

**Relatório de Auditoria nº 02/2018 -Versão 01**  
**Ação de Auditoria nº 02 – Auditoria Baseada em Riscos - ABR**  
**Unidade(s) Envolvidas(s): Áreas da UFSB**  
**Processo nº**

**Período Auditado:** 02 de março a 02 de outubro de 2018 (1440h).

**1. APRESENTAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA**

Nos termos da Instrução Normativa nº 03, de 09/06/2017, cabe a esta Unidade de Auditoria Interna, instituída pela Resolução nº 02/2017, vinculada ao Conselho Universitário – CONSUNI, como atividade que está situada na terceira linha de defesa<sup>1</sup> da gestão pública, auxiliar a instituição a realizar seus objetivos a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

A unidade deve apoiar a universidade na estruturação e efetivo funcionamento da primeira<sup>2</sup> e da segunda linha de defesa<sup>3</sup> da gestão, por meio da prestação de serviços de consultoria e avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

---

<sup>1</sup> A terceira linha de defesa é representada pela atividade de auditoria interna, que deve apoiar a Instituição na estruturação e efetivo funcionamento da primeira e da segunda linha de defesa da gestão, por meio da prestação de serviços de consultoria e avaliação dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

<sup>2</sup> A primeira linha de defesa, que compreende todos que executam atividades, é responsável por identificar, avaliar, controlar e mitigar os riscos, guiando o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos destinados a garantir que as atividades sejam realizadas de acordo com as metas e objetivos da organização.

<sup>3</sup> As instâncias de segunda linha de defesa estão situadas ao nível da gestão e objetivam assegurar, por meio de supervisão e de monitoramento, que as atividades realizadas pela primeira linha sejam desenvolvidas e executadas de forma apropriada, bem como apoiar o desenvolvimento dos controles internos da gestão.

Os trabalhos de avaliação dos processos de gestão de riscos e controles pela AUDIN devem contemplar, em especial, os seguintes aspectos: adequação e suficiência dos mecanismos de gestão de riscos e de controles estabelecidos; eficácia da gestão dos principais riscos; e conformidade das atividades executadas em relação à política de gestão de riscos da organização.

## **2. INTRODUÇÃO**

Consoante a Instrução Normativa nº 24, de 17 de dezembro de 2015, que dispõe sobre o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT) e a Instrução Normativa SFC nº 3, de 2017, que estabelece que os trabalhos que comporão o plano de auditoria sejam definidos com base em riscos, e diante da necessidade de estimular e impulsionar a implementação da gestão de riscos na Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB), a Auditoria Interna (AUDIN) incluiu, no PAINT 2018, a Ação nº 02/2018 - AUDITORIA BASEADA EM RISCOS (ABR).

Imprescindível diferenciar a Gestão de Riscos da Auditoria Baseada em Riscos. A **Gestão de Riscos** é uma política de nível institucional, a qual, quando implementada, possibilita que todas as atividades e ações da instituição sejam planejadas, executadas e monitoradas de acordo com o nível dos riscos. Já a **Auditoria Baseada em Riscos** é uma metodologia que associa a auditoria interna com a estrutura global da gestão de riscos, visando avaliar a eficácia do gerenciamento de riscos do auditado; sua realização ocorrerá de acordo com o nível de maturidade da instituição no que se refere à mensuração de riscos.

Atualmente, no cenário da gestão de riscos, a UFSB dispõe do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CGGRCI) e da Política de Gestão de Riscos, conforme exige a IN CGU Nº 01/2016. No âmbito da Auditoria Interna, a metodologia de trabalho a partir dos riscos (ABR) está em fase de estruturação. Como o setor é novo na universidade, o desenvolvimento dessa técnica foi iniciado com o objetivo de avaliar os controles internos, conhecer os setores da instituição e seus processos, impulsionar a implementação da gestão de riscos na Universidade e elaborar uma Matriz de Riscos para a Unidade de Auditoria Interna da UFSB.

Para atingir o primeiro objetivo, a auditoria aplicou o Questionário de Avaliação dos Controles Internos (QACI) a setores selecionados a fim de mensurar o grau de fragilidade dos controles destes e da instituição como um todo.

O propósito de conhecer os setores e seus processos deu-se por meio do envio de solicitações aos participantes para preenchimento de dois formulários, nos quais os demandados deveriam registrar suas atribuições e os procedimentos para a consecução destas.

Em seguida, a equipe de auditores buscou relacionar riscos dos processos internos e aferir a percepção dos gestores quanto ao tema de gerenciamento de riscos ao instigá-los a identificar eventos de riscos em suas atividades. Nesse sentido, mediante formulário específico, requisitou-se que os setores listassem os riscos existentes nos procedimentos de suas atribuições.

Por fim, buscou-se construir uma Matriz de Riscos (MR) para a auditoria com o intuito de hierarquizar os setores mais vulneráveis e, a partir disso, definir as ações do PAINT 2019, conforme pede a IN CGU nº 24/2015 e a nº 03/2017.

De início o formulário para identificação dos riscos serviria de base para a construção da matriz, entretanto a universidade iniciou há pouco a formação de seu arcabouço normativo e a capacitação de sua equipe quanto ao tema da gestão de riscos, o que impossibilitou a conclusão da atividade neste exercício, conforme havia sido delineado no PAINT 2018.

Assim, após a constatação de que a Matriz de Riscos não seria desenhada a partir dos riscos identificados pelos gestores, a AUDIN prontamente procurou métodos alternativos, consoante autoriza o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal<sup>4</sup>:

Embora a IN SFC Nº 3, de 2017 estabeleça que os trabalhos que compõem o plano de auditoria sejam definidos com base em riscos, não há uma forma única de fazê-lo: cabe a UAIG [Unidade de Auditoria Interna Governamental], de acordo com suas especificidades, estabelecer a metodologia mais adequada para a sua organização.

---

<sup>4</sup> Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/manual-de-orientacoes-tecnicas-1.pdf>

Entre as sugestões apontadas pelo referido manual, a AUDIN optou pela seleção dos trabalhos com base em fatores de riscos. A equipe, também, dedicou-se, por intermédio da técnica de *benchmarking*, a estudar a ABR de unidades homólogas de outras universidades federais, como a Universidade Federal do ABC (UFABC) e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).

No relatório desta ação, portanto, a Auditoria Interna apresentará:

- i. O contexto dos controles internos da instituição a partir da análise do resultado do QACI; e
- ii. Apresentará a Matriz de Riscos da UFSB desenhada para a auditoria guiar o planejamento de suas ações para o exercício de 2019

### **3. ESCOPO/EXAMES**

Levantar informações durante a ação de auditoria para identificar, conhecer, entender e avaliar as rotinas de trabalhos, os eventos de riscos, suas causas e consequências nos processos, e os controles internos das unidades da instituição.

A coleta de dados se configurou da seguinte forma:

- a. Solicitação de instalação do sistema LimeSurvey, para aplicação do QACI, em 07/12/2017, criação do usuário 26/01/2018.
- b. Confirmação da Estrutura Organizacional e seus devidos responsáveis, titulares e substitutos, por meio de memorando, envio dia 05/03/2018, com prazo para 08/03/2018.
- c. Solicitação de Auditoria para aplicação do Questionário de Avaliação dos Controles Internos (QACI), envio dia 26/03/2018, com prazo para o dia 06/04/2018.
- d. Solicitação de Auditoria para detalhamento das atividades por meio de 02 (dois) formulários, sendo um de atribuições e o outro de

procedimentos, envio dia 17/04/2018, com prazo para 02/05/2018, prorrogado para o dia 18/05/2018.

- e. Solicitação de Auditoria para preenchimento do mapa de riscos, envio dia 11/05/2018, com prazo para o dia 30/05/2018, prorrogado 02 (duas) vezes a primeira para o dia 14/06/2018 e a segunda vez para o dia 29/06/2018.

A AUDIN considerou as diversas áreas responsáveis pelos processos finalísticos e meios da UFSB, tendo por base a confirmação da estrutura organizacional, conforme tabela ANEXO I.

Foram efetuadas as seguintes análises:

- Quanto ao grau de fragilidade dos controles internos a partir do QACI;
- Quanto ao exame das atividades desenvolvidas, relacionadas no formulário e/ou estabelecidas previamente, quando houver referência;
- Quanto ao entendimento do processo pelo servidor;
- Quanto ao gerenciamento de riscos nos procedimentos;

#### **4. BASE NORMATIVA**

- Instrução Normativa CGU nº 24, de 17 de novembro de 2015, que dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), os trabalhos de auditoria realizados pelas unidades de auditoria interna e o Relatório Anual de Atividades da Auditoria Interna (RAINT) e dá outras providências;
- Decreto nº 3.591, de 06 de setembro de 2000, que dispõe sobre o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e dá outras providências;
- Instrução Normativa nº 3, de 09 de junho de 2017, que aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal e suas alterações;

- Instrução Normativa nº 8, de 06 de dezembro de 2017, que aprova o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal;
- Instrução Normativa conjunta MP/CGU nº01, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal;
- Acórdãos do TCU;
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO.<sup>5</sup>

## **5. INFORMAÇÕES**

### **5.1 Metodologia**

A ação nº 2 do PAINT 2018 foi realizada com base nas informações provenientes dos gestores no nível estratégico, dos diretores, coordenadores e chefias setoriais, além de documentos institucionais.

#### **5.1.1 Questionário de Avaliação dos Controles Internos - QACI**

Com suporte nos componentes do COSO, positivados pela IN CGU/MP nº 01/2016 e pela IN CGU nº 03/2017, a Auditoria Interna (AUDIN) aplicou o Questionário de Avaliação dos Controles Internos (QACI) aos setores da Universidade com o intuito de expor o contexto dos controles internos da instituição e de aferir a percepção dos gestores sobre o gerenciamento de riscos, bem como para utilizá-lo como uma ferramenta de planejamento para hierarquizar os setores (Ação nº 2 do PAINT 2018) e para definir ações do PAINT 2019 (Ação nº 3 do PAINT 2018).

As proposições do QACI indicam características essenciais do controle interno. A partir da avaliação dessas proposições pelos servidores da instituição, a

---

<sup>5</sup> Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>

AUDIN poderá visualizar o grau de fragilidade dos controles internos de toda a universidade e de cada setor, o que será considerado fator de risco para a elaboração da Matriz de Riscos.

As 43 (quarenta e três) proposições do QACI foram avaliadas pelos setores de acordo com esta escala de pontuação:

Situação	Pontuação
Totalmente inválida	1
Parcialmente inválida	2
Neutra	3
Parcialmente válida	4
Totalmente válida	5

*Tabela 1 - Opções de Pontuação do QACI*

O questionário foi enviado para 181 servidores, nos níveis operacional, tático e estratégico, e obteve resposta de 137, contabilizando 75,7% de participação.

Após o término do período concedido para responder ao questionário, a AUDIN compilou e tabulou a média aritmética de todos os dados coletados, organizando-os para avaliação da Universidade como um todo (tabelas 5 a 9).

Em seguida, a equipe discriminou-os por setor em:

- (i) Reitoria (tabelas 10 a 9);
- (ii) Coordenações de Câmpus (CJA/CSC/CPF) (tabelas 15 a 29);
- (iii) Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPA) (tabelas 30 a 34);
- (iv) Pró-Reitoria de Gestão Acadêmica (PROGEAC) (tabelas 35 a 39);
- (v) Pró-Reitoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROTIC) (tabelas 40 a 44);
- (vi) Pró-Reitoria de Sustentabilidade e Integração Social (PROSIS) (tabelas 45 a 49);
- (vii) Decanatos dos Câmpus Jorge Amado, Sosígenes Costa e Paulo Freire (DECANATOS) (tabelas 50 a 64).

Antes de os dados serem apresentados, entretanto, é mister esclarecer brevemente os conceitos de controle interno e auditoria interna, assim como cada

um dos componentes e princípios do COSO que foram recepcionados pelos normativos de gestão de risco e de auditoria, a partir dos quais o QACI foi estruturado.

### **5.1.1.1 Controle Interno e Auditoria Interna**

O significado de controle interno alberga dimensões diversas, de acordo com a perspectiva que se considera para defini-lo em determinado contexto. Parte-se desde um controle individual, a exemplo de um simples registro, passando por uma visão sistêmica ou de conjunto de todos os controles de uma organização (sistema ou estrutura de controle interno) até se alcançar a definição de controle como uma das quatro funções clássicas da administração - planejar, organizar, dirigir e controlar.

No âmbito da Administração Pública Federal, a IN/CGU Nº 3/2017 normatiza o conceito e a finalidade de Controles Internos da Gestão, como:

Processo que envolve um conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela alta administração, pelos gestores e pelo corpo de servidores e empregados dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão da entidade, os seguintes objetivos gerais serão alcançados:

- a)** execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações;
- b)** cumprimento das obrigações de accountability;
- c)** cumprimento das leis e dos regulamentos aplicáveis; e
- d)** salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos.

O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa a essencialmente aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.

Nota-se que cabe à gestão a responsabilidade pela criação e manutenção dos controles internos. À auditoria compete verificar se estes estão sendo corretamente aplicados e avaliar se oferecem um grau de confiança razoável, reportando as falhas observadas e oferecendo recomendações para saná-las.

Essa separação de papéis é necessária para preservar a independência da auditoria, sob pena de comprometer sua imparcialidade e objetividade.

### **5.1.1.2 Componentes e Princípios do Controle Interno**

O COSO 2013 propõe uma estrutura modelo para que os controles internos funcionem adequadamente. Dentro desse arranjo, a organização deve apresentar 5 (cinco) componentes e 17 (dezessete) princípios fundamentais para o controle interno.

A Administração Pública Federal, em harmonia com o comitê internacional, positivou os 5 (cinco) componentes e 15 (quinze) princípios do controle interno previstos pela metodologia COSO 2013 a fim de orientar seus órgãos quanto à organização de suas estruturas de controles internos. Quanto aos princípios, a IN/CGU N<sup>o</sup> 1/2016 assim dispõe:

Art. 8<sup>o</sup> Os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:

- I – aderência à integridade e a valores éticos;
- II – competência da alta administração em exercer a supervisão do desenvolvimento e do desempenho dos controles internos da gestão;
- III – coerência e harmonização da estrutura de competências e responsabilidades dos diversos níveis de gestão do órgão ou entidade;
- IV – compromisso da alta administração em atrair, desenvolver e reter pessoas com competências técnicas, em alinhamento com os objetivos da organização;
- V – clara definição dos responsáveis pelos diversos controles internos da gestão no âmbito da organização;
- VI – clara definição de objetivos que possibilitem o eficaz gerenciamento de riscos;
- VII – mapeamento das vulnerabilidades que impactam os objetivos, de forma que sejam adequadamente identificados os riscos a serem geridos;
- VIII – identificação e avaliação das mudanças internas e externas ao órgão ou entidade que possam afetar significativamente os controles internos da gestão;

- IX – desenvolvimento e implementação de atividades de controle que contribuam para a obtenção de níveis aceitáveis de riscos;
- X – adequado suporte de tecnologia da informação para apoiar a implementação dos controles internos da gestão;
- XI – definição de políticas e normas que suportem as atividades de controles internos da gestão;
- XII – utilização de informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento dos controles internos da gestão;
- XIII – disseminação de informações necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão;
- XIV – realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão; e
- XV – comunicação do resultado da avaliação dos controles internos da gestão aos responsáveis pela adoção de ações corretivas, incluindo a alta administração.

Em relação aos componentes, o referido normativo aduz:

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;
- 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;

IV - **informação e comunicação:** as informações produzidas pelo órgão ou entidade devem ser apropriadas, tempestivas, atuais, precisas e acessíveis, devendo ser identificadas, armazenadas e comunicadas de forma que, em determinado prazo, permitam que os funcionários e servidores cumpram suas responsabilidades, inclusive a de execução dos procedimentos de controle interno. A comunicação eficaz deve fluir para baixo, para cima e através da organização, por todos seus componentes e pela estrutura inteira. Todos os servidores/funcionários devem receber mensagem clara da alta administração sobre as responsabilidades de cada agente no que concerne aos controles internos da gestão. A organização deve comunicar as informações necessárias ao alcance dos seus objetivos para todas as partes interessadas, independentemente no nível hierárquico em que se encontram;

V - **monitoramento:** é obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo, independente ou não, realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos:

- a) monitoramento contínuo: é realizado nas operações normais e de natureza contínua da organização. Inclui a administração e as atividades de supervisão e outras ações que os servidores executam ao cumprir suas responsabilidades. Abrange cada um dos componentes da estrutura do

controle interno, fortalecendo os controles internos da gestão contra ações irregulares, antiéticas, antieconômicas, ineficientes e ineficazes. Pode ser realizado pela própria Administração por intermédio de instâncias de conformidade, como comitês específicos, que atuam como segunda linha (ou camada) de defesa da organização; e

b) avaliações específicas: são realizadas com base em métodos e procedimentos predefinidos, cuja abrangência e frequência dependerão da avaliação de risco e da eficácia dos procedimentos de monitoramento contínuo. Abrangem, também, a avaliação realizada pelas unidades de auditoria interna dos órgãos e entidades e pelos órgãos do Sistema de Controle Interno (SCI) do Poder Executivo federal para aferição da eficácia dos controles internos da gestão quanto ao alcance dos resultados desejados.

**Parágrafo único.** Os componentes de controles internos da gestão definem o enfoque recomendável para a estrutura de controles internos nos órgãos e entidades do setor público e fornecem bases para sua avaliação. Esses componentes se aplicam a todos os aspectos operacionais de cada organização. **(grifo nosso)**

De igual modo, a IN/CGU Nº 3/2017, ao narrar as atribuições da auditoria interna sobre os controles internos da gestão, pede que os componentes citados acima sejam apreciados durante a atividade de avaliação:

82. A avaliação dos controles internos da gestão deve considerar os seguintes componentes: **ambiente de controle, avaliação de riscos, atividades de controle, informação e comunicação e atividades de monitoramento.** **(grifo nosso)**

Isto posto, parte-se para a exposição do resultado do QACI.

## **5.2 Análise do Resultado do Questionário de Avaliação dos Controles Internos (QACI)**

Conforme dito alhures, a média aritmética das respostas dadas pelos servidores foram compiladas e tabeladas pela AUDIN. De início, os dados foram reunidos para que demonstrassem a visão geral da universidade (tabela XXX). Após isso, os valores foram discriminados por setor em:

- (i) Reitoria (tabelas 10 a 9);
- (ii) Coordenações de Câmpus (CJA/CSC/CPF) (tabelas 15 a 29);
- (iii) Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPA) (tabelas 30 a 34);

- (iv) Pró-Reitoria de Gestão Acadêmica (PROGEAC) (tabelas 35 a 39);
- (v) Pró-Reitoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROTIC) (tabelas 40 a 44);
- (vi) Pró-Reitoria de Sustentabilidade e Integração Social (PROSIS) (tabelas 45 a 49);
- (vii) Decanatos dos Câmpus Jorge Amado, Sosígenes Costa e Paulo Freire (DECANATOS) (tabelas 50 a 64).

As pontuações foram avaliadas de acordo com esta escala<sup>6</sup>:

Pontuação Média	Interpretação
Até 1	Inadequado
1.1 a 2.0	Deficiente
2.1 a 3.0	Insatisfatório
3.1 a 4.0	Satisfatório
4.1 a 5.0	Adequado

*Tabela 2 - Interpretação dos dados do QACI*

Com as notas, em ordem crescente, na qual o primeiro lugar demonstra maior fragilidade em seus controles, os setores foram posicionados da seguinte maneira:

Posição	SETOR	MÉDIA
1º	PROGEAC/DECANATOS <sup>7</sup>	3,03
2º	PROTIC	3,21
3º	PROSIS	3,34
4º	CJA/CSC/CPF	3,39
5º	PROPA	3,50
6º	REITORIA	3,64

*Tabela 3 - Hierarquia dos setores segundo a média do QACI*

<sup>6</sup> Brasil. Tribunal de Contas da União. Curso de avaliação de controles internos / Tribunal de Contas da União; Conteudistas: Antonio Alves de Carvalho Neto, Bruno Medeiros Papariello. 2. ed. – Brasília : TCU, Instituto Serzedello Corrêa, 2012. p. 16. (Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/avaliacao-de-controles-internos.htm>)

<sup>7</sup> Optou-se por unir e definir média única para a PROGEAC e os Decanatos e para as Coordenações de Câmpus, uma vez que possuem processos em comum e, assim, os resultados do trabalho da auditoria podem ser replicados em diversos casos. Considerou-se ainda a capacidade operacional do setor, que conta com somente 2 (dois) servidores.

Nota-se, portanto, que todos os setores atingiram média considerada SATISFATÓRIA, com exceção da PROGEAC. Entretanto, com o estudo individualizado das notas das proposições abaixo, em todos os setores, podem-se verificar aspectos insatisfatórios dentro de alguns componentes do controle interno.

Outrossim, considerando que o componente “Ambiente de Controle” é a base de todos os controles internos da gestão, a busca de fragilidades recaiu principalmente sobre ele. Nota-se que, nesse componente, 3 (três) proposições são reputadas INSATISFATÓRIAS:

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor.	2,17
2º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,64
3º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,8

*Tabela 4 - Proposições insatisfatórias do Ambiente de Controle da UFSB*

Por indicarem maior fragilidade e devido à importância do componente, as fragilidades apontadas acima serão incluídas como critérios obrigatórios de análise de futuras auditorias.

### **5.2.1 Universidade Federal do Sul da Bahia (Média: 3,27)**

#### *Ambiente de Controle (Média: 3,38)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor.	2,17
2º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,64
3º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,8
4º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	3,15
5º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos	3,21

	níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	
6º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,34
7º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,35
8º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,35
9º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,4
10º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,45
11º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,53
12º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,74
13º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,77
14º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,78
15º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,78
16º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,79
17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,29

*Tabela 5 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,12)*

<b>Posição</b>	<b>Avaliação de Risco</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,89
2º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,95
3º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da	3,11

	probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	
4º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	3,12
5º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,24
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,4

*Tabela 6 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,17)*

<b>Posição</b>	<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,85
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,87
3º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3,14
4º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,24
5º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,28
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,64

*Tabela 7 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,51)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,3
2º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,35

3º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,39
4º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,49
5º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,51
6º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,51
7º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,57
8º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,7
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	3,75

*Tabela 8 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,18)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,02
2º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,02
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,2
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,5

*Tabela 9 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.1 Reitoria (Média: 3,64)

#### *Ambiente de Controle (Média: 3,66)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,44
2º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,63
3º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	2,75
4º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,94
5º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,44
6º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,69
7º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,69
8º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,81
9º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,88
10º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,88
11º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,88
12º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,94
13º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	4,06
14º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	4,06
15º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	4,13
16º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	4,31

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,69
-----	--	------

*Tabela 10 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,23)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,88
2º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	2,94
3º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	2,94
4º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	3,19
5º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,38
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	4,06

*Tabela 11 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,46)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	3,13
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	3,25
3º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,31
4º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3,31

5º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,75
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	4

*Tabela 12 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 4,16)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	4
2º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	4
3º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	4
4º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	4
5º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	4,13
6º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	4,19
7º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	4,25
8º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	4,44
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	4,44

*Tabela 13 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,69)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,44
2º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,63
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,75
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,94

*Tabela 14 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.2 Câmpus Jorge Amado (Média: 3,38)

*Ambiente de Controle (Média: 3,53)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,25
2º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,38
3º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	2,69
4º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,88
5º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,56
6º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,56
7º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,63
8º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,63
9º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,63
10º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,63
11º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,69
12º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,75
13º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	4
14º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	4
15º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	4
16º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	4,19

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,63
-----	--	------

*Tabela 15 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,13)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	2,4
2º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,6
3º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	3
4º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,2
5º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	3,6
6º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	4

*Tabela 16 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,2)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,6
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,8
3º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3
4º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,2

5º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3,8
6º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,8

*Tabela 17 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,53)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,2
2º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,2
3º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,2
4º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,2
5º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,4
6º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,4
7º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,8
8º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	4,2
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	4,2

*Tabela 18 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,5)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3
2º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,2
3º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,4
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	4,4

*Tabela 19 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.3 Câmpus Sosígenes Costa (Média: 3,55)

*Ambiente de Controle (Média: 3,65)*

Posição	Ambiente de Controle	Pontuação
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2
2º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	2,6
3º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,8
4º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	3,2
5º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,4
6º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,6
7º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,6
8º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,6
9º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,8
10º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	4
11º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	4
12º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	4
13º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	4
14º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	4,2
15º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	4,2
16º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	4,4

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,6
-----	--	-----

*Tabela 20 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,47)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,8
2º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,4
3º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	3,4
4º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	3,4
5º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	3,8
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	4

*Tabela 21 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,63)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	3
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	3,2
3º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,6
4º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,8

5º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3,8
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	4,4

*Tabela 22 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,67)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	3,2
2º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,4
3º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,6
4º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,6
5º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,6
6º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,8
7º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,8
8º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	4
9º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	4

*Tabela 23 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,35)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,2
2º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,2
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,4
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,6

*Tabela 24 - Média aritmética das respostas por proposição*

#### 5.2.1.4 Câmpus Paulo Freire (Média: 3,25)

*Ambiente de Controle (Média: 3,44)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,5
2º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,5
3º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,5
4º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,17
5º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	3,17
6º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,33
7º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,33
8º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,33
9º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,5
10º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,5
11º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,67
12º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,67
13º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,67
14º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,67
15º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	4
16º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	4,17

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,83
-----	--	------

*Tabela 25 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 2,92)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,33
2º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	2,67
3º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	2,67
4º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3
5º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	3,17
6º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	3,67

*Tabela 26 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,16)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,83
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,83
3º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3
4º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,17

5º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,33
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,83

*Tabela 27 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,30)*

Posição	Informação e Comunicação	Pontuação
1º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	2,67
2º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	2,83
3º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3
4º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,17
5º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,17,
6º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,5
7º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,5
8º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,67
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	4,17

*Tabela 28 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,41)*

Posição	Monitoramento	Pontuação
1º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	2,83

2º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,33
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,5
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	4

*Tabela 29 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.5 Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (Média: 3,5)

*Ambiente de Controle (Média: 3,73)*

Posição	Ambiente de Controle	Pontuação
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,33
2º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	3,31
3º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,31
4º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	3,31
5º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,42
6º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,69
7º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,69
8º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,69
9º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,72
10º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	3,72
11º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,78
12º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,94
13º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	4,11
14º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	4,14
15º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	4,31

16º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	4,33
17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,67

*Tabela 30 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,29)*

<b>Posição</b>	<b>Avaliação de Risco</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,81
2º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	2,94
3º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	3,03
4º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,53
5º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	3,61
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,81

*Tabela 31 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,50)*

<b>Posição</b>	<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	3,11
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	3,36
3º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,53

4º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3,53
5º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,58
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,89

*Tabela 32 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,83)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,44
2º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,47
3º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,75
4º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,86
5º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,89
6º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,89
7º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	4
8º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	4
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	4,19

*Tabela 33 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,15)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,03
2º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,06
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,17
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,36

*Tabela 34 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.6 Pró-Reitoria de Gestão Acadêmica (Média: 2,76)

*Ambiente de Controle (Média: 2,95)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	1,75
2º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	1,83
3º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,17
4º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	2,58
5º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	2,58
6º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	2,67
7º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	2,83
8º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	2,92
9º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	2,92
10º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3
11º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3
12º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,17
13º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,33
14º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,58
15º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,67
16º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	4

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,08
-----	--	------

*Tabela 35 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 2,60)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	2,25
2º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,33
3º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,58
4º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	2,75
5º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	2,83
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	2,83

*Tabela 36 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 2,43)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	1,92
2º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,17
3º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	2,25
4º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	2,33

5º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	2,42
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,5

*Tabela 37 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,19)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	2,75
2º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3
3º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3
4º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,08
5º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,08
6º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,42
7º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	3,42
8º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,5
9º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,5

*Tabela 38 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 2,65)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	2,42
2º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	2,67
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	2,67
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	2,83

*Tabela 39 - Média aritmética das respostas por proposição*

**5.2.1.7 Pró-Reitoria de Tecnologia da Informação e Comunicação**

**(Média: 3,21)**

*Ambiente de Controle (Média: 3,33)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,4
2º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	2,47
3º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	2,67
4º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,8
5º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,2
6º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,2
7º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	3,2
8º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,33
9º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,33
10º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,4
11º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	3,6
12º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,6
13º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	3,6
14º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,67
15º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,87
16º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,93

17º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	4,27
-----	---	------

*Tabela 40 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,16)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,8
2º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	3
3º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,07
4º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	3,07
5º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	3,33
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,67

*Tabela 41 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,17)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,8
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,93
3º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3
4º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,33

5º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,47
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,47

*Tabela 42 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,28)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,07
2º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,07
3º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,13
4º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,2
5º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,27
6º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,33
7º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,4
8º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,53
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	3,53

*Tabela 43 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,12)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	2,87

2º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,07
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,07
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,47

*Tabela 44 - Média aritmética das respostas por proposição*

**5.2.1.8 Pró-Reitoria de Sustentabilidade e Integração Social (Média: 3,34)**

*Ambiente de Controle (Média: 3,27)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	1,55
2º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,09
3º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,82
4º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	2,91
5º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,09
6º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,18
7º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,36
8º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,36
9º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,36
10º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	3,36
11º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,36
12º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,55
13º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,55
14º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,73
15º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,73

16º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,82
17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,73

*Tabela 45 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,09)*

<b>Posição</b>	<b>Avaliação de Risco</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,73
2º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	2,82
3º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	3
4º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,27
5º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,36
6º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	3,36

*Tabela 46 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,20)*

<b>Posição</b>	<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,82
2º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	3
3º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3

4º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,27
5º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,36
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,73

*Tabela 47 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,89)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,27
2º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,64
3º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,82
4º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,91
5º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,91
6º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	4
7º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	4
8º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	4,18
9º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	4,27

*Tabela 48 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,27)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	2,82
2º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,09
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,45
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,73

*Tabela 49 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.9 Decanatos Câmpus Jorge Amado (Média: 3,27)

*Ambiente de Controle (Média: 3,27)*

Posição	Ambiente de Controle	Pontuação
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,43
2º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3
3º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,14
4º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,14
5º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,14
6º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,14
7º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	3,14
8º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,29
9º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,29
10º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	3,43
11º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,43
12º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,43
13º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	3,43
14º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	3,43
15º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,57
16º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,57

17º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições de cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	3,57
-----	---	------

*Tabela 50 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,26)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	2,86
2º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	3,14
3º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	3,14
4º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	3,29
5º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,29
6º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,86

*Tabela 51 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,12)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,71
2º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	3,14
3º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,14
4º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	3,14

5º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3,14
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,43

*Tabela 52 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,38)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3
2º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,71
3º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,57
4º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,29
5º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,43
6º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,57
7º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,29
8º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,29
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	3,29

*Tabela 53 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,32)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
1º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3,14

2º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,29
3º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3,43
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,43

*Tabela 54 - Média aritmética das respostas por proposição*

### 5.2.1.10 Decanatos Câmpus Sosígenes Costa (Média: 3,13)

*Ambiente de Controle (Média: 3,21)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	1,77
2º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,54
3º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,77
4º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	2,92
5º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	2,92
6º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3
7º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,08
8º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,15
9º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,15
10º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	3,23
11º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,31
12º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,46
13º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,54
14º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,54
15º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,62
16º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	4,15

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	4,46
-----	--	------

*Tabela 55 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,02)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	2,69
2º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	2,77
3º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,77
4º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,15
5º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	3,23
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,54

*Tabela 56 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 3,05)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,69
2º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	2,77
3º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,92
4º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	2,92

5º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,15
6º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3,85

*Tabela 57 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,30)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3
2º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,08
3º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,08
4º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,15
5º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,23
6º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3,23
7º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	3,54
8º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	3,69
9º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	3,69

*Tabela 58 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 3,07)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	3
2º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	3
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	3,15
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	3,15

*Tabela 59 - Média aritmética das respostas por proposição*

**5.2.1.11 Decanatos Câmpus Paulo Freire (Média: 2,97)**

*Ambiente de Controle (Média: 3,20)*

<b>Posição</b>	<b>Ambiente de Controle</b>	<b>Pontuação</b>
1º	Existe plano/planejamento de capacitação adequado às necessidades do setor.	2,27
2º	A quantidade de pessoal é adequada para a realização das atividades do setor	2,45
3º	Os mecanismos gerais de controle instituídos pela unidade são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura.	2,64
4º	Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	2,82
5º	As decisões críticas são definidas no nível hierárquico adequado. Essa questão é tratada adequadamente nos regulamentos da UFSB.	2,91
6º	São tomadas ações corretivas quando o funcionário não age de acordo com suas responsabilidades, as atribuições do cargo que ocupam e a finalidade de seus serviços.	2,91
7º	Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da unidade na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais.	3,18
8º	O gestor percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.	3,27
9º	Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da unidade.	3,27
10º	Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela unidade.	3,45
11º	Existe código formalizado de ética ou de conduta.	3,45
12º	Este setor acompanha/monitora/auxilia/orienta as unidades relacionadas direta ou indiretamente com suas atribuições/competências.	3,45
13º	Os servidores do setor possuem o necessário conhecimento e treinamento para cumprir suas obrigações/atribuições.	3,55
14º	A comunicação dentro da unidade é adequada e eficiente.	3,64
15º	As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	3,64
16º	A unidade faz com que os servidores assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.	3,73

17º	Os servidores da unidade demonstram comprometimento com a integridade e os valores éticos.	3,73
-----	--	------

*Tabela 60 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Avaliação de Riscos (Média: 3,17)*

Posição	Avaliação de Risco	Pontuação
1º	É prática do setor o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus procedimentos/processos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	2,55
2º	Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas do setor.	2,73
3º	Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	2,82
4º	Os objetivos e metas do setor estão formalizados.	3,45
5º	Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade do setor.	3,55
6º	Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos do setor.	3,91

*Tabela 61 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Procedimentos de Controle (Média: 2,94)*

Posição	Procedimentos de Controle	Pontuação
1º	São adotadas providências para garantir que na realização de procedimentos conflitantes seja observado o princípio da segregação de funções.	2,73
2º	O setor dispõe de instrumentos/rotinas de conformidade e de conferência que permitam se certificar de que os mecanismos de controle são adequados.	2,82
3º	Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos do setor, claramente estabelecidas.	2,91
4º	As atividades de controle são implementadas de maneira ponderada, consciente e consistente, considerando, entre outras questões, a relação custo/benefício do controle.	3

5º	Há políticas e procedimentos para assegurar que decisões críticas sejam tomadas com aprovação adequada (nível hierárquico).	3
6º	As atividades de controle adotadas pelo setor são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.	3,18

*Tabela 62 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Informação e Comunicação (Média: 3,05)*

<b>Posição</b>	<b>Informação e Comunicação</b>	<b>Pontuação</b>
1º	A informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos do setor, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.	2,73
2º	A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos do setor, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.	2,82
3º	O setor adota medidas quando recebe críticas ou elogios.	2,91
4º	Todos os servidores recebem informações quanto às suas tarefas e como elas impactam em outros servidores do próprio setor ou de outros setores da UFSB.	3
5º	A informação disponível para o setor e interessados é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.	3,09
6º	O setor obtém, gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento dos seus controles internos.	3,18
7º	Os arquivos (banco de dados) são periodicamente revisados, atualizados e validados, no sentido de garantir a produção de informações adequadas e confiáveis.	3,18
8º	A informação relevante para o setor é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente aos interessados.	3,27
9º	As informações consideradas relevantes pelo setor são dotadas de qualidade suficiente para permitir aos interessados a tomar as decisões adequadas.	3,27

*Tabela 63 - Média aritmética das respostas por proposição*

*Monitoramento (Média: 2,48)*

<b>Posição</b>	<b>Monitoramento</b>	<b>Pontuação</b>
----------------	----------------------	------------------

1º	O sistema de controle interno do setor tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	2,36
2º	O sistema de controle interno do setor é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	2,45
3º	O sistema de controle interno do setor tem contribuído para a melhoria do desempenho de suas atividades.	2,55
4º	O setor avalia e comunica deficiências nos controles internos em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, conforme aplicável.	2,55

*Tabela 64 - Média aritmética das respostas por proposição*

### **5.3 Análise dos Formulários**

A segunda etapa da ação nº 002 pretendeu conhecer os setores da universidade, suas atribuições e procedimentos, além de estimular os gestores a identificarem riscos e controles em suas atividades. De início, a tarefa seria realizada em conjunto com a Reitoria e com o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CGGRC), entretanto, como as agendas não se conciliaram, o trabalho foi readequado, segundo às necessidades da auditoria, e executado somente por esta.

Conhecer a universidade e suas atribuições é atividade primordial para a auditoria interna, pois o entendimento prévio do auditado permite o planejamento adequado das ações de auditoria, estabelecendo suas áreas de foco e seu escopo. Como a AUDIN foi criada recentemente, conhecer a universidade torna-se necessidade preeminente.

Para realizar a tarefa, a AUDIN solicitou aos setores da instituição, por meio de formulários, o registro das atribuições e dos procedimentos destas (Solicitação de Auditoria nº 2), além da identificação de riscos e controles internos (Solicitação de Auditoria nº 3). Os seguintes setores receberam as solicitações:

1. Reitoria
2. Pró-Reitoria de Gestão Acadêmica (PROGEAC)
3. Pró-Reitoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (PROTIC)
4. Pró-Reitoria de Sustentabilidade e Integração Social (PROSIS)
5. Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPA)
6. Procuradoria Federal
7. Assessoria Jurídica
8. Assessoria do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controle
9. Assessoria de Comunicação Social (ACS)
10. Assessoria de Relações Internacionais (ARI)
11. Vice-Reitoria (à qual vinculam-se as coordenações de câmpus)
12. Centro de Formação em Ciências e Tecnologias Agrofloretais (CFCTA)

13. Centro de Formação em Tecno-Ciências e Inovação (CFTCI)
14. Instituto de Humanidades, Artes e Ciências (IHAC) – CJA
15. Centro de Formação em Ciências da Saúde (CFCS)
16. Instituto de Humanidades, Artes e Ciências (IHAC) – CPF
17. Centro de Formação em Artes (CFA)
18. Centro de Formação em Ciências Ambientais (CFCAm)
19. Centro de Formação em Ciências Humanas e Sociais (CFCHS)
20. Instituto de Humanidades, Artes e Ciências (IHAC) – CSC

Dos 20 (vinte) demandados, 13 (treze) descreveram suas atribuições e procedimentos, mas somente 4 (três) atenderam ao pedido de identificação de riscos e controles internos.

### **5.3.1 Formulário de Atribuições e Procedimentos**

A Auditoria Interna encaminhou formulário, onde se deveria, a partir de modelo ilustrativo, registrar, sobretudo, as atribuições de cada setor e os procedimentos necessários para atingi-las. As atribuições correspondem às responsabilidades de cada setor da universidade, enquanto os procedimentos representam o passo-a-passo de cada atribuição.

O resultado desse trabalho permitiria à equipe da auditoria entender os processos internos da instituição e vislumbrar suas etapas. Esse momento é essencial tanto para que os auditores se familiarizem com a unidade auditada quanto para descrever a conjuntura da universidade em relação ao mapeamento e normatização de seus processos.

É aconselhável que a gestão formalize seus procedimentos, instruções e fluxos operacionais, na medida em que se garante previsibilidade, segurança, eficiência e, em alguns casos, a própria validade dos atos administrativos. Aliado a isso, é oportuno registrar que a publicidade desses atos traduz transparência da gestão e zelo com o usuário do serviço público, atendendo ao que se exige a legislação pertinente em vigor.

O mapeamento ainda viabiliza a identificação, análise e controle de eventos que possam comprometer a entrega dos produtos dos processos, materializando,

dessa forma, a gestão de riscos – metodologia de gerenciamento também exigida por normativos do Executivo e pelos órgãos de controle da República.

Da análise dos formulários respondidos, a equipe de auditoria verificou que embora os setores tenham preenchido os formulários, conforme os modelos encaminhados pela AUDIN, as descrições apresentadas, em sua grande maioria, não traduzem adequadamente os procedimentos das atribuições. Há casos em que atribuições foram apontadas como procedimentos, indicando confusão no entendimento dos conceitos por parte de servidores.

Outrossim, poucos setores indicaram que já houvesse fluxos definidos ou processos mapeados. A grande maioria realizou a tarefa pela primeira vez após solicitação da auditoria.

Destaca-se que a técnica de mapeamento/modelagem de processos de trabalho permite conhecer, analisar e aperfeiçoar atividades e procedimentos necessários para a entrega de produtos ou serviços, com o intuito de obter ganhos de produtividade, de reduzir riscos e de melhorar pontos de controle. Constitui-se, ainda, como requisito para o desenvolvimento de sistemas de automação dos processos e gestão de informações da organização, tendo a sua importância já sido reconhecida pelo TCU em diversos momentos (v.g.: Acórdãos 1.108/2014, 2.900/2015, 1.594/2016 e 3.002/2016, do Plenário).

Nota-se, portanto, que a instituição carece de mecanismos que estimulem a identificação e formalização das atividades internas, demonstrando deficiência em seu controle interno. De igual modo, os servidores avaliaram esse aspecto do ambiente de controle como insatisfatório no QACI, uma vez que a proposição “os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais” foi avaliada como insatisfatória, com média 2,80 (vide tabela 4).

### **5.3.2 Formulário de Identificação de Riscos e Controles**

Concluída a fase anterior, os setores foram solicitados a identificar os riscos e controles existentes entre os procedimentos de cada atribuição. A demanda tinha

como finalidade construir uma matriz de riscos e apurar a situação dos controles aplicados sobre estes.

Todavia, poucos setores responderam à solicitação e os que enviaram o formulário preenchido indicaram riscos relacionados ao setor e não aos procedimentos.

Considerando que a Universidade editou a Política de Gestão Riscos recentemente, que o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CGGRC) ainda não se reuniu para discutir o tema de gestão de riscos e que a instituição ofereceu cursos sobre o tema neste exercício, a AUDIN mudou a estratégia inicial e decidiu criar sua própria matriz de riscos, seguindo metodologia alternativa baseada em fatores de riscos, como autoriza o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal

A etapa de identificação de riscos e controles, portanto, não foi executada conforme planejamento inicial, mas seu objetivo foi alcançado por via alternativa. A Matriz de Riscos construída será explicada no próximo tópico.

### **5.3.3 ELABORAÇÃO DA MATRIZ DE RISCOS**

A IN SFC Nº 3, de 2017, estabelece que os trabalhos que comporão o plano de auditoria sejam definidos com base em riscos, mas não define uma forma estanque de fazê-lo.

Para esclarecer o tema, o Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) editou o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, o qual destaca três maneiras de se realizar a seleção dos trabalhos com base em riscos:

- a) Seleção dos trabalhos com base na avaliação de riscos realizada pela Unidade Auditada;
- b) Seleção dos trabalhos com base na avaliação de riscos da Unidade de Auditoria Interna Governamental;

c) Seleção dos trabalhos com base em fatores de riscos.

A Auditoria Interna da UFSB optou por escolher seus trabalhos a partir de fatores de riscos, quais sejam, materialidade, relevância e criticidade. A materialidade corresponde ao volume de orçamento destinado às atividades relacionadas ao setor. A relevância diz respeito à característica das atividades do setor, se fim ou meio, em relação à missão da Universidade. A criticidade equivale ao grau de fragilidade dos controles internos da instituição.

Inicialmente, listaram-se os seguintes setores passíveis de auditoria: PROGEAC/DECANATOS; PROPA; PROSIS; PROTIC; COORDENAÇÕES DE CÂMPUS DO CJA/CSC/CPF. Essa organização dos setores segue a lógica empregada no QACI, porém optou-se por unir e definir média única para a PROGEAC e os Decanatos e para as Coordenações de Câmpus, uma vez que possuem processos em comum e, assim, os resultados do trabalho da auditoria podem ser replicados em diversos casos.

Para definir a **materialidade**, a equipe de auditores correlacionou cada setor com o valor orçado para as Ações Orçamentárias do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) 2017 previstas para a UFSB. Após isso, os valores apontados foram associados aos setores auditáveis, segundo as atribuições que estes executam:

TOTAL DO ORÇAMENTO: R\$ 69.514.341,00					
AÇÕES DA PLOA 2017	VALORES DA AÇÃO PARA SETORES COM OS QUAIS SE RELACIONAM				
	PROGEAC/DECANATOS	PROPA	PROSIS	PROTIC	CJA/CSC/CPF
0181 <sup>8</sup>		413.000,00	-		
00PW <sup>9</sup>	22.000,00		22.000,00		
4002 <sup>10</sup>			2.157.650,00		
14XQ <sup>11</sup>	12.250.880,00	12.250.880,00	12.250.880,00	12.250.880,00	12.250.880,00
2004 <sup>12</sup>		524.712,00			

<sup>8</sup> Pagamento de Aposentadorias e Pensões – Servidores Civis

<sup>9</sup> Contribuições a Entidades Nacionais, sem exigência de programação específica - Nacional

<sup>10</sup> Assistência ao Estudante de Ensino Superior

<sup>11</sup> Implantação da Univ. Federal do Sul da Bahia - UFESBA

<sup>12</sup> Assistência médica e odontológica aos servidores civis e seus dependentes

<b>212B<sup>13</sup></b>		2.358.185,00			
<b>20TP<sup>14</sup></b>		43.530.914,00			
<b>216H<sup>15</sup></b>		107.000,00			
<b>4572<sup>16</sup></b>		350.000,00			
<b>09HB<sup>17</sup></b>		7.800.000,00			
<b>TOTAL</b>	12.272.880,00	66.921.691,00	14.430.530,00	12.250.880,00	12.250.880,00
<b>%</b>	18%	96%	21%	18%	18%
<b>RESULTADO</b>	2	1	2	2	2

Tabela 65 - Ações Orçamentárias da PLOA 2017 associadas aos setores auditáveis

A soma dos valores associados a cada setor foi relacionada percentualmente ao volume total do orçamento previsto para a UFSB. Com base nisso, a pontuação dada na linha “RESULTADO”, indicada na tabela acima, seguiu a legenda abaixo:

CRITÉRIOS DA MATERIALIDADE				MATRIZ DE RISCO
Muito baixa materialidade		X <	0,10%	5
Baixa materialidade	0,10%	< X <	1%	4
Média materialidade	1%	< X <	10%	3
Alta Materialidade	10%	< X <	25%	2
Muito alta materialidade		X >	25,00%	1

Tabela 66 - Descrição da pontuação quanto à materialidade

A **relevância** foi definida após estudo do Relatório de Gestão 2017<sup>18</sup>, que aponta os processos da PROGEAC e PROSIS como atividade-fim da instituição. Assim, por exclusão, a AUDIN classificou os demais processos como atividade-meio e definiu a pontuação a seguir para qualificá-los:

CRITÉRIO DA RELEVÂNCIA	
ATIVIDADE FIM	0,00
ATIVIDADE MEIO	1,00

Tabela 67 - Descrição da pontuação quanto à relevância

<sup>13</sup> Benefícios Obrigatórios aos servidores Civis, Empregados, Militares e seus dependentes

<sup>14</sup> Pagamento de Pessoal Ativo da União

<sup>15</sup> Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos

<sup>16</sup> Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação

<sup>17</sup> Contribuição da União, de suas autarquias e fundações para o custeio do Regime de Previdência dos Servidores Públicos Federais

<sup>18</sup> Link do relatório de gestão

A **criticidade** representa o grau de fragilidade dos controles internos. Nesta ação, as médias do QACI foram utilizadas para delinear o grau de criticidade dos setores:

Posição	SETOR	MÉDIA DO QACI
1º	PROGEAC/DECANATOS	3,03
2º	PROTIC	3,21
3º	PROSIS	3,34
4º	CJA/CSC/CPF	3,39
5º	PROPA	3,50
6º	REITORIA <sup>19</sup>	3,64

Tabela 68 - Hierarquia dos setores segundo a média do QACI

Por fim, a soma das pontuações atribuídas dos 3 (três) fatores de riscos definiu as notas dos setores. Cada uma destas foi posta, em ordem crescente, na Matriz de Riscos, resultando na hierarquia dos setores, segundo a exposição destes a riscos. Assim, quanto menor a nota, maior o grau de risco do setor. Eis a Matriz de Riscos:

MATRIZ DE RISCOS					
Posição	Setor	Materialidade	Relevância	Criticidade	Resultado
1º	PROGEAC/DECANATOS	2	0	3,03	5,03
2º	PROSIS	2	0	3,34	5,34
3º	PROPA	1	1	3,50	5,50
4º	PROTIC	2	1	3,21	6,21
5º	CJA/CSC/CPF	2	1	3,39	6,39

Tabela 69 - Matriz de Riscos da AUDIN

## 6 SUGESTÕES DE AUDITORIAS PARA O PAINT 2019

<sup>19</sup> A Reitoria foi retirada da Matriz de Riscos porque não se pôde definir com exatidão a materialidade desse setor nos moldes da metodologia adotada pela auditoria.

A partir da matriz de riscos e considerando a capacidade técnica e operacional da AUDIN, 2 (dois) setores foram selecionados para serem auditados, a PROGEAC/DECANATOS e a PROPA.

Embora esteja com pontuação inferior à da PROPA, a PROSIS não foi incluída porque será auditada neste exercício e a Auditoria Interna optou pela seleção de somente um setor de atividade-fim (PROGEAC) e um de atividade-meio (PROPA). De igual modo, os decanatos também não foram incluídos, por conta da capacidade operacional da AUDIN. Haverá ação direcionada a eles em outro exercício.

Para a escolha dos processos a serem auditados, a AUDIN hierarquizou, em ordem crescente, os setores das Pró-Reitorias selecionadas a partir da média das notas do QACI dadas pelos coordenadores e pelas chefias setoriais. Os setores que não participaram do questionário receberam como nota a média da avaliação de toda a Diretoria.

Postos os setores em ordem, a AUDIN calculou a média e o desvio padrão das notas do QACI como fator de suporte à definição de quais áreas serão auditadas. Os setores que se distanciaram do desvio padrão, para mais e para menos, serão os possíveis objetos de auditoria que constarão no Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) 2019.

<b>PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO (PROPA)</b>		
<b>Posição</b>	<b>Setor</b>	<b>Nota</b>
1º	<b>SETOR DE LICITAÇÕES DE OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA</b>	<b>2,52</b>
2º	<b>SETOR DE PATRIMÔNIO</b>	<b>2,63</b>
3º	<b>SETOR DE CONTRATAÇÕES DIRETAS</b>	<b>2,89</b>
4º	<b>SETOR DE ALMOXARIFADO</b>	<b>2,93</b>
5º	<b>SETOR DE CAPACITAÇÃO</b>	<b>3,07</b>
6º	<b>SETOR DE PAGAMENTO E RECOLHIMENTO</b>	<b>3,17</b>
7º	<b>SETOR DE PREGÕES</b>	<b>3,17</b>
8º	<b>SETOR DE EXECUÇÃO DE CONTRATOS</b>	<b>3,25</b>
9º	<b>SEÇÃO DE ELABORAÇÃO DE EDITAIS</b>	<b>3,32</b>
10º	<b>SETOR DE GESTÃO DE CONTRATOS DA DIRAD</b>	<b>3,34</b>
11º	<b>SETOR DE APOSENTADORIA E PENSÃO</b>	<b>3,37</b>
12º	<b>SETOR DE CADASTROS E REGISTROS</b>	<b>3,37</b>

13º	COORDENAÇÃO DE INGRESSO	3,37
14º	SETOR DE SAÚDE	3,40
15º	SEÇÃO DE FISCALIZAÇÃO TÉCNICA DE CONTRATOS	3,41
16º	SETOR DE AVALIAÇÃO	3,50
17º	SETOR DE CONTABILIDADE	3,76
18º	SETOR DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO	3,77
19º	SETOR DE ORÇAMENTO	3,79
20º	SETOR DE FINANÇAS	3,80
21º	SETOR DE EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E MANUTENÇÃO ELÉTRICA	3,90
22º	SETOR DE MANUTENÇÃO DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	3,92
23º	SEÇÃO DE ANÁLISE FINANCEIRA	3,96
24º	SETOR DE PLANEJAMENTO	3,96
25º	SETOR DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS	3,98
26º	SETOR DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO	4,03
27º	SETOR DE MANUTENÇÃO CIVIL	4,09
28º	SETOR DE MEIO AMBIENTE	4,09
29º	SETOR DE PRESTAÇÃO DE CONTAS	4,15
30º	SETOR DE GESTÃO DE CONTRATOS DE PROJETOS E OBRAS	4,51
31º	SETOR DE GESTÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS	4,60

Tabela 70 - Setores auditáveis (1º ao 5º e 27º a 31º) da PROPA segundo notas da Matriz de Riscos

PROPA	
Média das Notas	3,59
Desvio Padrão	0,5
Desv. +1	4,09
Desv. -1	3,09

Tabela 71 - Média e Desvio Padrão da PROPA

PRÓ-REITORIA DE GESTÃO ACADÊMICA (PROGEAC)		
Posição	Setor	Nota
1º	Setor de Indicadores Acadêmicos	2,43
2º	Setor de Acompanhamento dos Cursos Regulares	2,70
3º	Setor de Práticas Educativas	2,70
4º	Setor de Acompanhamento dos Bacharelados Interdisciplinares	2,82
5º	Setor de Apoio à Gestão da Informação (Diretoria de Percursos Acadêmicos)	2,87
6º	Setor de Percursos Acadêmicos	2,96
7º	Setor de Diplomas e Certificados	2,96

Tabela 72 - Setores auditáveis (1º, 6º e 7º) da PROGEAC segundo notas da Matriz de Riscos

PROGEAC	
Média das Notas	2,78

<b>Desvio Padrão</b>	<b>0,19</b>
<b>Desv. +1</b>	<b>2,96</b>
<b>Desv. -1</b>	<b>2,59</b>

*Tabela 73 - Média e Desvio Padrão da PROGEAC*

## **7 CONCLUSÃO**

A Ação de Auditoria nº 2 foi a primeira iniciativa da AUDIN para construção de sua metodologia de Auditoria Baseada em Riscos (ABR). Os principais objetivos foram conhecer e entender os setores da UFSB e seus processos, avaliar os controles internos, impulsionar a implementação da gestão de riscos na Universidade e elaborar uma Matriz de Riscos da UFSB para a auditoria.

A partir dos resultados, a Auditoria Interna pôde conhecer um pouco mais as atribuições dos setores da universidade, aferiu o grau de fragilidade dos controles internos da instituição a partir da opinião dos servidores com o QACI, além de ter construído a matriz de riscos da Auditoria, que será norte para definição das ações do PAINT 2019.

O trabalho, entretanto, é incipiente e será realizado periodicamente para se avaliar a evolução da prática de gestão de riscos na instituição e para desenvolver estrutura sólida da Auditoria Baseada em Riscos (ABR).

## **ANEXO I – ESTRUTURA DA UFSB EM MARÇO 2018**

### **✚ REITORIA**

ASSESSORIA DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS  
ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
    SETOR DE CONTEÚDO DIGITAL  
    SETOR DE PROGRAMAÇÃO VISUAL  
    COORDENAÇÃO DE AUDIOVISUAL  
ASSESSORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS  
ASSESSORIA JURÍDICA DA UFSB  
ASSESSORIA ESPECIAL DE CONTROLE INTERNO  
ASSESSORIA ESPECIAL DA REITORA PARA ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS  
PROCURADORIA  
SECRETARIA EXECUTIVA - DIRETORIA GERAL  
    SETOR CERIMONIAL  
    SETOR DE BIBLIOTECA  
    SETOR DE PASSAGENS E DIÁRIAS  
    SETOR DE TRAMITAÇÃO DE DOCUMENTOS  
UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA  
OUVIDORIA

### **✚ PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO - PROPA**

DIRETORIA ADMINISTRATIVA  
    COORDENAÇÃO DE COMPRAS E PATRIMÔNIO  
        SETOR DE COMPRAS E LICITAÇÕES  
            SEÇÃO DE COMPRAS  
            SEÇÃO DE PREGÕES  
        SETOR DE PATRIMÔNIO E ALMOXARIFADO  
            SEÇÃO DE CONTROLE DE ESTOQUE  
COORDENAÇÃO OPERACIONAL  
    SETOR DE EXECUÇÃO DE CONTRATOS

SEÇÃO DE FISCALIZAÇÃO TÉCNICA DE CONTRATOS

SETOR DE GESTÃO DE CONTRATOS DA DIRAD

DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

COORDENAÇÃO DE CADASTRO E PAGAMENTO

SETOR DE APOSENTADORIA E PENSÃO

SETOR DE CADASTROS E REGISTROS

SETOR DE PAGAMENTO E RECOLHIMENTO

COORDENAÇÃO DE DESENVOLVIMENTO

SETOR DE AVALIAÇÃO

SETOR DE CAPACITAÇÃO

SETOR DE DIMENSIONAMENTO

SETOR DE MOBILIDADE

COORDENAÇÃO DE INGRESSO

SETOR DE CONCURSO E INGRESSO SIMPLIFICADO

COORDENAÇÃO DE SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO

DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA

COORDENAÇÃO DE MANUTENÇÃO

SETOR DE EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E MANUTENÇÃO  
ELÉTRICA

SETOR DE MANUTENÇÃO CIVIL

SETOR DE MANUTENÇÃO DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

COORDENAÇÃO DE PROJETOS E OBRAS

SETOR DE GESTÃO DE CONTRATOS DE PROJETOS E OBRAS

SETOR DE MEIO AMBIENTE

SETOR DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

SETOR DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO

DIRETORIA DE PLANEJAMENTO

COORDENAÇÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA

SETOR DE CONTABILIDADE

SETOR DE FINANÇAS

SEÇÃO DE ANÁLISE FINANCEIRA

COORDENAÇÃO DE APOIO INSTITUCIONAL A PESQUISA E PROJETOS  
SETOR DE ELABORAÇÃO DE PROJETOS E CONVÊNIOS  
SETOR DE PRESTAÇÃO DE CONTAS  
COORDENAÇÃO DE PLANEJAMENTO E ORÇAMENTO  
SETOR DE GESTÃO DE DIÁRIAS E PASSAGENS  
SETOR DE ORÇAMENTO  
SETOR DE PLANEJAMENTO

**PRÓ-REITORIA DE GESTÃO ACADÊMICA - PROGEAC**

SECRETARIA ADMINISTRATIVA  
ARQUIVO ACADÊMICO

DIRETORIA DE ENSINO E APRENDIZAGEM

COORDENAÇÃO DE 1º CICLOS DE FORMAÇÃO ACADÊMICA E  
PROFISSIONAL

SETOR DE ACOMPANHAMENTO DOS BACHARELADOS  
INTERDISCIPLINARES  
SETOR DE ACOMPANHAMENTO DAS LICENCIATURAS  
INTERDISCIPLINARES

COORD. DE 2º CICLOS DE FORMAÇÃO ACADÊMICA E PROFISSIONAL

SETOR DE ACOMPANHAMENTO DOS CURSOS REGULARES  
SETOR DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS ESPECIAIS  
SETOR DE PRÁTICAS EDUCATIVAS

SUBSETOR DE ACOMPANHAMENTO DOS ESTÁGIOS

SUBSETOR DE ACOMPANHAMENTO DAS RESIDÊNCIAS  
E MONITORIAS

SUBSETOR DE ACOMPANHAMENTO DE TECNOLOGIAS  
EDUCACIONAIS

DIRETORIA DE PERCURSOS ACADÊMICOS

SETOR DE APOIO À GESTÃO DA INFORMAÇÃO

COMITÊ DE CONSOLIDAÇÃO O SIGAA

COORDENAÇÃO DE SELEÇÕES E PERCURSOS ACADÊMICOS

SETOR DE PERCURSOS ACADÊMICOS

SETOR DE ATENDIMENTO EM REDE

SETOR DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

COORDENAÇÃO DE DADOS E INFORMAÇÕES ACADÊMICAS

SETOR DE DIPLOMAS E CERTIFICADOS

SETOR DE INDICADORES ACADÊMICOS

 **PRÓ-REITORIA DE SUSTENTABILIDADE E INTEGRAÇÃO SOCIAL - PROSIS**

DIRETORIA DE ASSUNTOS COMUNITÁRIOS E ESTUDANTIS

COORDENAÇÃO DE ACESSO E PERMANÊNCIA ESTUDANTIL

SETOR DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

SETOR DE BOLSAS E AUXÍLIOS

SEÇÃO DE PAGAMENTO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

SEÇÃO DE PAGAMENTO E PRESTAÇÃO DE CONTAS

COORDENAÇÃO DE QUALIDADE DE VIDA

SETOR CULTURAL, ESPORTES, LAZER E EVENTOS

SETOR DE ACESSIBILIDADE E PROMOÇÃO À SAÚDE

DIRETORIA DE POLÍTICAS DE PROMOÇÃO À DIVERSIDADE

DIRETORIA DE SUSTENTABILIDADE E INTEGRAÇÃO SOCIAL

COORDENAÇÃO DE INTEGRAÇÃO SOCIAL

SETOR DA UNIVERSIDADE EXTENSA

SETOR DE APOIO AO CONSELHO ESTRATÉGICO SOCIAL

COORDENAÇÃO DE SUSTENTABILIDADE

SETOR DE GESTÃO AMBIENTAL E EDUCAÇÃO PARA A

SUSTENTABILIDADE

SETOR DE PROJETOS ESPECIAIS EM SUSTENTABILIDADE

 **PRÓ-REITORIA DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO -  
PROTIC**

DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA DE TIC

COORDENAÇÃO DE INFRAESTRUTURA DE REDES E CONECTIVIDADE

SETOR DE OPERACOES DE TIC

SETOR DE OPERACOES DE TIC CSC

SETOR DE OPERACOES DE TIC CJA

DIRETORIA DE MULTIMIDIA E CONTEÚDOS DIGITAIS

COORDENAÇÃO DE AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM E  
CONTEÚDO DIGITAIS

SETOR DE DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DE  
AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM

SETOR DE PRÁTICA DOCENTE COM AVAS

SETOR DE PRODUÇÃO ÁUDIOVISUAL

SETOR DE DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO WEB

COORDENAÇÃO DE ESTÚDIOS E OPERAÇÕES MULTIMÍDIA

SETOR DE OPERAÇÕES DE ESTÚDIO

SETOR DE OPERAÇÕES MULTIMÍDIA

SETOR DE OPERAÇÕES LOCAIS MULTIMÍDIA CPF

SETOR DE OPERAÇÕES LOCAIS MULTIMÍDIA CSC

DIRETORIA DE SISTEMAS

COORDENAÇÃO DE GESTÃO DE SISTEMAS

SETOR DE GESTÃO DE SISTEMAS ACADÊMICOS

SETOR DE GESTÃO DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE SISTEMAS

SETOR DE DOCUMENTOS DE SISTEMAS

SETOR DE TECNOLOGIAS DE SISTEMAS

NÚCLEO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

NÚCLEO ADMINISTRATIVO DE TIC

SETOR DE GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO E COMUNICAÇÃO

SETOR DE GESTÃO DE PROJETOS

SETOR DE GESTÃO DE LOGÍSTICA

 **CÂMPUS JORGE AMADO**

CENTRO DE FORMAÇÃO EM CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS AGROFLORESTAIS

COLEGIADO DE ENGENHARIA AGRÍCOLA E AMBIENTAL

COLEGIADO DE ENGENHARIA FLORESTAL

CENTRO DE FORMAÇÃO EM TECNO-CIÊNCIAS E INOVAÇÃO

COLEGIADO DE ENGENHARIA DA SUSTENTABILIDADE

INSTITUTO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS JORGE AMADO

COLEGIADO DA ÁREA BÁSICA DE INGRESSO - LICENCIATURA  
INTERDISCIPLINAR

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE  
ARTES

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE  
CIÊNCIAS DA NATUREZA

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE  
CIÊNCIAS HUMANAS

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM  
LINGUAGENS E CÓDIGOS

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM  
MATEMÁTICA E COMPUTAÇÃO

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE  
ARTES

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE  
CIÊNCIAS

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE  
HUMANIDADE

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE  
SAÚDE

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE COARACI

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE ILHÉUS

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE ITABUNA

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE IBICARAÍ  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENSINO E RELAÇÕES  
ÉTNICO-RACIAIS

COORDENAÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CÂMPUS JORGE AMADO  
SECRETARIA EXECUTIVA DO CÂMPUS  
SETOR DE APOIO ACADÊMICO  
SETOR DE APOIO ADMINISTRATIVO  
SETOR DE INFRAESTRUTURA

 **CÂMPUS SOSÍGENES COSTA (CSC)**

CENTRO DE FORMAÇÃO EM ARTES  
COLEGIADO DE ARTES DO CORPO EM CENA  
COLEGIADO DE SOM, IMAGEM E MOVIMENTO  
CENTRO DE FORMAÇÃO EM CIÊNCIAS AMBIENTAIS  
COLEGIADO EM CIÊNCIAS BIOLÓGICAS  
COLEGIADO DE OCEANOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS  
AMBIENTAIS  
CENTRO DE FORMAÇÃO EM CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
COLEGIADO DE ANTROPOLOGIA  
COLEGIADO DE DIREITO  
COLEGIADO DE PSCOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ESTADO E SOCIEDADE

**INSTITUTO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS SOSÍGENES COSTA**

COLEGIADO DA ÁREA BÁSICA DE INGRESSO - LICENCIATURA  
INTERDISCIPLINAR  
COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE ARTES  
COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE CIÊNCIAS DA  
NATUREZA

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE CIÊNCIAS HUMANAS

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM LINGUAGENS E CÓDIGOS

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM MATEMÁTICA E COMPUTAÇÃO

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE ARTES

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE CIÊNCIAS

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE HUMANIDADE

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE SAÚDE

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE CABRÁLIA

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE PORTO SEGURO

COORDENAÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CÂMPUS SOSÍGENES COSTA

SECRETARIA EXECUTIVA DO CÂMPUS

SETOR DE APOIO ACADÊMICO

SETOR DE APOIO ADMINISTRATIVO

SETOR DE INFRAESTRUTURA

#### **CÂMPUS PAULO FREIRE (CPF)**

CENTRO DE FORMAÇÃO EM CIÊNCIAS DA SAÚDE

COLEGIADO DE MEDICINA

COLEGIADO DE PSICOLOGIA

COLEGIADO DE SAÚDE COLETIVA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE DA FAMÍLIA

INSTITUTO DE HUMANIDADES, ARTES E CIÊNCIAS PAULO FREIRE

COLEGIADO DA ÁREA BÁSICA DE INGRESSO - LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE ARTES

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE CIÊNCIAS DA NATUREZA

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR DE CIÊNCIAS  
HUMANAS

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM  
LINGUAGENS E CÓDIGOS

COLEGIADO DA LICENCIATURA INTERDISCIPLINAR EM  
MATEMÁTICA E COMPUTAÇÃO

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE ARTES

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE CIÊNCIAS

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE  
HUMANIDADE

COLEGIADO DO BACHARELADO INTERDISCIPLINAR DE SAÚDE

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE ITAMARAJÚ

COLÉGIO UNIVERSITÁRIO DE TEIXEIRA DE FREITAS

COORDENAÇÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO DO CÂMPUS PAULO FREIRE

SECRETARIA EXECUTIVA DO CÂMPUS

SETOR DE APOIO ACADÊMICO

SETOR DE APOIO ADMINISTRATIVO

SETOR DE INFRAESTRUTURA