



# Relatório de Auditoria

Ação n.º 007 – Setor de Indicadores  
(PROGEAC)

versão 1

Equipe:

Cleidinéa de Jesus Andrade

Mateus Cayres de Oliveira

**AUDIN**  
Auditoria  
Interna



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	2
1.1. Visão Geral do Objeto .....	2
1.2. Objetivo e escopo .....	3
1.3. Base Normativa .....	6
1.4. Metodologia utilizada e limitações inerentes à auditoria .....	7
1.5. Benefícios estimados .....	8
<b>2. DEFICIÊNCIAS CONSTATADAS</b> .....	8
2.1. Deficiência na Formalização e Padronização dos Processos .....	8
2.1.1. Designação de Substitutos .....	11
2.1.2. Gestão de riscos .....	13
2.2. Transparência .....	15
<b>4. BOAS PRÁTICAS</b> .....	18
4.1. Normativos Internos .....	18
4.2. Formalização de atribuições .....	18
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	19

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. Visão Geral do Objeto

O Setor de Indicadores está inserido na seguinte estrutura hierárquica da Pró-Reitoria de Gestão Acadêmica (PROGEAC):

II- Diretoria de Percursos Acadêmicos (DPA):

- a) Coordenação de Dados e Informações Acadêmicas:
  - Setor de Dados Acadêmicos
  - **Setor de Indicadores Acadêmicos**
  - Seção de Acompanhamento de Egressos

Suas atribuições foram assim descritas pela Diretoria de Percursos Acadêmicos (DPA):

**Setor de Indicadores:** responsável por processar os dados oriundos do Setor de Dados, do Setor de Processos Seletivos e do Setor de Percursos<sup>1</sup>, gerando relatórios informacionais e de indicadores para gestão acadêmica. Tem a importante missão de manter periodicidade na publicação desses indicadores e de promover ampla divulgação e transparência nas informações universitárias intersetorialmente e interinstitucionalmente.

Somado a isso, a minuta do regimento interno<sup>2</sup> da PROGEAC registra:

**Art. 37.** O Setor de Indicadores Acadêmicos é responsável por processar os dados oriundos dos demais setores da DPA, gerando indicadores e informações confiáveis para subsidiar o processo de tomada de decisão na gestão acadêmica.

**Art. 38.** Compete ao Setor de Indicadores Acadêmicos:

- I. formular e organizar indicadores de gestão acadêmica a nível de graduação;
- II. analisar e processar os dados oriundos dos setores da DPA;
- III. responder às solicitações de dados/informações relativas à gestão acadêmica da graduação;
- IV. elaborar relatórios analíticos fundamentados nos números e indicadores acadêmicos previamente levantados e formulados;
- V. publicar e manter atualizadas as informações e indicadores acadêmicos da graduação;
- VI. propor, implementar, avaliar e reformular os processos de sua responsabilidade, bem como os respectivos fluxos.

---

<sup>1</sup> Setores pertencentes à Coordenação de Seleção e Percursos Acadêmicos, também presente na estrutura da Diretoria de Percursos Acadêmicos.

<sup>2</sup> Embora o regimento interno ainda não tenha sido apreciado pela instância superior competente, a AUDIN considerou importante associar ambas as descrições apresentadas, já que uma traduz o atual cenário e a outra, não tão distante da primeira, indica de forma mais detalhada a expectativa de quais funções o setor desempenhará.

O Setor de Indicadores dispõe de uma servidora titular e de uma seção subordinada, cujo servidor substitui aquela nas hipóteses de afastamentos e impedimentos legais ou regulamentares. As atribuições são iniciadas por demanda, quando a solicitação é externa, ou a partir do Plano de Atualização de Dados, elaborado internamente pelo setor, o qual define quais dados devem ser atualizados e quando isso deve ocorrer – os períodos são definidos a partir do calendário acadêmico, elaborado e divulgado anualmente pela instituição.

Após serem extraídos do SIGAA, os dados são registrados em planilhas do Excel, armazenadas no computador e no Google Drive da instituição, e são transformados em indicadores, que, além da própria PROGEAC, subsidiam, por exemplo, solicitações da Reitoria, da Ouvidoria, do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), da Procuradoria Jurídica, da Diretoria de Planejamento.

A Diretoria de Percursos Acadêmicos e a Coordenação de Dados e Informações Acadêmicas revisam as atividades realizadas pelo Setor de Indicadores por meio de reuniões periódicas, em que são apresentadas e discutidas as atividades realizadas, as que estão em andamento e as que serão desenvolvidas.

## **1.2. Objetivo e escopo**

Conforme pontuado no PAINT 2020, esta ação pretende **avaliar os controles internos administrativos adotados nos processos executados pelo setor**, observando, obrigatoriamente, os aspectos de maior fragilidade da UFSB apontados pelo Questionário de Avaliação do Controle Interno (QACI) 2018 no componente Ambiente de Controle, base de todo o controle interno.

Esta avaliação visa aferir o grau em que o controle interno do setor assegura, de forma razoável, que, na consecução de suas missões, objetivos e metas, os princípios constitucionais da Administração Pública sejam obedecidos; as operações sejam executadas com eficiência, eficácia e efetividade, de maneira ordenada, ética e econômica e em conformidade com as leis e os regulamentos aplicáveis; as informações e os registros produzidos sejam íntegros, confiáveis e estejam disponíveis para apoiar o processo decisório e para o cumprimento das obrigações de prestar contas; e os recursos, bens e ativos públicos sejam protegidos

de maneira adequada contra desperdício, perda, mau uso, dano, utilização não autorizada ou apropriação indevida.

A responsabilidade por conceber, implantar, manter e monitorar controles internos para assegurar os objetivos acima mencionados é da administração do órgão ou entidade pública, cabendo à auditoria interna e ao órgão de controle interno da entidade avaliar a qualidade desses processos<sup>3</sup>.

No governo federal, a **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016** dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança. Segundo esta, a estrutura de controle internos prescrita aos entes e órgãos da administração pública contempla cinco componentes: (i) Ambiente de Controle, (ii) Avaliação de Risco, (iii) Atividades de Controles Internos, (iv) Informação e Comunicação e (v) Monitoramento.

Para executar esta ação, considerando sua capacidade técnica-operacional, a AUDIN destacou aspectos pertinentes sobretudo a três componentes, além dos quesitos obrigatórios do QACI 2018: **(i) Ambiente de Controle (ii) Avaliação de Riscos e (iii) Atividades de Controles Internos**, assim definidos pela IN MP/CGU nº 01/2016:

**Art. 11.** Na implementação dos controles internos da gestão, a alta administração, bem como os servidores da organização, deverá observar os componentes da estrutura de controles internos, a seguir descritos:

**I - ambiente de controle:** é a base de todos os controles internos da gestão, sendo formado pelo conjunto de regras e estrutura que determinam a qualidade dos controles internos da gestão. O ambiente de controle deve influenciar a forma pela qual se estabelecem as estratégias e os objetivos e na maneira como os procedimentos de controle interno são estruturados. Alguns dos elementos do ambiente de controle são:

a) integridade pessoal e profissional e valores éticos assumidos pela direção e pelo quadro de servidores, incluindo inequívoca atitude de apoio à manutenção de adequados controles internos da gestão, durante todo o tempo e por toda a organização;

b) comprometimento para reunir, desenvolver e manter colaboradores competentes;

---

<sup>3</sup> Segundo a IN CGU nº 03/2017, A estrutura de controles internos dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal deve contemplar as **três linhas de defesa da gestão ou camadas**, a qual deve comunicar, de maneira clara, as responsabilidades de todos os envolvidos. Para conhecer mais sobre as linhas de defesa, consultar a citada IN na íntegra, disponível em: [https://www.ufsb.edu.br/images/Instru%C3%A7%C3%A3o\\_Normativa\\_CGU\\_n%C2%BA\\_03\\_de\\_9\\_de\\_junho\\_de\\_2017.pdf](https://www.ufsb.edu.br/images/Instru%C3%A7%C3%A3o_Normativa_CGU_n%C2%BA_03_de_9_de_junho_de_2017.pdf).

c) filosofia da direção e estilo gerencial, com clara assunção da responsabilidade de supervisionar os controles internos da gestão;

d) estrutura organizacional na qual estejam claramente atribuídas responsabilidades e delegação de autoridade, para que sejam alcançados os objetivos da organização ou das políticas públicas; e

e) políticas e práticas de recursos humanos, especialmente a avaliação do desempenho e prestação de contas dos colaboradores pelas suas responsabilidades pelos controles internos da gestão da organização ou política pública;

**II - avaliação de risco:** é o processo permanente de identificação e análise dos riscos relevantes que impactam o alcance dos objetivos da organização e determina a resposta apropriada ao risco. Envolve identificação, avaliação e resposta aos riscos, devendo ser um processo permanente;

**III - atividades de controles internos:** são atividades materiais e formais, como políticas, procedimentos, técnicas e ferramentas, implementadas pela gestão para diminuir os riscos e assegurar o alcance de objetivos organizacionais e de políticas públicas. Essas atividades podem ser **preventivas** (reduzem a ocorrência de eventos de risco) ou **detectivas** (possibilitam a identificação da ocorrência dos eventos de risco), implementadas de forma manual ou automatizada. As atividades de controles internos devem ser apropriadas, funcionar consistentemente de acordo com um plano de longo prazo, ter custo adequado, ser abrangentes, razoáveis e diretamente relacionadas aos objetivos de controle. São **exemplos** de atividades de controles internos:

a) procedimentos de autorização e aprovação;

b) segregação de funções (autorização, execução, registro, controle);

c) controles de acesso a recursos e registros;

d) verificações;

e) conciliações;

f) avaliação de desempenho operacional;

g) avaliação das operações, dos processos e das atividades; e

h) supervisão;

Conforme se vê acima, o **Ambiente de Controle** é base de estruturação dos controles internos, que são de igual modo sustentados por outros componentes como o **Avaliação de Risco** e o **Atividades de Controles Internos** - também escolhidos pela AUDIN como critérios para esta ação. Avaliação de Risco visa **identificar os riscos** que podem comprometer o alcance dos objetivos do setor. Atividades de Controles Internos pretendem desenvolver ferramentas que **mitiguem a probabilidade de ocorrência dos riscos ou o impacto destes**, caso se materializem.

A partir disso e considerando o contexto do setor auditado, que está estruturando seus processos internos, **a atuação da AUDIN orientou-se por uma perspectiva preventiva (diferente da corretiva)**, com o objetivo de contribuir com recomendações que reduzam a probabilidade da ocorrência dos riscos levantados pelos auditores. A identificação dos riscos pela AUDIN se deu por meio do estudo do objeto auditado, das entrevistas e indagações escritas realizadas e de pesquisas sobre a temática pertinente.

### **1.3. Base Normativa**

- **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.
- **Lei nº 13.726**, de 8 de outubro de 2018, que racionaliza atos e procedimentos administrativos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e institui o Selo de Desburocratização e Simplificação.
- **Lei nº 13.460**, de 26 de junho de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública.
- **Lei nº 9.784**, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública
- **Decreto nº 7.724**, de 16 de maio de 2012, que Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição.
- **Decreto nº 9.203**, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

- **Instrução Normativa nº 01**, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal.
- **Instrução Normativa nº 03**, de 9 de junho de 2017, que aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.
- Jurisprudência do Tribunal de Contas da União (TCU)

#### **1.4. Metodologia utilizada e limitações inerentes à auditoria**

A auditoria foi executada a partir do levantamento de eventuais riscos sobre os processos do setor. Nesse sentido, os riscos foram levantados e os controles, identificados, a fim de se avaliar a eficácia, economicidade e eficiência destes. Em seguida, foram elaboradas as constatações, as quais, após discussão com o setor auditado, serviram de base para as recomendações.

A aplicação dessa metodologia ajusta-se à capacidade técnica-operacional da AUDIN, que conta com somente dois servidores. A equipe desenvolve suas primeiras auditorias, enquanto se capacita e busca compreender os processos internos da UFSB, instituição com apenas 6 anos.

Somado a isso, o contexto dos controles internos da universidade, avaliados em 2018, por meio da Ação de Auditoria nº 002, embaraça o andamento dos trabalhos, na medida em que é deficiente em aspectos sensíveis ao transcurso regular de uma auditoria. A falta de padronização e de formalização dos processos identificadas na Ação de Auditoria nº 002/2018, por exemplo, dificulta a rastreabilidade dos trabalhos dos auditados e o entendimento dos objetos de auditoria.

Ainda, no decorrer da ação, a pandemia mundial em virtude da COVID-19 comprometeu o planejamento prévio da ação e demandou adaptações para sua realização, como as entrevistas dos auditados por escrito, que seriam presenciais.

## **1.5. Benefícios estimados**

Entre os benefícios estimados pelo trabalho, podemos destacar o aperfeiçoamento da gestão de riscos e de controles internos e a ampliação da expectativa de controle.

## **2. DEFICIÊNCIAS CONSTATADAS**

A partir dos componentes da IN MP/CGU nº 01/2016, a auditoria sobre o Setor de Indicadores encontrou deficiências em alguns aspectos do controle interno do fluxo processual do setor, delimitado no tópico “Visão geral do objeto”. A grande maioria destas decorre da falta de formalização e padronização dos processos – fragilidade já apontada pelo QACI 2018 -, mas identificou-se também deficiências quanto à transparência dos produtos entregues pelo setor. As fragilidades foram organizadas da seguinte forma neste relatório:

1. Formalização e padronização dos processos (quesito já identificado pelo QACI 2018);
  - a. Designação de substitutos;
  - b. Segregação de funções;
  - c. Gestão de riscos;
2. Transparência.

### **2.1. Deficiência na Formalização e Padronização dos Processos**

**Situação encontrada:** As instruções processuais são transmitidas verbalmente ou por e-mail. Os registros das demandas e das atividades realizadas estão no e-mail, no Plano de Atualização de Dados e em planilhas de controle de demanda (os dois últimos ainda em processo de estruturação e implantação).

Além disso, embora exista a expectativa de Regimento Interno da PROGEAC, o setor não dispõe de manuais ou instruções para o processo. O conhecimento de como executar as atividades é exclusivo dos servidores envolvidos. Por consequência, como não existe fluxo dos processos, não há registros formais que apontem, mesmo que de forma exemplificada, quais são os atos que

provocam a abertura, autorização, revisão dos processos ou que os encerram, por exemplo.

Há, entretanto, o Plano de Atualização de Dados, documento elaborado recentemente e ainda em implantação, que orienta quais dados devem ser atualizados e o período em que isso deve ocorrer. Conforme informado em entrevista, o Setor de Indicadores elabora o plano e encaminha-o para aprovação da Coordenação de Dados e Informações Acadêmicas. Todavia, não há registros formais e acessíveis, que demonstrem esse fluxo, o que dificulta o controle sobre os atos praticados.

Como consequência da deficiência da formalização e padronização dos processos do setor, alguns aspectos imprescindíveis do controle interno identificados no decorrer da ação de auditoria mostram-se prejudicados. Tendo em vista a importância destes para a gestão de processos e de riscos do setor, abordaremos cada um abaixo, como desdobramento da deficiência na formalização e padronização: segregação de funções, designação de substitutos e gestão de riscos.

#### **Critérios:**

1. Todas as atividades importantes devem ser documentadas de forma completa e precisa a fim de que seja fácil rastrear as informações, desde o momento de autorização até a conclusão (FORMALIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS – COMPONENTE ATIVIDADES DE CONTROLE)

2. Entre os princípios orientadores do processo administrativo, o informalismo ou formalismo moderado prestigia o uso de formas simples, suficientes para assegurar atributos como clareza, segurança jurídica, respeito aos direitos dos administrados, o contraditório e a ampla defesa - formalidades rígidas ou específicas para que o ato seja válido são dispensadas, salvo se a lei expressamente as exigir.

2.1 Para garantir tais atributos, bem como previsibilidade e segurança jurídica para os administrados, os processos administrativos devem, ainda, zelar por razoável grau de organização, logicidade, transparência e padronização. Nesse sentido, todos os acontecimentos pertinentes ao processo, ocorridos durante a sua tramitação, devem seguir um padrão pré-definido e estar organizados em ordem

cronológica e registrados por escrito em suas folhas, que devem ser numeradas sequencialmente e rubricadas. A formalidade, assim, traduz-se em um processo escrito, documentado e registrado.

2.2 No caso de processos eletrônicos, o sistema escolhido para sua gestão deve prover essas características, assegurando a autenticidade e a integridade dos atos praticados.

2.3 Juntamente a isso, devem-se definir as atribuições dos atores envolvidos no processo e as instruções necessárias para a correta execução das tarefas. Na definição das competências desses atores, imprescindível que se observe a segregação de funções, isto é, devem-se separar as funções de autorização/aprovação, execução, controle e contabilização, caso contrário há grande probabilidade da ocorrência de conflitos de interesse.

2.4 Os processos organizados, com responsabilidades delimitadas e devidamente segregadas, e as instruções estabelecidas para sua execução devem ser postos em documentos formais que os tornem previsíveis e transparentes. A visualização dos atos do processo deve possibilitar o entendimento completo deste – o processo deve falar por si só. Nessa seara, por exemplo, a comunicação intersetorial deve ser registrada no corpo dos autos a fim de que se permita verificar a origem dos atos editados.

**Riscos e efeitos:** Excesso de pessoalidade na execução das atividades, Descontinuidade do serviço por falta de instruções em caso de afastamento/impedimento do servidor (a), Falta de transparência, Dificuldade para rastreabilidade e auditabilidade das atividades, Perda da memória institucional, do registro de atos praticados.

**Causa/Manifestação do Setor:** Como setor em implantação, entendemos a necessidade da formalização dos processos. E reconhecemos nossa deficiência no critério relatado. Apesar do quadro reduzido de servidores e do volume das demandas diárias, continuaremos trabalhando para tratar as questões apresentadas e consideramos importante o apoio da AUDIN para orientação nas ações que nos possibilite sanar tais deficiências.

**Recomendações:**

1 – Formalizar as atribuições do setor e estruturar os processos de Atualização de Dados, de Solicitação de Dados e o esboço do processo de emissão do Relatório Analítico Anual de modo lógico, padrão e ordenado, preferencialmente, de forma eletrônica e por meio do SIPAC, formalizando as comunicações intersetoriais e os principais atos de decisão, autorização e revisão, por meio de despachos e decisões. Deve-se assegurar a integridade e autenticidade dos atos praticados. **Prazo: 18/12/2020**

2 – Desenhar o fluxo do processo e divulgá-lo na página eletrônica do setor, no site da Universidade. **Prazo: 18/12/2020**

3 – Definir instruções normativas e/ou manuais que orientem a execução das atribuições do setor. **Prazo: 12/02/2021**

### **2.1.1. Designação de Substitutos**

**Situação encontrada:** Não há ato formal e publicizado que indique servidor substituto para as hipóteses de afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular do cargo.

#### **Critérios:**

Os artigos 38 e 39 da Lei nº 8.112/90 dispõem sobre as substituições para servidores investidos em cargo ou função de direção ou chefia e os ocupantes de cargo de Natureza Especial, bem como para aqueles em cargos de assessoria. Eis o teor dos dispositivos:

**Art. 38.** Os servidores investidos em cargo ou função de direção ou chefia e os ocupantes de cargo de Natureza Especial terão **substitutos indicados no regimento interno** ou, no caso de omissão, **previamente designados** pelo dirigente máximo do órgão ou entidade.

**§ 1º** O substituto assumirá automática e cumulativamente, sem prejuízo do cargo que ocupa, o exercício do cargo ou função de direção ou chefia e os de Natureza Especial, nos afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular e na vacância do cargo, hipóteses em que deverá optar pela remuneração de um deles durante o respectivo período.

**§ 2º** O substituto fará jus à retribuição pelo exercício do cargo ou função de direção ou chefia ou de cargo de Natureza Especial, nos casos dos afastamentos ou impedimentos legais do titular, superiores a trinta dias consecutivos, paga na proporção dos dias de efetiva substituição, que excederem o referido período.

**Art. 39.** O disposto no artigo anterior aplica-se aos titulares de unidades administrativas organizadas em nível de assessoria. **(grifo nosso)**

**Risco e efeitos:** substituições sem critérios de competência e especialidade; falta de transparência; ausência de substituto; descontinuidade do serviço.

**Causa/Manifestação do Setor:** O nome do chefe e do substituto do setor é enviado a Diretoria de Gestão de Pessoas, atual PROGEP, para designação e publicação de portarias. Porém, comumente, os substitutos não são descritos nas portarias de nomeações.

**Manifestação da AUDIN:** Em consulta ao Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) e a boletins de serviço da UFSB, em que se divulgam portarias com indicação de substitutos, o servidor JACKSON SANTOS OLIVEIRA, informado como substituto da titular do Setor de Indicadores, está registrado como substituto da titular da Secretaria Acadêmica.

DETALHES DA DESIGNAÇÃO		
Servidor: JACKSON SANTOS OLIVEIRA		
Unidade do Exercício: SECRETARIA ACADÊMICA		
Origem: SIGRH		
Atividade: CHEFE DE SETOR		
Nível de Responsabilidade: Substituto		
Nível: FG-01		
Início: 12/11/2019		
Término:		
Remunerada: Sim		
Servidor Titular: ANDREIA LEANDRO DE ANDRADE		
Data de Publicação de Posse: 12/11/2019		
Nº do Processo:		
Observações:		
DOCUMENTOS LEGAIS		
Item	Tipo	Data
1	PORTARIA	12/11/2019
		781

## PORTARIA Nº 781/2019

O VICE-REITOR, no exercício do cargo de Reitor, da UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA, no uso de suas atribuições legais e estatutárias,

### RESOLVE

**Art. 1º DESIGNAR**, a partir de 12/11/2019, o servidor **JACKSON SANTOS OLIVEIRA**, matrícula SIAPE 1075583, como substituto eventual da Chefe da Secretaria Acadêmica, **ANDREIA LEANDRO DE ANDRADE**, matrícula SIAPE 1572039, desta Universidade, em seus impedimentos legais.

**Art. 2º** Ficam revogadas as disposições anteriores.

### **Recomendação:**

4 - Definir substituto para a servidora investida no cargo de chefia do Setor de Indicadores nas hipóteses de afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares desta e solicitar à PROGEPE que publicize o ato e atualize as informações no Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH). **Prazo: 20/11/2020**

### **2.1.2. Gestão de riscos**

**Situação encontrada:** os riscos são identificados de forma intuitiva, informal na rotina do setor.

#### **Critério:**

1. Gerir riscos é o processo permanente de identificação e análise dos riscos relevantes que impactam o alcance dos objetivos da organização e determina a resposta apropriada ao risco. Envolve identificação, avaliação e resposta aos riscos, devendo ser um processo permanente; (COMPONENTE AVALIAÇÃO DE RISCOS)
2. Segundo governo federal, a **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016** dispõe sobre controles internos, gestão de

riscos e governança. Segundo esta, a Administração deve gerir suas atividades a partir da identificação de riscos que possam comprometer a consecução de seus objetivos e da elaboração de controles internos que diminuam a probabilidade da ocorrência ou a consequência destes riscos, caso se concretizem:

Art. 3º Os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão implementar, manter, monitorar e revisar os controles internos da gestão, tendo por base a identificação, a avaliação e o gerenciamento de riscos que possam impactar a consecução dos objetivos estabelecidos pelo Poder Público. Os controles internos da gestão se constituem na primeira linha (ou camada) de defesa das organizações públicas para propiciar o alcance de seus objetivos. Esses controles são operados por todos os agentes públicos responsáveis pela condução de atividades e tarefas, no âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio dos órgãos e entidades do Poder Executivo federal. A definição e a operacionalização dos controles internos devem levar em conta os riscos que se pretende mitigar, tendo em vista os objetivos das organizações públicas. Assim, tendo em vista os objetivos estabelecidos pelos órgãos e entidades da administração pública, e os riscos decorrentes de eventos internos ou externos que possam obstaculizar o alcance desses objetivos, devem ser posicionados os controles internos mais adequados para mitigar a probabilidade de ocorrência dos riscos, ou o seu impacto sobre os objetivos organizacionais.

3. O Tribunal de Contas da União (TCU), ao discorrer sobre o tema<sup>4</sup>, observa que:

[...] a gestão de riscos visa preparar a organização para, em determinadas situações, se antecipar na escolha das alternativas mais viáveis a fim de que determinada ocorrência negativa seja minimizada ou até mesmo evitada. Ao mesmo tempo, propicia condições para que as oportunidades sejam melhor exploradas e aproveitadas. Ao identificar e avaliar essas situações com antecedência a organização estará em melhor posição para tomar decisões mais acertadas.

A sistematização da gestão de riscos em nível institucional estimula a transparência organizacional e contribui para o uso eficiente, eficaz e efetivo de recursos, bem como para o fortalecimento da reputação da instituição.

**Causa/Manifestação do Setor:** Como setor em implantação, entendemos a necessidade da formalização de formas de identificação de risco adequadas. E reconhecemos nossa deficiência no critério relatado. Apesar do

---

<sup>4</sup> Trecho extraído da página eletrônica do TCU, disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/planejamento-governanca-e-gestao/gestao-de-riscos/gestao-de-riscos/>

quadro reduzido de servidores e do volume das demandas diárias, continuaremos trabalhando para tratar as questões apresentadas e consideramos importante o apoio da AUDIN para orientação nas ações que nos possibilite sanar tais deficiências.

#### **Recomendações:**

5 – Estabelecer diálogo em periodicidade razoável com o Comitê de Governança, Riscos e Controles da UFSB. **Prazo: 12/02/2021**

6 – Avaliar a possibilidade de inclusão de capacitação em Gestão de Riscos no Plano Anual de Capacitação do setor. **Prazo: A definir**

7 – Formalizar os riscos identificados no fluxo dos processos do setor, correlacionando-os aos controles internos elaborados para mitiga-los, ou justificando a aceitação dos riscos, caso, por exemplo, o custo do controle seja superior aos benefícios que possam ser auferidos. **Prazo: 12/02/2021**

## **2.2. Transparência**

**Situação encontrada:** Os processos não estão estruturados de forma eletrônica e pública, e o setor ainda não disponibiliza informações no site sobre os trabalhos realizados, porém há expectativa de que isso ocorra, conforme se observa na configuração da página do setor na internet:

## **Dados e Indicadores da Graduação**

Publicado: Segunda, 16 de Dezembro de 2019, 16h25 | Última atualização em Sexta, 05 de Junho de 2020, 17h08 | Acessos: 699

<a href="#">Dados Gerais da Graduação</a>	▼
<a href="#">Cursos</a>	^
<a href="#">Ingressantes</a>	^
<a href="#">Evadidos</a>	^
<a href="#">Egressos</a>	^
<a href="#">Estudantes Ativos</a>	^

Dados Gerais dos Processos Seletivos

Taxas, Índices e Relatórios Analíticos dos Dados da Graduação

Indicadores de Graduação FORPLAD

Captura de tela (disponível em: <https://ufsb.edu.br/progeac/a-progeac/dados-e-indicadores-da-graduacao>)

### **Critério:**

1. A estrutura organizacional de uma entidade fornece a base para o planejamento, execução, controle e monitoramento das atividades. Envolve a determinação das principais áreas de autoridade e responsabilidade e as suas linhas de subordinação, juntamente com procedimentos efetivos para **monitorar resultados (prestações de contas)**, e deve ser estabelecida de forma a favorecer o cumprimento da missão e o alcance dos objetivos da organização, bem como o gerenciamento dos riscos e a eficácia dos controles (ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DE GOVERNANÇA – COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROLE)

2. Segundo a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2017), **todas as informações produzidas ou custodiadas pelo poder público são públicas** e, portanto, acessíveis a todos os cidadãos, ressalvadas as hipóteses de sigilo legalmente estabelecidas.

2.1 O Decreto nº 7.724/2012, que regulamenta a Lei nº 12.527/2011, prevê duas modalidades de transparência, a passiva e a ativa. A primeira ocorre quando parte do público a solicitação por dados ou informações da instituição. A segunda, quando a própria administração pública, sem a necessidade de provocação externa, disponibiliza seus dados e informações. Eis o que dispõe o art. 7º do decretado citado:

Art. 7º É dever dos órgãos e entidades promover, independente de requerimento, a divulgação em seus sítios na Internet de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas, observado o disposto nos arts. 7º e 8º da Lei no 12.527, de 2011.

2.2 Somado a isso, o Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança pública da administração pública federal, alça a transparência como princípio da governança e define, como diretriz para a condução desta, a promoção de comunicação aberta voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação.

3. Ainda, a transparência das ações da instituição são ferramentas que estimulam a participação social, o controle das atividades e que promovem a eficiência da gestão pública e do combate à corrupção. O Tribunal de Contas da União (TCU) lembra que<sup>5</sup>:

A transparência pública, além de possuir um papel fundamental no combate à corrupção, viabiliza a contribuição tempestiva da sociedade e dos órgãos de controle, no fornecimento de elementos para que o Estado se torne cada vez mais eficiente e efetivo. Ademais, estimula o desenvolvimento de uma cultura de integridade na gestão dos negócios públicos e incentiva o esforço por melhores políticas e programas de governo.

**Riscos e efeitos:** Comprometimento da transparência pública; empecilho para o controle interno, externo e social.

**Causa/Manifestação do Setor:** Estamos trabalhando para divulgação dos processos executados no setor e dos trabalhos realizados. Aguardamos, porém, a aprovação de instâncias superiores para prosseguirmos com a publicação inicial dos trabalhos realizados.

**Recomendação:**

8 – Divulgar, na página eletrônica do setor, os produtos dos trabalhos, fluxo de processos e demais informações pertinentes, que reforcem a transparência pública. **Prazo (3 etapas): 1ª) 30/10/2020;**

**2ª) 30/11/2020;**

**3ª) 29/01/2021.**

---

<sup>5</sup> Trecho extraído da página eletrônica do TCU, disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/componentes/accountability/>

## 4. BOAS PRÁTICAS

### 4.1. Normativos Internos

**Situação encontrada:** O setor elaborou minuta de seu Regimento Interno, que, em breve, será encaminhado para apreciação do Conselho Universitário (CONSUNI). A iniciativa merece reconhecimento por se tratar de medida que reforça a legalidade e segurança jurídica dos atos, a transparência das atividades desenvolvidas pela PROGEAC e a estrutura organizacional do setor.

#### **Manifestação do Setor (opcional):**

### 4.2. Formalização de atribuições

**Situação encontrada:** O setor editou recentemente o Plano de Atualização de Dados, que orienta quais dados devem ser atualizados e o período em que isso deve ocorrer. Conforme informado em entrevista, o Setor de Indicadores elabora esse documento e encaminha-o para aprovação da Coordenação de Dados e Informações Acadêmicas. Eis o fluxo para edição do plano narrado pelo auditado em entrevista:

*O plano de Atualização de Dados foi elaborado pelo Setor de Indicadores e apresentado ao coordenador para aprovação. A elaboração do plano ocorreu com o seguinte fluxo: levantamento dos períodos letivos em que ocorrem as movimentações internas, de entrada e saída dos estudantes, e definição dos dados e informações a serem atualizados em cada período letivo. As datas das atualizações são baseadas nas definições do calendário acadêmico de forma que ocorram após a finalização dos processos seletivos que provocaram as movimentações. Envio o plano anexo para análise.*

No contexto da universidade, as iniciativas de controles, inseridos no âmbito da formalização dos procedimentos, presentes no Setor de Indicadores, são

exemplos de boas práticas para a instituição. A elaboração de regimento interno para a Pró-Reitoria e do Plano de Atualização de Dados são importantes instrumentos de transparência, segurança jurídica e aprimoramento das atividades de controle.

### **Manifestação do Setor(opcional):**

## **5. CONCLUSÃO**

A avaliação realizada sobre o Setor de Indicadores teve por fundamento aspectos dos componentes do controle interno previstos nas IN MP/CGU nº 01/2016 (ambiente de controle, atividades de controle e avaliação de riscos). Os riscos identificados a partir do estudo do fluxo processual do setor decorrem, em grande parte, da deficiência na formalização e padronização dos processos, com fragilidades na gestão de riscos, na designação de substitutos, e na transparência.

É importante registrar que o Setor de Indicadores está em estruturação e implantando seus primeiros controles formais (o Plano de Atualização de Dados e as Planilhas de Demandas são exemplos), logo compreensível que o fluxo processual ainda não esteja totalmente posto em documentos formais. Todavia, o conhecimento adquirido no período de maturação das atividades do setor ainda é tácito e pertence exclusivamente aos servidores envolvidos nas atividades. Dessa forma, sujeita-se ao risco de perda dessa experiência, caso não se transforme em conhecimento explícito, consignado formalmente.

Ademais, é com a estruturação lógica das atividades em processos organizados que se possibilita maior transparência, monitoramento, controle, segurança jurídica e eficiência das atividades executadas.

Com o trabalho desenvolvido, espera-se contribuir para o fortalecimento da gestão, auxiliando no alcance dos resultados quanto à economicidade, eficiência e eficácia dos processos do setor, assim como para propor medidas corretivas e preventivas necessárias, buscando sempre agregar valor à gestão.



---

*Emitido em 21/10/2020*

**RELATÓRIO Nº 204/2020 - UAI (11.01.14)**

**(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)**

*(Assinado digitalmente em 22/10/2020 16:38 )*

**CLEIDINEA DE JESUS ANDRADE**

*TECNICO EM CONTABILIDADE*

*1154424*

*(Assinado digitalmente em 22/10/2020 16:30 )*

**MATEUS CAYRES DE OLIVEIRA**

*CHEFE*

*2412546*

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sig.ufsb.edu.br/documentos/> informando seu número:  
**204**, ano: **2020**, tipo: **RELATÓRIO**, data de emissão: **22/10/2020** e o código de verificação: **2916f529ea**