta para lembrar da doação, disponibilizar resultado de exames; inexistência de carteirinha de doador<br>9. Insuficiência de treinamentos. Ausência de encontros/capacitações presenciais e periódicas, capacitação de líderes e falta de incentivo para participação |
| **OPORTUNIDADES** | **AMEAÇAS** |
| 1. Abrangência e expansão no atendimento hemoterápico, coletas externas e PACE<br>2. Credibilidade e reconhecimento nacional e internacional, imagem positiva<br>3. Parcerias nacionais e internacionais: desenvolvimento pesquisa científica, inovação tecnológica (prefeituras, escolas, Hemobrás, universidade, laboratórios / fabricantes de produtos da área técnica)<br>4. Desenvolvimento tecnológico e inovação<br>5. Explorar/ampliar o potencial das redes sociais e ferramentas digitais para captação de doadores e ações educativas para pacientes<br>6. Programa de estágio e iniciação científica<br>7. Realizar concurso público | 1. Alternâncias política e econômica que possam afetar o financiamento e as atividades da unidade. Eleições/descontinuidade de gestão<br>2. Concorrência com bancos de sangue privados: podem competir por contratantes e profissionais<br>3. Falta de autonomia da Hemominas na gestão de Administrativa, Financeira, Orçamentária e de Pessoal. Falta de governabilidade e autonomia das Unidades para tratativas com funcionários e processos. SEPLAG gerenciando ponto dos servidores (Resolução Seplag nº 035, de 31 de março de 2023) substituindo o banco de horas<br>4. Número limitado de parceiros/fornecedores de insumos habilitados e qualificados para atendimento das demandas regionais |

A matriz SWOT revelou-se especialmente útil por conter aspectos diretamente relacionados à promoção – ou, eventualmente, à obstrução – da integridade institucional. Por essa razão, foi um dos instrumentos considerados na correlação com os achados do mapeamento de riscos de integridade dos gerentes e servidores, contribuindo para a consolidação da base estratégica do Programa de Integridade que está sendo proposto.

Assim, obtivemos a seguinte análise:

- **Forças (Fatores Internos Positivos)**

As forças destacadas na análise SWOT representam ativos que podem ser mobilizados para fortalecer a integridade institucional:

•Educação continuada e EAD (F1) e recursos humanos capacitados (F3): são fundamentais para disseminar uma cultura de integridade por meio da formação ética e técnica permanente.

•Processos padronizados e seguros (F2): oferecem maior previsibilidade e controle, minimizando riscos operacionais e éticos.

•Trabalho em rede e atendimento humanizado (F4 e F5): favorecem relações mais colaborativas e transparentes, com foco no bem público.

*Correlação com riscos de integridade:* esses ativos ainda não estão plenamente utilizados por todos na instituição, merecendo atenção para que as potencialidades institucionais encontradas não sejam subaproveitadas.

- **Fraquezas (Fatores Internos Negativos)**

As fraquezas mapeadas apontam vulnerabilidades que impactam diretamente a efetividade da integridade organizacional:

- Excesso de burocracia (F2) e ausência de documentos padronizados (F5) dificultam a transparência e aumentam o risco de arbitrariedades.
- Déficit de infraestrutura (F1 e F4) e limitações em recursos humanos (F3) comprometem o cumprimento regular de processos e o ambiente organizacional.

*Correlação com riscos de integridade:* relatos sobre assédio, favorecimento, comunicação precária e desvalorização dos servidores evidenciam que essas fraquezas contribuem para um ambiente de desconfiança, baixa participação e insegurança institucional; mas que com a intervenção correta, podem ter seus efeitos minimizados.

**- Oportunidades (Fatores Externos Positivos)**

As oportunidades externas representam potenciais de fortalecimento institucional e integridade, se adequadamente exploradas:

- Reconhecimento nacional/internacional (O2) e parcerias estratégicas (O3) criam ambiente favorável para legitimar práticas de integridade e promover inovação.
- Desenvolvimento tecnológico e uso de redes sociais (O4 e O5) possibilitam ampliar a comunicação institucional, promovendo a transparência e a escuta.

*Correlação com riscos de integridade:* embora reconhecida publicamente, a Hemominas ainda carece de mecanismos eficazes de comunicação e de divulgação de ações de integridade.

- **Ameaças (Fatores Externos Negativos)**

As ameaças apontam riscos sistêmicos e contextuais que pressionam a integridade institucional:

- Instabilidade política e econômica (A1) e falta de autonomia na gestão (A3) podem comprometer a continuidade de ações estruturantes.
- Concorrência com instituições privadas (A2) e dependência de fornecedores (A4) colocam em risco a lisura dos processos, especialmente nas áreas de compras e contratações.

*Correlação com riscos de integridade:* a ausência de planejamento estratégico em compras e diagnósticos periódicos em determinadas áreas, como compras e contratos, reforça a possível vulnerabilidade frente a essas ameaças, exigindo atenção redobrada nos eixos de governança e controles internos.

De forma geral, a matriz SWOT construída pela Assessoria de Atuação Estratégica, valida e complementa os achados do mapeamento de percepção de riscos à integridade, tanto da gestão quando dos servidores. E demonstra, ainda, que a Hemominas possui recursos internos valiosos, mas enfrenta vulnerabilidades operacionais e gerenciais que exigem resposta institucional estruturada.

A título de informação, muitas ações já estão em andamento para mitigar tais vulnerabilidades, e trazem franca relação com soluções de fomento à integridade no órgão. Dentre as quais, destacamos:

- A Portaria HEMOMINAS/ADC.PRE 411/2023, publicada em 04/10/2023, que aprova a Política de Gestão de Risco e Controles no âmbito da Fundação Hemominas, consolidando, metodologia já utilizada e monitorada pela Assessoria de Atuação Estratégica.

- A participação dos destores no Programa de Desenvolvimento de Lideranças de Minas Gerais - PDL Minas, e a realização de um Programa de Desenvolvimento de Lideranças, visando capacitar potenciais servidores que eventualmente possam assumir cargos de

gestão – ambos programas em parceria com a Fundação João Pinheiro – FJP; bem como as capacitações internas constantes, realizadas por diversas diretorias, que visam potencializar as forças internas, principalmente no eixo educação/formação, por meio do desenvolvimento de servidores, além de fomento à qualidade técnica.

- O fomento à Lei Geral de Proteção de Dados -LGPD, por meio de Consultoria para verificação e classificação documental;

- A realização do Concurso Público para incrementar o quadro de servidores efetivos, buscando mais segurança nos processos e na intenção de promover melhor gestão de informações, como padronização documental, revisão de fluxos e planejamento de pessoal.

- A adesão à Política de Gestão de Riscos nas Contratações Públicas, instituída pela Resolução Conjunta CGE/SEPLAG nº 01, 08 de abril de 2024.

## Pesquisa de Clima Organizacional

Como parte do processo de fortalecimento da integridade institucional, a Fundação Hemominas realizou, em 2022, nova edição da Pesquisa de Clima Organizacional, instrumento essencial para a escuta ativa dos servidores e diagnóstico do ambiente de trabalho. A pesquisa foi normatizada pelo PRG-G.GGP-26 – Cliente Interno, e seu resultado ofereceu subsídios relevantes para a construção de uma cultura organizacional alinhada a princípios de ética, transparência, respeito e valorização das pessoas.

A edição de 2022 contou com 1.054 respondentes válidos, correspondendo a 50,41% da força de trabalho da instituição à época, o que conferiu representatividade estatística à amostra. O índice supera o percentual de participação de na pesquisa de clima realizada em 2017 (42,72%), indicando maior engajamento institucional no processo.

A integra desse documento pode ser conferida no *Apêndice 8.*

### Principais Conclusões

A empresa responsável pela aplicação e análise da pesquisa considerou os resultados satisfatórios, destacando:

- O número de participações e variedade de contexto dos participantes (servidores efetivos, contratados, gestores; atuantes no nível central e nas unidades regionais; com

tempos variáveis de atuação na instituição - o que permitiu análises estatísticas mais consistentes e confiáveis;

- A possibilidade de diagnóstico aprofundado do clima organizacional, com identificação de pontos fortes e de atenção;
- A utilidade prática dos resultados, com potencial de orientar ações concretas de melhoria, que poderiam ser pactuadas com as áreas envolvidas.

Entre os aspectos avaliados, destacou-se a evolução positiva em diversos fatores críticos em avaliação do cenário anterior, como liderança, comunicação, relacionamento interpessoal e integração setorial, refletindo esforços institucionais de aprimoramento da gestão de pessoas e promoção de um ambiente de trabalho mais saudável e colaborativo.

Entretanto, permanecem ainda como áreas sensíveis e que exigem atenção estratégica da administração superior para mitigar riscos à motivação, produtividade e retenção de talentos e entregas institucionais.

**Relevância para o Programa de Integridade**

A pesquisa forneceu indicadores qualitativos e quantitativos relevantes para o mapeamento de riscos éticos, comportamentais e organizacionais, constituindo-se em instrumento de análise de contexto interna, conforme previsto nas diretrizes da integridade pública. Além disso, seus resultados serviram como base para correlacionar e validar os resultados encontrados nos questionários de mapeamento de riscos aplicados junto à gestão e aos servidores.

# 4. ESTRUTURA E GESTÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA HEMOMINAS

## Visão de Futuro quanto ao ambiente de integridade

A Fundação Hemominas vislumbra, para os próximos anos, um ambiente organizacional no qual a integridade seja parte natural do trabalho aqui desempenhado, com comportamentos éticos disseminados em todas as áreas, decisões fundamentadas na legalidade e um ambiente de trabalho seguro, colaborativo e transparente.

Almeja-se consolidar a Hemominas como referência em integridade pública, firmando sua cultura organizacional pautada na ética, transparência, responsabilidade e respeito ao interesse público, completamente alinhada aos seus valores institucionais de comprometimento, eficiência, respeito e valorização do ser humano, aumentando ainda mais sua credibilidade junto aos seus servidores, seus pares, seus parceiros e sociedade.

## Objetivos do programa de integridade

A finalidade central do presente Programa está em promover um ambiente institucional íntegro, seguro e confiável tanto para os servidores quanto para parceiros e, principalmente, para os usuários dos serviços prestados pela instituição.

Os seus principais objetivos são: o fortalecimento do compromisso institucional com a ética pública em todas as esferas hierárquicas; a prevenção e tratamento dos riscos de integridade apurados, como conflitos de interesses, fraudes, assédio, corrupção e má gestão de recursos; o fomento à cultura da integridade por meio de ações de capacitação continuada, comunicação e valorização de condutas éticas; o aprimoramento de mecanismos de governança, controle interno e gestão de riscos; e a ampliação dos instrumentos de transparência institucional e de controle social, garantindo à sociedade e aos usuários do SUS maior visibilidade sobre os atos da gestão, promovendo o diálogo com a população e fortalecendo a confiança nas políticas públicas executadas pela Fundação Hemominas.

## Estrutura de governança e de gestão do programa de integridade

Após a conclusão e divulgação do Programa de Integridade, restará encerrado o trabalho da comissão de formulação, e será instituída um Comitê, responsável pelo Monitoramento da Integridade, coordenada pela Assessoria de Atuação Estratégica - AAE, com representantes indicados pelas Diretorias, Assessoria de Comunicação, Procuradoria, Ouvidoria, Comissão de Ética e Gerência de Gestão de Pessoas, com o propósito de acompanhar a execução das ações previstas neste programa, bem como realizar revisões periódicas no tempo estabelecido ou a qualquer tempo, se necessário.

Assim, ficam estabelecidas as seguintes instâncias:

- ***Unidade responsável pelo Programa***: Chefia de Gabinete (deliberativa e decisória)

- ***Comitê de Integridade da Fundação Hemominas*** – Representantes indicados pelas respectivas áreas, com aceite da Presidência e publicação formal em Portaria).

- ***Coordenação Geral:*** Assessoria de Atuação Estratégica (representante para coordenar os trabalhos do Comitê, visando o monitoramento e execução das revisões periódicas do Programa de Integridade).
- ***Membros***: Diretorias e Assessorias formais, Procuradoria, Ouvidoria, Comissão de Ética, Gerência de Gestão de Pessoas e outros setores com grande participação na execução – representantes indicados pelas chefias das áreas).

- **Demais Unidades Administrativas** – Execução e Apoio

- **Controladoria Seccional** – Avaliação

## Periodicidade dos monitoramentos do Programa de Integridade

Semestral – podendo ser alterada conforme ação, se o Comitê de Integridade assim entender, mediante autorização da Chefia de Gabinete.

## Periodicidade das avaliações do programa de integridade

A periodicidade de avaliação será anual, podendo ser redefinida pela Comissão de Monitoramento, mediante autorização da Chefia de Gabinete

## Periodicidade das atualizações do Programa de Integridade

O programa de integridade será revisto a cada 2 anos (para ajustes pontuais) e atualizado a cada 4 anos, em período concomitante ao Planejamento Estratégico Institucional – ou em qualquer tempo, se necessário.

## Plano de Comunicação

O Plano de Comunicação deverá ser voltado à ampla divulgação do Programa de Integridade, de suas ações, valores e resultados, tanto para agentes internos quando para a comunidade externa que possui relacionamento com a Instituição.

Deverá prever, também, a realização de campanhas temáticas internas (com foco em ética, assédio, conflito de interesses, entre outros temas relacionados), a publicação de boletins informativos dos monitoramentos e avaliações do programa, a disponibilização de conteúdo acessível em canais oficiais da Fundação (site e intranet) e ações presenciais e virtuais de sensibilização.

A publicidade das ações deve se dar, ainda, com a possibilidade de sugestões por parte de todos os agentes públicos da Hemominas – que poderão ser usadas no aprimoramento do Programa.

A comunicação será conduzida e programada pelo Comitê de Integridade em parceria com a Assessoria de Comunicação Social, garantindo linguagem clara, inclusiva e acessível.

## Plano de Capacitação

O Plano de Capacitação da Fundação Hemominas será uma ferramenta estratégica para assegurar a formação contínua e qualificada dos agentes públicos quanto às condutas, valores e práticas de integridade esperadas no exercício de suas funções. E estará, juntamente com outras atividades, prevista nas ações deste Programa.

Reconhecendo que a informação adequada e a conscientização são essenciais para a construção de uma cultura organizacional íntegra, propõe-se, como ação imediata, a revisão e fortalecimento do conteúdo do Treinamento Introdutório nos módulos relacionados à ética e conduta funcional, e integridade Essa iniciativa visa garantir que todos os novos servidores e colaboradores, ao ingressarem na instituição, compreendam desde o início o compromisso da Hemominas com os princípios da integridade, bem como os comportamentos esperados na rotina funcional. Isso além desse conteúdo estar disponível a qualquer tempo para revisão.

A Comissão de Ética e a Controladoria Seccional serão as unidades responsáveis pela execução técnica desta ação inicial, e atuarão de forma integrada para revisar os conteúdos dos cursos já existentes – assegurando o alinhamento com os valores institucionais, com as diretrizes do Programa de Integridade e com os referenciais normativos do Estado de Minas Gerais.

Paralelamente, durante este primeiro ciclo de vigência do Programa de Integridade, recomenda-se a condução de um processo estruturado e abrangente de elaboração e institucionalização de uma política permanente de capacitação e desenvolvimento profissional. Essa política deve contemplar conteúdos alinhados às atribuições e aos

riscos inerentes às diferentes funções exercidas na instituição, com o objetivo de habilitar os agentes públicos para atuar de forma ética, responsável e técnica em temas relacionados à integridade, ética pública, governança, gestão de riscos e condutas funcionais.

A proposta visa ao fortalecimento da cultura organizacional voltada à prevenção de riscos à integridade, por meio da oferta de trilhas de aprendizagem contínua e segmentada, adaptadas aos diversos públicos da Fundação — incluindo gestores, membros de comissões, servidores de áreas sensíveis e parceiros externos. Trata-se de um investimento estratégico no desenvolvimento das pessoas, fundamental para garantir a efetividade e a sustentabilidade das ações do Programa de Integridade.

# 5. EIXOS TEMÁTICOS E AÇÕES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE DA HEMOMINAS

## 5.1 Eixo: Compromisso com a integridade

Trata-se do comprometimento da Alta Administração da Hemominas com a ética, a legalidade e a promoção de uma cultura de integridade, de maneira formal e institucional. Envolve a atuação ativa das lideranças como exemplo de conduta, o apoio institucional às iniciativas do Programa de Integridade e a incorporação dos princípios de probidade nas decisões estratégicas e operacionais da Fundação, assegurando que a integridade esteja na base das suas decisões, com o engajamento contínuo de todos os envolvidos.

**Ação 1:** ***Acompanhamento das ações voltadas à implementação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) na Hemominas***

**Descrição:** Esta ação busca acompanhar a implementação da LGPD dentro da instituição e, com isso, estimular a observância constante dos dispositivos da lei e das orientações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) por parte dos servidores, colaboradores, estagiários e terceirizados, em quaisquer atividades realizadas no seu dia

a dia ou sempre que estes tiverem contato com dados pessoais, enquanto agentes da Hemominas.
**Unidade responsáveis**: Comitê de LGPD, Gabinete.
**Unidades de apoio:** Direção Hemominas e demais setores da instituição.
**Objetivo:** A implementação da LGPD na Hemominas fortalece a integridade da Instituição
**Benefícios:** A observância da LGPD está relacionada à governança, à integridade e à credibilidade pública da instituição.

**Ação 2:** ***Fomentar as ações de Humanização, implementando o Grupo de Trabalho de Humanização local (GTH), nas unidades que ainda não haviam implantado***

**Descrição:** Viabilizar a participação efetiva de trabalhadores, usuários e gestores, voltados ao ambiente local e as questões que lhes são próprias.
**Unidade responsável:** Colegiado Gestor da Humanização – CGH.
**Unidades de apoio:** Ouvidoria, Comissão de Ética e Direção Hemominas.
**Objetivos da ação:** Fomentar a transparência interna e reforçar o papel do CGH como espaço legítimo de formulação e monitoramento de ações continuas de melhorias no ambiente de trabalho.
**Benefícios para a instituição:** Melhoria contínua da política de humanização e maior participação e reconhecimento das equipes.

**Ação 3:** ***Assimilar o Código de Conduta Ética do agente público estadual à cultura organizacional.***

**Descrição:** Divulgar sistematicamente o Código de Conduta Ética do Agente Público Estadual (Decreto nº 46.644, de 6 de novembro de 2014), com ênfase nos dispositivos que tratam dos direitos, deveres e da conduta ética esperada de servidores e colaboradores. A iniciativa tem como objetivo reforçar, de maneira clara e acessível, as expectativas da Fundação Hemominas quanto ao comportamento de seus agentes públicos, tanto no desempenho de suas atribuições quanto nas interações com o público interno e externo, em consonância com os valores institucionais.
**Unidade responsável:** Comissão de Ética.
**Unidades de apoio:** Assessoria de Comunicação Social e Direção Hemominas.
**Objetivo:** Internalizar princípios éticos e de integridade na cultura institucional; reforçar a conduta ética como padrão de atuação dos servidores e colaboradores; promover o alinhamento entre os valores institucionais e as práticas cotidianas de trabalho; prevenir desvios de conduta e situações de conflito de interesses; e ampliar a compreensão e o compromisso dos agentes públicos com os deveres funcionais e legais.

**Benefícios:** Redução de riscos éticos e comportamentais, por meio da disseminação de normas claras e bem compreendidas; clareza nas expectativas institucionais, facilitando o cumprimento dos deveres funcionais; valorização do serviço público, e dos servidores, através da construção de um ambiente ético, respeitoso e profissional.

**Ação 4:** ***Promover um Programa de Mentoria Interna***

**Descrição:** Criar um programa de mentoria com servidores mais experientes (inclusive aposentados, se possível) visando o desenvolvimento dos recém-chegados ou servidores que potencialmente podem exercer funções de gestão, e fortalecimento do espírito institucional.
**Unidade responsável:** Gerência de Gestão de Pessoas.
**Unidade de apoio:** Direção Hemominas e demais setores da instituição.
**Objetivos:** Promover integração, aprendizado contínuo e valorização da experiência.
**Benefícios:** Redução do tempo de adaptação dos novos servidores; fortalecimento dos laços institucionais; desenvolvimento mútuo, gestão da informação e processo sucessório.

## 5.2 Eixo: Governança, Gestão de riscos e controle

Este eixo compreende o fortalecimento da estrutura de governança da Hemominas, promovendo a integração entre a gestão de riscos, os controles internos e os mecanismos de accountability. Seu objetivo é fomentar uma gestão pública eficiente, pautada na legalidade, na transparência e na geração de valor para a sociedade. Enfatiza-se a prevenção de fraudes, desperdícios e outras práticas ilícitas, por meio da consolidação de um sistema de governança ético, eficaz e sustentado por controles preventivos, integrados à gestão estratégica de riscos organizacionais.

**Ação 1: Manutenção da abordagem contínua sobre integridade nas reuniões da Direção Superior**

**Descrição**: Levar periodicamente, ao conhecimento de diretores e assessorias, o acompanhamento das ações de integridade propostos, abrindo espaço de discussão e melhorias. A ação visa garantir a continuidade da pauta da integridade nas reuniões da

alta direção, consolidando-a como um tema transversal às decisões institucionais. Ao manter a integridade como ponto recorrente de discussão, reforça-se o compromisso da alta liderança com os princípios éticos e com a conformidade institucional, estimulando o exemplo e a coerência entre discurso e prática.
**Unidade responsável:** Assessoria de Atuação Estratégica.
**Unidades de apoio:** Direção Hemominas e demais setores da instituição.
**Objetivos:** A ação busca garantir que a alta administração assuma papel ativo na promoção da integridade, fomentando uma cultura organizacional orientada por valores éticos e pelo interesse público.
**Benefícios:** Fortalecimento da governança institucional, promovendo a gestão estratégica de riscos e consolidando mecanismos eficazes de controle interno, com foco na integridade e na prevenção de irregularidades.

**Ação 2: Realizar Reuniões de Alinhamento Regional com a Diretoria Técnico-Cientifica, Diretoria de Planejamento, Gestão e Finanças e Diretoria de Gestão Institucional**

**Descrição**: Instituir reuniões presenciais, ou híbridas, periódicas (2 vezes ao ano) entre as Diretorias e suas áreas correlatas nas gestões locais das unidades regionais da Hemominas, com o objetivo de: compartilhar diretrizes técnicas, mudanças e prioridades institucionais; ouvir os desafios locais e colher sugestões de melhoria; e estimular a corresponsabilização nas decisões técnico-operacionais. Sugere-se a utilização do Relatório de Análise Crítica (quadrimestral), pelos Diretores, para nortear as reuniões.
**Unidade responsável:** Diretoria Técnico-Científica, Diretoria de Planejamento e Gestão e Diretoria de Gestão Institucional.
**Unidades de apoio:** Coordenações Regionais, Gerência Técnicas e Administrativas Regionais.
**Objetivos:** Promover a aproximação entre centro e ponta; reforçar o alinhamento técnico e estratégico; e valorizar a escuta ativa e a inteligência operacional das unidades locais.
**Benefícios:** Redução de ruídos operacionais e conflitos; aumento do senso de pertencimento e corresponsabilidade; melhor coordenação entre planejamento e execução.

**Ação 3: Institucionalizar e fomentar a Política de Gestão de Riscos da Fundação Hemominas**

**Descrição:** Fortalecer e aprimorar a Política de Gestão de Riscos da Hemominas, com definição de parâmetros, critérios e responsabilidades para identificação, análise,

tratamento e monitoramento de riscos organizacionais, organizando e normatizando o trabalho já realizado pela Assessoria de Gestão Estratégica.
**Unidades responsáveis:** Comissão de Riscos, Assessoria de Atuação Estratégica.
**Unidades de apoio**: Direção Hemominas e demais setores da instituição.
**Objetivos**: Estruturar um modelo institucional de gestão de riscos alinhado às boas práticas de governança; ampliar a capacidade de prevenção e resposta a eventos que impactem os objetivos institucionais; garantir maior segurança, eficiência e integridade na tomada de decisões.
**Benefícios**: Redução de incertezas e vulnerabilidades institucionais; alinhamento à legislação e às diretrizes de integridade do Estado; e fortalecimento direto da cultura de prevenção, controle e transparência.

## 5.3 Eixo: Prevenção, detecção e tratamento de riscos de integridade

Este eixo trata do ciclo completo de gestão dos riscos de integridade, incluindo sua identificação, análise, categorização, tratamento e monitoramento. Também contempla medidas corretivas, ações disciplinares e mecanismos de responsabilização em casos de irregularidades. Isso, com vista a reduzir a exposição da Fundação Hemominas a práticas de corrupção, desvios de conduta, fraudes e ineficiências, por meio de uma abordagem proativa, estruturada e transparente.

**Ação 1: Fortalecer a importância da avaliação de desempenho dos servidores e gestores, bem como a cultura de Feedback**

**Descrição**: Divulgar de forma clara os objetivos e critérios da avaliação de desempenho; garantir o feedback construtivo e regular - evitando interpretações equivocadas ou desmotivadoras, e utilizar de fato os resultados.
**Unidade responsável**: Gerência de Gestão de Pessoas.
**Unidades de apoio**: Direção Hemominas e demais setores da instituição.
**Objetivos**: Garantir a credibilidade de eficácia do processo de avaliação de desempenho e promover um ambiente de escuta, diálogo e melhoria contínua.
**Benefícios**: Ressaltar a importância da avaliação de desempenho, enquanto ferramenta eficaz no desenvolvimento pessoal e profissional; melhoria no clima organizacional; incentivo ao desenvolvimento profissional; prevenção de conflitos; incremento da

produtividade e da qualidade dos serviços, aumento do engajamento dos servidores; e fortalecimento de laços e da transparência nas relações de trabalho.

**Ação 2: Promoção da "Semana da Integridade"**

**Descrição**: Desenvolver e implementar campanha institucional sobre integridade, com foco em exemplos práticos de situações que configuram quebra de integridade ou corrupção; explicação clara e acessível com materiais audiovisuais, sobre conflitos de interesse, favorecimento, uso indevido de recursos e assédio institucional; realização de palestras com convidados externos, e divulgação de cursos acessíveis, on-line e gratuitos, com incentivo de participação dos servidores pelas chefias.
**Unidades responsável**: Comitê de Integridade da Fundação Hemominas, Equipe de Treinamento, Desenvolvimento e Ensino.
**Unidades de apoio**: Controladoria Seccional, Comissão de Ética, Ouvidoria, Comissão de Assédio Moral, Assessoria de Comunicação Social e Gabinete.
**Objetivos**: Aumentar o nível de conhecimento dos servidores sobre riscos a integridade; estimular uma cultura de atenção e vigilância às práticas institucionais; e tornar a integridade parte da rotina profissional.
**Benefícios**: Redução da naturalização de desvios; servidores mais atentos e conscientes sobre o que é certo e o que não é; e fortalecimento da cultura da integridade.

## 5.4 Eixo: Prevenção ao conflito de interesses

Com foco na prevenção de interferências indevidas no exercício da função pública, este eixo temático abrange mecanismos destinados à identificação, orientação e tratamento de potenciais conflitos de interesses – sejam eles de natureza pessoal, familiar ou outra. A prioridade é assegurar que o interesse público prevaleça em todas as decisões administrativas, promovendo a imparcialidade, a isenção e a legitimidade dos atos praticados. Para isso, adota-se uma abordagem preventiva e corretiva, com ênfase na detecção precoce e na gestão adequada dos conflitos de interesses.

**Ação 1: Realizar campanha institucional sobre conflito de interesses, com divulgação massiva do Sistema de Prevenção de Conflito de Interesses (SPCI)**

**Descrição**: A ação tem como finalidade sensibilizar e orientar os agentes públicos sobre os riscos, implicações legais e práticas vedadas relacionadas ao conflito de interesses na administração pública.
**Unidade responsável**: Comissão de Ética.
**Unidades de apoio**: Gabinete, Assessoria de Comunicação Social.
**Objetivos**: Disseminar orientações preventivas, divulgar os canais de consulta, e promover uma cultura organizacional baseada na ética, na transparência e na primazia do interesse público. Considerando também o apoio na construção de pareceres técnicos pelas Diretorias, visando o melhor embasamento para as análises e encaminhamentos da Comissão de Ética Profissional e Conduta Funcional da Fundação Hemominas e Conselho de Ética do Estado de Minas Gerais.
**Benefícios:** Fortalecer o comprometimento com a impessoalidade e com a equidade no exercício da função pública, reforçando o compromisso da Hemominas com a ética, a imparcialidade e a observância dos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade e moralidade.

**Ação 2: Aprimorar os critérios e a transparência nos processos seletivos para cargos em comissão e funções gratificadas**

**Descrição**: Definir diretrizes claras e padronizadas para a nomeação em determinados cargos comissionados e funções gratificadas, priorizando: a publicação prévia dos critérios técnicos para a ocupação dos cargos e funções disponibilizados; a realização de processos seletivos com ampla divulgação dos requisitos e procedimentos; e a participação de comissões multiprofissionais na seleção, de modo a oferecer maior transparência, legitimidade e embasamento às decisões da Presidência.
**Unidade responsável**: Gerência de Gestão de Pessoas.
**Unidades de apoio**: Direção Hemominas, Gerência de Tecnologia da Informação.
**Objetivos**: Evitar favorecimentos e conflitos de interesse nos processos de seleção; garantir isonomia e impessoalidade nas nomeações e contratações, e dar transparência aos servidores e candidatos sobre os critérios de seleção.
**Benefícios**: Aumento da confiança interna e externa nos processos seletivos; e fortalecimento da imagem da Hemominas como instituição ética.

## 5.5 Eixo: Transparência e Controle Social

Envolve o compromisso com a publicidade ativa e passiva das ações institucionais, garantindo o acesso à informação e a prestação de contas. Também contempla o fortalecimento da ouvidoria, canais de escuta e a participação da sociedade no acompanhamento da gestão pública, ampliando a visibilidade das ações da Hemominas e fortalecendo a confiança da sociedade e o controle social sobre a atuação institucional.

**Ação 1: Ampliar a participação e monitoramento das ações do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção**

**Descrição:** Fortalecer a adesão institucional ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), coordenado pelas Redes de Controle da Gestão Pública e controlado tecnicamente pelo Tribunal de Contas da União, por meio da realização de diagnósticos periódicos na plataforma e prevenção; do acompanhamento das recomendações emitidas; e da implementação de medidas de melhoria contínua nos pontos identificados como frágeis. A ação também prevê o registro sistemático da evolução da maturidade institucional e a articulação com as unidades internas para promover as correções necessárias, bem como a divulgação das ações e resultados obtidos.
**Unidade responsável**: Gabinete.
**Unidades de apoio**: Controladoria Seccional, Assessoria de Atuação Estratégica e Assessoria de Comunicação Social.
**Objetivos**: Instituir boas práticas de prevenção a corrupção.
**Benefícios**: Garantir a transparência das medidas de melhoria implementadas e fomentar o controle social.

**Ação 2: Dar transparência ao acompanhamento de denúncias e reclamações, realizada por meio da Ouvidoria, Portal da Transparência e Fale Conosco**

**Descrição**: Divulgação no site da Fundação Hemominas do número de denúncias recebidas, com informações sobre tipo e status, garantindo que as denúncias e reclamações estão sendo devidamente analisadas, encaminhadas, tratadas e, quando solucionadas, comunicadas aos interessados. A divulgação será feita por meio de publicação no site, das estatísticas encontradas.
**Unidade responsável**: Gabinete.

**Unidades de apoio**: Ouvidoria, Controladoria Seccional, Assessoria de Comunicação Social, Gerência de Tecnologia da Comunicação.
**Objetivos**: Garantir transparência ao tratamento e investigação das denúncias, por meio da divulgação proativa de informações.
**Benefícios**: Fortalecimento dos canais de comunicação com a Instituição, garantindo o atendimento ao interesse público. Possível ampliação da detecção de irregularidades e falhas importantes; e fortalecimento da imagem da organização como transparente e responsável.

**Ação 3: Institucionalizar a Governança Participativa na Fundação Hemominas**

**Descrição:** Divulgar e expandir os processos institucionais de escuta, participação dos servidores já existentes. A ação deverá definir na agenda da instituição e ampliar a divulgação dos instrumentos formais de participação dos agentes públicos em exercício na Instituição (ex.: Reunião Bimestral com a Presidência, Bate-papo com a Presidente, reuniões gerenciais; definir modelo institucional de governança participativa; criar cronograma de reuniões participativas com áreas técnicas e administrativas).
**Unidade responsável**: Gabinete.
**Unidades de apoio**: Direção Hemominas e demais setores da instituição.
**Objetivos**: Estimular o envolvimento dos servidores nas decisões estratégicas e operacionais; fortalecer o controle social interno e a legitimidade institucional, possibilitando a construção da Política de Governança Participativa.
**Benefícios:** Servidores mais comprometidos com os resultados institucionais; redução de resistências e ruídos nas mudanças internas; consolidação de uma cultura institucional democrática e transparente.

**Ação 4: Implementar resposta rápida no recebimento e demandas externas que não venham pelo SEI para a Hemominas**

**Descrição**: Criar a obrigatoriedade de todos os documentos formais (ofícios, por exemplo), vindos de instituições ou pessoas que não tramitem seus atos pelo SEI, serem digitalizados e incluídos no sistema, gerando número de processo para acompanhamento. A unidade da Hemominas responsável pelos encaminhamentos internos relacionados, deverá informar, por e-mail à entidade interessada, o número de processo gerado, explicando como realizar a consulta direta no SEI, através do módulo de "Consulta Pública".

**Unidade responsável**: Unidade responsável pelos encaminhamentos internos relacionados e resposta.
**Unidades de apoio**: Direção Hemominas, Gerência de Tecnologia da Informação e demais setores da instituição.
**Objetivos**: Viabilizar o acompanhamento do processo pelo demandante, e estimular a resolução eficiente pelas unidades responsáveis.
**Benefícios**: Fortalecer a comunicação com a Hemominas, garantindo o atendimento ao interesse público, a transparência e a acessibilidade.

## 5.6 Eixo: Promoção da cultura da integridade

Integridade também se aprende. E este eixo é dedicado à sensibilização, educação e mobilização contínua dos servidores e parceiros da Hemominas sobre os valores da integridade. Compreende ações de formação, campanhas de comunicação, valorização de condutas éticas e boas práticas, bem como o estímulo à participação consciente dos colaboradores, fortalecendo o posicionamento individual e o senso coletivo de responsabilidade ética, com a promoção de atitudes íntegras, coerentes e sustentáveis no cotidiano institucional.

**Ação 1: Capacitar lideranças sobre sigilo funcional, ética e comunicação institucional**

**Descrição:** Implantar capacitações obrigatórias anuais para os gestores, lideranças e membros de Comissões da Fundação Hemominas sobre: condutas esperadas no tratamento de denúncias; sigilo funcional e suas implicações legais; comunicação não violenta e postura ética institucional; responsabilização por exposições indevidas ou danos morais.
**Unidades responsáveis**: Gerência de Gestão de Pessoas e Equipe de Treinamento, Desenvolvimento e Ensino.
**Unidades de Apoio**: Direção Hemominas, Comissão de Ética, Ouvidoria e Controladoria Seccional.
**Objetivos**: Garantir a atuação técnica, ética e responsável dos membros de comissão e lideranças da Hemominas, evitar exposição indevida de envolvidos em denúncias,

conflitos, ou problemas de gestão; reforçar o compromisso institucional com o respeito aos direitos individuais.
**Benefícios**: Maior profissionalismo na condução de possíveis conflitos internos; prevenção de violações de sigilo e repercussões reputacionais; consolidação de cultura institucional baseada na ética e no cuidado.

**Ação 2: Divulgar cursos/treinamentos sobre ética, *compliance*, riscos, disponibilizados para novos e atuais servidores.**

**Descrição**: Buscar oportunidades de desenvolvimento e capacitações já consolidadas e sistematizadas para ofertar aos servidores da Fundação Hemominas, divulgando periodicamente as oportunidades de treinamentos e capacitações disponibilizados por instituições/órgãos reconhecidos, alinhadas ao Planejamento Estratégico, incentivando o desenvolvimento e aprimoramento profissional.
**Unidades responsáveis**: Gerência de Gestão de Pessoas, Equipe de Treinamento, Desenvolvimento e Ensino.
**Unidades de apoio**: Comissão de Ética, Controladoria Seccional, Assessoria de Comunicação Social.
**Objetivos:** Fomentar a cultura da educação, no sentido de aprimorar as práticas institucionais.
**Benefícios:** Servidores públicos capacitados e atualizados, reduzindo riscos de condutas desalinhadas. Promover maior engajamento e adesão às diretrizes institucionais.

**Ação 3: Tornar obrigatória a realização do curso EAD de Integridade para todos os servidores**

**Descrição:** Revisar o curso atualmente disponível e estabelecer a obrigatoriedade do curso EAD de Integridade da Hemominas como parte do plano de capacitação institucional, garantindo a sua inclusão do curso introdutório e atualização constante do conteúdo. O material terá caráter informativo e formativo, reunindo documentos institucionais estratégicos, orientações práticas, materiais de comunicação e conteúdos voltados à ética, ao compromisso com o interesse público e à prevenção de riscos à integridade.
**Unidade responsável**: Comitê de Integridade da Fundação Hemominas.
**Unidades de apoio**: Gerência de Gestão de Pessoas e Controladoria Seccional.

**Objetivos**: Garantir conhecimento básico e padronizado sobre integridade institucional e fortalecer a cultura preventiva frente a riscos éticos.
**Benefícios**: Incorporar o valor integridade no dia a dia dos servidores desde sua chegada, promovendo um ambiente de confiança mútua, diálogo aberto e responsabilização compartilhada, promover formação ampla e contínua dos servidores sobre condutas éticas; reduzir comportamentos de risco por desconhecimento; e valorização institucional da integridade como competência essencial.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa de Integridade da Fundação Hemominas, ora apresentado, deve ser um instrumento em constante evolução, e sua efetividade estará diretamente associada à capacidade desta Instituição de se adaptar aos novos desafios, às inovações e às melhores práticas de gestão pública.

O objetivo fim deste Programa está, então, em promover a consolidação de um ambiente ainda mais íntegro na Hemominas, sendo, portanto, uma responsabilidade compartilhada, que exige vigilância contínua, coerência entre discurso e prática, bem como o fortalecimento de mecanismos que promovam a ética, a responsabilização e o respeito ao interesse público.

Sendo importante destacar que a simples adoção de uma postura exemplar por parte dos gestores e servidores não basta. A Fundação Hemominas deve ir além: evidenciando, de forma clara e inequívoca, sua intolerância a práticas que possam ferir a integridade institucional.

Por fim, mais do que normas e rotinas, a integridade precisa estar incorporada ao cotidiano institucional, sendo praticada por todos os níveis da organização. O comprometimento da Direção, das unidades responsáveis pela execução das ações e de cada servidor é essencial para consolidar uma cultura organizacional íntegra, transparente e responsável.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS


BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

BRASIL. Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação (LAI)

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade. Brasília: CGU, 2018.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). Guia de Integridade Pública. 2ª edição. Brasília: CGU, 2024.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 869, de 05 de julho de 1959. Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Minas Gerais.

MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 46.644, de 06 de novembro de 2014. Dispõe sobre o Código de Conduta Ética do agente público e da alta administração estadual.

MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 47.674, de 19 de junho de 2019. Dispõe sobre o Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção.

MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 48.023, de 17 de agosto de 2020. Contém o Estatuto da Fundação Centro de Hematologia e Hemoterapia do Estado de Minas Gerais.

MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 48.417, de 16 de maio de 2022. Dispõe sobre situações que configuram conflito de interesses envolvendo os agentes públicos ocupantes de cargo ou função, no âmbito da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo.

MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 48.419, de 16 de maio de 2022. Institui a Política Mineira de Promoção da Integridade (PMPI).

MINAS GERAIS. Resolução Conjunta CGE/AGE/OGE nº 01, de 13 de março de 2020. Dispõe sobre situações que suscitam conflitos de interesse após o exercício de cargo, emprego ou função pública nos casos em que especifica e dá outras providências.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado (CGE-MG). Diálogos para a Integridade. 2ª Edição. 2021

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado (CGE-MG). Diagnóstico de Integridade, Controle Social e Transparência dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual. 2017.

MINAS GERAIS. Fundação Hemominas. Pesquisa de Clima Organizacional realizada em 2022 pela a Quântica Empresa de Consultoria e Serviços Ltda.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. Guia de Integridade Pública: diretrizes e estratégias para a administração pública direta e indireta do poder executivo do Estado de Minas Gerais. 2. ed. Belo Horizonte: CGE-MG, 2023.

MINAS GERAIS. Fundação Hemominas. Planejamento Estratégico – quadriênio 2025-2029.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). Critérios Gerais de Controle Interno na Administração Pública. Brasília: TCU, 2017.

FUNDAÇÃO *HEMO*MINAS

SUS SAÚDE

GOVERNO DE MINAS

AQUI O TREM PROSPERA.