



**Universidade Federal do Espírito Santo**  
**Auditoria Interna**

**RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº RA2022006**

**Chefe da Auditoria Interna**

Crisley do Carmo Dalto

**Auditores Internos Governamentais**

Juliana Cruz Alves Lopes

Ramon Palaoro Checon



2023

**UNIDADES AUDITADAS:** Gabinete da Reitoria (GR), Pró-Reitoria de Administração (Proad), Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Proplan), Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), Seção de Procedimentos Disciplinares (SPD) e Ouvidoria

**TIPO DE AUDITORIA:** Auditoria de Acompanhamento

**AÇÃO DO PAINT:** 6

**ORDEM DE SERVIÇO:** 08/2022

### **Missão**

Assessorar e fortalecer a gestão no desempenho das suas funções e responsabilidades, avaliando e aprimorando a governança pública, controles internos e gestão de riscos.

### **RESUMO**

Em conformidade com a ação n.º 6 do Paint e com a Ordem de Serviço n.º 08/2022, a auditoria realizada nos macroprocessos de Gestão de Riscos, Governança e Controles Internos buscou analisar as áreas com baixos índices de governança e gestão públicas com fulcro no Acórdão do Tribunal de Contas da União (TCU) nº 2164/2021, a fim de agregar valor à gestão da Universidade. Nesse sentido, foram aplicadas técnicas de análise documental e questionamentos à Alta Administração a fim de verificar as ações implementadas visando aumentar o nível de governança e gestão institucional. Os resultados encontrados destacam que a Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes) buscou avançar na adoção de boas práticas, conforme referencial do levantamento de governança do TCU, mas ainda há várias rotinas que não estão presentes no contexto da Universidade. Junto a isso, a análise da Auditoria demonstrou que as ações de promoção da governança e gestão pública demandam uma atuação integrada entre as unidades administrativas e a Alta Administração da Ufes, uma vez que as referidas práticas envolvem um trabalho conjunto de vários setores.

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

Audin - Auditoria Interna

GR - Gabinete da Reitoria

iGovPub - Índice de Governança Pública

IGG - Índice Integrado de Governança e Gestão

OEG - Objetivos Estratégicos da Gestão

OS - Ordem de Serviço

Paint - Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PDP - Plano de Desenvolvimento de Pessoas

Proad - Pró Reitoria de Administração

Proplan - Pró Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Progep - Pró Reitoria de Gestão de Pessoas

SA - Solicitação de Auditoria

SPD - Seção de Procedimentos Disciplinares

STI - Superintendência de Tecnologia da Informação

TCU - Tribunal de Contas da União

UAG - Unidade de Auditoria Interna

Ufes - Universidade Federal do Espírito Santo

TI - Tecnologia da Informação

# Sumário

1. INTRODUÇÃO .....	4
1.1 CONTEXTO DA DEMANDA E METODOLOGIA .....	5
2. RESULTADOS DOS EXAMES .....	6
2.1 CONSTATAÇÃO 1: PRÁTICAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO NÃO ADOTADAS OU ADOTADAS EM MENOR PARTE NO ÂMBITO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO .....	6
3. CONCLUSÃO .....	18
ANEXOS .....	19
ANEXO 1 - MANIFESTAÇÃO DAS UNIDADES .....	19

# 1. INTRODUÇÃO

A Unidade de Auditoria Governamental (UAG) Auditoria Interna (Audin) da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), cumprindo as atribuições estabelecidas no Decreto nº 3.591 de 06.09.2000, alterado pelo Decreto nº 4.304, de 16.07.2002, e em observância ao Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (Paint) para o exercício de 2022, aprovado pela Resolução Cun/Ufes/Nº 1, pelo Conselho Universitário (Consuni) em 27 de janeiro de 2022, e em atendimento à Ordem de Serviço (OS) nº 08/2022, realizou o presente trabalho com o objetivo de avaliar a regularidade da Gestão de Riscos, Governança e Controles Internos das áreas que possuem classificação intermediária em seus níveis de governança e gestão da Ufes, com fulcro nos índices de Governança e Gestão de Órgãos e Entidades da Administração Pública Federal de 2021 (IGG 2021) - Acórdão TCU nº 2164/2021 – Plenário.

Esta ação de auditoria está alinhada com os objetivos e metas constantes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2021-2030 da Ufes, aprovado pela Resolução nº 5/2021-CUn. Contribui especialmente para os Objetivos Estratégicos da Gestão (OEG) de fortalecer mecanismos de governança (OEG1) e de assegurar uma gestão ética, democrática, transparente, participativa e efetiva (OEG2).

Os trabalhos foram realizados no período de 05.12.2022 a 21.03.2023, nas dependências da Audin. A auditoria foi formalizada envolvendo as seguintes áreas abarcadas no Acórdão 2164/2021 – TCU/Plenário: Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), Pró Reitoria de Administração (Proad), Pró Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Proplan), Ouvidoria, Seção de Procedimentos Disciplinares (SPD), Pró Reitoria de Gestão de Pessoas (Progep) e Gabinete da Reitoria (GR). Foi realizada, ainda, reunião preliminar presencial para apresentação dos trabalhos a serem realizados com as referidas áreas. A Ouvidoria, SPD, Progep e Proplan, não participaram da reunião.

As metodologias de trabalho compreenderam as técnicas de indagação escrita e exame documental.

O escopo da auditoria abrangeu os requisitos de governança do índice de governança pública (iGovPub) classificados como intermediários na avaliação feita pelo Tribunal de Contas da União em 2021, conforme consta no Relatório Individual da Ufes – Levantamento de Governança e Gestão Públicas – Acórdão 2164/2021 – TCU/Plenário.

Realizadas as análises, foram expedidas solicitações de auditoria para as unidades a fim de que estas tomassem ciência dos pontos verificados e apresentassem as justificativas. Os trabalhos foram realizados em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal.

Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

## 1.1 CONTEXTO DA DEMANDA E METODOLOGIA

O Tribunal de Contas da União vem realizando, de modo sistemático, levantamento para melhor conhecer a situação da governança no setor público, assim como estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas em relação à temática. Nesse sentido, desde 2017 unificou quatro temas para a realização do referido levantamento, quais sejam: pessoas, tecnologia da informação, contratações e governança pública, e tornou-o anual, público e parte integrante do processo de prestação de contas das instituições, com vistas a reduzir o custo da coleta de informações e aumentar o valor agregado do trabalho para as organizações que desejam aprimorar sua gestão.

Em 2021, o levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, foi realizado, na Ufes, conforme Acórdão TCU nº 2164/2021 – Plenário, tendo como objetivos:

a) **obter e analisar informações sobre a capacidade de governança e de gestão de organizações jurisdicionadas ao TCU**, em cumprimento ao comando do item 9.5.6 do Acórdão TCU 588/2018- Plenário (Relator Exmo. Min. Bruno Dantas), de modo a **identificar riscos sistêmicos**; contribuir para o planejamento das ações de controle do Tribunal; e **induzir uma mudança de comportamento nessas organizações, estimulando a adoção de boas práticas de governança e de gestão**; e

b) implantar o sistema e-Governança, para dar início a autoavaliação de governança e de gestão públicas na modalidade de autosserviço para todas as UPCs respondentes (grifo nosso).

Os resultados do levantamento foram mensurados de modo a gerar um indicador macro, denominado índice integrado de governança e gestão públicas (IGG). O IGG, por sua vez, foi fracionado em indicadores menores, sendo eles assim subdivididos, conforme quadro 01:

Quadro 01 – Indicadores que compõem o IGG

Indicadores
iGovPub (índice de governança pública)
iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)
iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas)
iGovTI (índice de governança e gestão de TI)
iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI)
iGovContrat (índice de governança e gestão de contratações)
iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações)
iGovOrcament (índice de governança e gestão orçamentária)

Fonte: Adaptado do Relatório individual da Universidade Federal do Espírito Santo - Levantamento de Governança e Gestão Públicas - Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário.

Desse modo, a partir da legislação brasileira e modelos de gestão e governança, para a avaliação de cada indicador foram listadas práticas de gestão e governança

relacionadas às áreas correspondentes, com o intuito de verificar a sua adoção e, assim, mensurar o nível de maturidade da organização.

A categorização desta maturidade foi feita com base em faixas de classificação, como expostas abaixo:

Quadro 02 - Faixas de classificação do nível de governança e gestão pública

Faixas de classificação	Intervalo
Aprimorado	70 a 100%
Intermediário	40 a 69,9%
Inicial	15 a 39,9%
Inexpressivo	0 a 14,9%

Fonte: Adaptado do Relatório individual da Universidade Federal do Espírito Santo - Levantamento de Governança e Gestão Públicas - Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário.

Para o escopo dessa auditoria, foi utilizado o indicador iGovPub, uma vez ele foi avaliado na faixa de classificação “intermediário” (56%) e, portanto, sujeito a melhoria, além do índice abarcar diversas áreas da Universidade, aumentando a abrangência do trabalho para os setores da Alta Administração da Ufes.

Dessa forma, considerando o iGovPub, foram analisadas as respostas das 232 questões que compõem as práticas do referido indicador, para examinar o grau de adoção e maturidade dessas rotinas na Universidade.

## 2. RESULTADOS DOS EXAMES

### 2.1 CONSTATAÇÃO 1: PRÁTICAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO NÃO ADOTADAS OU ADOTADAS EM MENOR PARTE NO ÂMBITO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**Causa:** Ausência de maturidade institucional em relação às práticas de governança e gestão pública.

#### **Análise da Auditoria:**

A partir das questões avaliadas e das respostas dos setores, verificou-se que, das 232 questões que compõem a avaliação do TCU, 84 práticas de gestão e governança ainda não foram adotadas integralmente na Ufes.

Os trabalhos da Auditoria Interna foram conduzidos sob o pressuposto de que, se as referidas práticas forem integralmente adotadas na Universidade, o nível institucional do índice de governança pública terá sua classificação elevada para o estágio de aprimorado.

Portanto, foram identificados os setores dentro da Universidade que atuam como gestores das práticas de governança e gestão avaliadas, conforme foco de competência, para, então, proceder com as indagações a respeito do processo de adoção ou não das referidas práticas.

O quadro 03 expõe a relação de boas práticas de gestão e governança não adotadas, adotadas em menor parte ou com plano para e os setores aos quais foram indagados sobre a adoção destas:

Quadro 03 – Questões avaliadas que compõem as práticas de governança do indicador IGovPub e setores respondentes

Descrição da Questão/Subquestão	Setor respondente	Grau de adoção (avaliação do TCU)
<b>A estrutura interna de governança da organização está estabelecida</b>		
e) estão definidos os fluxos de comunicação entre instâncias internas de governança e instâncias internas de apoio à governança da organização	GR	Não adota
f) há avaliação que demonstre que a estrutura interna de governança adotada é apropriada para o tamanho e perfil de risco da organização	GR	Não adota
<b>A organização assegura o adequado balanceamento de poder para tomada de decisões críticas</b>		
a) as decisões críticas são formalmente identificadas	GR	Não adota
b) para cada decisão crítica identificada estão formalmente definidas alçada de decisão e segregação de funções	GR	Não adota
c) há revisão periódica das decisões críticas identificadas, de modo a identificar novas decisões que devam ser consideradas críticas, por meio de avaliação de riscos	GR	Não adota
<b>Os membros da alta administração e de conselho ou colegiado superior estão comprometidos com a integridade</b>		
d) há plano de treinamento de ética e integridade para os membros da alta administração e de conselho ou colegiado superior	GR/Proplan	Não adota
e) há manifestações formais dos membros da alta administração e de conselho ou colegiado superior de apoio aos programas de ética e de integridade (p. ex. mensagens de apoio aos programas em e-mails aos colaboradores ou no site da organização, entrevistas, vídeos e eventos institucionais, notícias nos informativos internos, declarações no código de ética e na política de integridade)	GR/Proplan	Não adota
<b>Há gestão de ética para a organização</b>		
d) o código de ética e de conduta e suas eventuais complementações tratam de questões éticas e comportamentais relacionadas às atividades específicas da organização (No caso de organizações da administração direta, deve-se considerar a necessidade de complementar o Código de Ética do Servidor Público - Decreto 1.171/94 - e o da Justiça Federal - Resolução CJF 147/2011 - com código próprio ou política interna que trate das questões éticas relacionadas às atividades específicas da organização)	GR	Não adota
e) há estratégia de divulgação (definição de responsáveis, periodicidade e formas de divulgação) dos valores éticos e	GR	Não adota

padrões de conduta (p. ex. distribuição de cópias do código de ética, vídeos e mensagens eletrônicas, disponibilização no site da organização, exibição de cartazes, revistas em quadrinhos com comportamentos a serem evitados, criação de comunidades de discussão online)		
h) há mecanismos para monitoramento da gestão da ética (p. ex. pesquisas sobre ética, indicadores de desempenho - percentual de colaboradores treinados, utilização do canal de dúvidas e denúncias, número de violações ao código de ética, duração dos processos de apuração de desvios éticos)	GR	Não adota
<b>Programa de integridade da organização está estabelecido</b>		
g) há plano de capacitação para fomentar a integridade na organização	Proplan	Não adota
<b>Medidas para identificação e tratamento de conflito de interesses estão estabelecidas</b>		
a) há obrigatoriedade de que membros de conselho ou colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) manifestem e registrem situações que possam conduzir a conflito de interesses antes ou na ocasião da posse, investidura em função ou celebração de contrato de trabalho	GR	Não adota
b) há obrigatoriedade de que membros de conselho ou colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) manifestem e registrem situações que possam conduzir a conflito de interesses no decorrer do mandato ou gestão	GR	Não adota
c) há obrigatoriedade de que membros de conselho ou colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) apresentem informações sobre alterações patrimoniais no decorrer do mandato ou gestão	GR	Não adota
d) há normativo(s) que disciplina(m) o recebimento de benefícios que possam influenciar, ou parecer influenciar, as ações dos membros de conselho ou colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) (p. ex. presentes, brindes, entretenimento, empréstimos, favores, hospitalidades)	GR	Não adota
e) há normativo(s) aplicável(eis) aos membros de conselho ou colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) que aborda(m) o uso de informações privilegiadas - obtidas em função do exercício do cargo ou função - em benefício de interesses privados	GR	Não adota
f) há normativo(s) aplicável(eis) aos membros de conselho ou colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) que aborda(m) o exercício de atividades privadas ou profissionais que possam gerar conflito de interesses ou impressão de conduta indevida durante o exercício do mandato ou gestão (p. ex. participação em eventos e seminários, propostas de trabalho, consultorias, negócios privados)	GR	Não adota
g) há normativo(s) aplicável(eis) aos membros de conselho ou	GR	Não adota

colegiado superior, membros da alta administração e demais agentes públicos com atribuições para tomar ou influenciar decisões na organização (p. ex.: assessores) que aborda(m) o exercício de atividades privadas ou profissionais que possam gerar conflito de interesses ou impressão de conduta indevida após o exercício do mandato ou gestão		
<b>A escolha dos membros da alta administração é realizada com base em critérios e procedimentos definidos</b>		
b) os perfis profissionais desejados para o exercício de cargos e funções na alta administração estão definidos	GR	Não adota
d) é verificado se há impedimentos legais decorrentes de sanções administrativas, cíveis, eleitorais ou penais, incluindo envolvimento em atos de corrupção, quando do ingresso de componente da alta administração (inclusive se a verificação é realizada por instâncias superiores)	GR	Não adota
e) a seleção ou escolha de membros da alta administração é transparente, ou seja, são publicados, aos públicos interno e externo, os perfis profissionais desejáveis e critérios utilizados para a seleção ou escolha, bem como os currículos dos membros selecionados	GR	Não adota
<b>O desempenho dos membros da alta administração é avaliado</b>		
a) critérios para avaliação de desempenho dos membros da alta administração estão definidos	GR	Não adota
b) os membros da alta administração são avaliados periodicamente com base nas metas institucionais	GR	Não adota
<b>As competências dos membros da alta administração são aprimoradas</b>	GR	Adota em menor parte
<b>A estrutura da gestão de riscos está definida</b>		
g) limites para exposição ao risco estão definidos	Proplan	Não adota
<b>O processo de gestão de riscos da organização está implantado</b>	Proplan	Adota em menor parte
<b>Os riscos considerados críticos para a organização são geridos</b>	Proplan/GR	Adota em menor parte
<b>A organização executa processo de gestão de continuidade do negócio.</b>	Proplan/GR	Adota em menor parte
<b>O modelo de gestão da estratégia da organização está estabelecido</b>		
i) o modelo orienta acerca de mecanismos de articulação e coordenação da estratégia, onde haja envolvimento de outras organizações	Proplan/GR	Não adota
<b>A estratégia da organização está definida</b>		
g) cada objetivo estratégico explicita pelo menos um responsável (pessoa ou unidade) por sua coordenação	Proplan/GR	Não adota
<b>A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos</b>	GR	Adota em menor parte
<b>A alta administração estabeleceu modelo de gestão de pessoas</b>	Progep	Não adota
<b>A alta administração estabeleceu modelo de gestão de tecnologia da informação</b>		
c) a organização define os papéis e responsabilidades da área de gestão de tecnologia da informação	STI	Não adota
d) a organização designa responsáveis de cada área de negócio para a gestão dos respectivos sistemas informatizados	STI	Não adota
f) o comitê de tecnologia da informação realiza as atividades previstas em ato constitutivo	STI	Não adota

g) a organização define as diretrizes para avaliação do desempenho dos serviços de tecnologia da informação	STI	Não adota
h) a organização estabeleceu objetivos, indicadores e metas para a gestão de tecnologia da informação	STI	Não adota
<b>A execução da estratégia é monitorada (eficácia)</b>		
d) o relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional está publicado na internet, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Proplan	Não adota
e) o relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional está em formato aberto, padronizado e legível por máquina, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Proplan	Não adota
<b>A eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada é avaliada</b>		
b) os custos dos insumos (por ex.: pessoas, recursos financeiros e materiais) empregados nos processos primários da cadeia de valor são identificados	Proplan	Não adota
c) a relação de custo-benefício entre os produtos (bens ou serviços) gerados pelos processos primários da cadeia de valor e os insumos empregados para produzi-los é avaliada	Proplan	Não adota
d) são registrados os motivos das ineficiências identificadas e são propostas medidas de tratamento	Proplan	Não adota
e) as informações sobre a aferição de eficiência são públicas, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Proplan	Não adota
<b>Os efeitos da estratégia são avaliados (efetividade)</b>		
c) os indicadores de efetividade são aferidos periodicamente e publicados, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Proplan	Não adota
d) resultados não alcançados e efeitos negativos são registrados e são propostas medidas de tratamento	Proplan	Não adota
<b>A liderança monitora o desempenho da gestão de pessoas</b>		
b) há acompanhamento na execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas	Progep	Não adota
c) os indicadores de desempenho da gestão de pessoas estão implantados (há coleta e análise dos dados necessários à medição de desempenho)	Progep	Não adota
<b>A liderança monitora o desempenho da gestão de tecnologia da informação</b>		
	STI	Adota em menor parte
<b>A liderança monitora o desempenho da gestão de contratações</b>		
d) relatórios de medição de desempenho da gestão de contratações estão disponíveis à liderança	Proad	Não adota
<b>A liderança monitora o desempenho da área de gestão orçamentária e financeira</b>		
d) relatórios de medição de desempenho da gestão orçamentária e financeira estão disponíveis à liderança	Proad	Não adota
<b>Transparência ativa e passiva são asseguradas às partes interessadas</b>		
a) diretrizes (incluídos critérios e limites) para acesso à informação estão definidos	Ouvidoria	Não adota
d) a organização dispõe de controle de qualidade das informações prestadas (confiabilidade, integridade, tempestividade, atualização)	Ouvidoria	Não adota
e) a satisfação das partes interessadas com as informações disponibilizadas pela organização em sítios oficiais na internet é avaliada	Ouvidoria	Não adota

f) a organização publica a agenda de compromissos públicos dos membros da alta administração e do conselho ou colegiado superior	Ouvidoria	Não adota
<b>A organização publica seus dados de forma aderente aos princípios de dados abertos</b>		
g) há monitoramento sobre o cumprimento do plano de dados abertos	Ouvidoria - GR	Não adota
<b>A organização presta contas diretamente à sociedade</b>		
b) a organização publica em sítios oficiais na internet informações relativas à implementação, acompanhamento e resultados dos programas, projetos e ações pelos quais está responsável, bem como metas e indicadores propostos, ressalvados os casos de restrição de acesso amparados pela legislação	GR	Não adota
<b>A organização publica extrato de todos os planos de sua responsabilidade e respectivos relatórios de acompanhamento, excepcionados os casos de restrição de acesso amparados pela legislação</b>	GR	Adota em menor parte
<b>O canal de denúncias está estabelecido</b>		
f) há diretriz para aplicação de sanções a quem produzir denúncia falsa ou evidência que sabe ser falsa e não retaliação a denunciante de boa fé	Ouvidoria	Não adota
<b>Mecanismos para apurar indícios de irregularidades e promover a responsabilização em caso de comprovação estão estabelecidos</b>		
b) foram definidos procedimentos administrativos padronizados para orientar a apuração e tratamento de desvios éticos cometidos por gestores ou colaboradores da organização	SPD/GR	Não adota
d) foram definidos procedimentos administrativos padronizados para apuração e tratamento de atos lesivos cometidos por pessoas jurídicas contra a organização (p. ex. detalhamento de ações para realização de processo administrativo de responsabilização, de acordos de leniência, procedimentos baseados nas diretrizes da Lei 12.846/2013)	SPD/GR	Não adota
<b>A organização assegura que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas.</b>	STI	Decisão/Plano para adotar

Fonte: Elaboração própria com base no questionário de levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, Acórdão TCU nº 2164/2021 – Plenário.

Após o recebimento das respostas dos setores respondentes às solicitações de auditoria, buscou-se analisar a existência de plano para implementação das práticas de governança e gestão avaliadas pelo TCU como “não adotadas” ou “adotadas em menor parte” ou “com plano para adotar”. Verificou-se que algumas delas já foram adotadas e outras encontram-se pendentes de adoção. Dessa forma, foram expostos os requisitos em que deve-se focalizar tendo em vista o intuito de elevar a maturidade da governança e dos controles internos na Universidade.

Em relação à Ouvidoria, foi questionado sobre as práticas de governança relacionadas à asseguarção de transparência ativa e passiva aos usuários da informação (partes interessadas), assim como sobre o estabelecimento de canal de denúncias.

Conforme informado em resposta à solicitação de auditoria nº 08/2023, verificamos que as diretrizes para acesso à informação estão definidas, bem como a satisfação das

partes interessadas é avaliada, com as informações disponibilizadas pela organização em sítios oficiais na internet.

Quanto à publicidade da agenda de compromissos públicos dos membros da Alta Administração e do Conselho ou Colegiado Superior, foi verificado que o requisito está sendo parcialmente adotado, visto que não foi identificada na plataforma de agenda do governo federal (<https://eagendas.cgu.gov.br/>) informação sobre a agenda de compromissos do Conselho Superior, apenas dos Pró-Reitores, Reitor e Vice-Reitor.

Constatou-se que os pontos que merecem ênfase dizem respeito ao controle de qualidade das informações prestadas, no que tange à confiabilidade, integridade, tempestividade e atualização, e também à inexistência de diretriz para aplicação de sanções a quem produzir denúncia falsa ou evidência que sabe ser falsa e não retaliação a denunciante de boa fé.

Este cenário é oportuno para implementação de procedimento operacional padrão com vistas à avaliação e tratamento da qualidade das respostas prestadas à parte interessada na informação. Assim como é apropriado realizar estudo para incluir informação nos canais de denúncias sobre a responsabilização a quem produz denúncia falsa ou evidência que sabe ser falsa, sem que implique punição à denunciante de boa fé.

No que concerne aos requisitos de governança relativos às atividades da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, foi questionado sobre sua adoção por meio da solicitação de auditoria nº 06/2023 e, com base nas respostas apresentadas, destacamos algumas práticas cuja implementação foi demonstrada, tais como: existência de manifestações formais dos membros da Alta Administração e do Conselho/Colegiado Superior de apoio aos programas de ética e de integridade; gestão dos riscos considerados críticos para a organização; está explicitado pelo menos um responsável pela coordenação de cada objetivo estratégico; publicação do relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional na internet; informações sobre aferição de eficiência são públicas e o registro dos resultados não alcançados e efeitos negativos, com propostas de medidas de tratamento.

Contudo, existem práticas de governança que não estão implementadas integralmente no âmbito da Universidade. Nesse sentido, salientamos a ausência de plano de treinamento de ética e integridade para os membros da Alta Administração e do Conselho Superior, bem como de plano de capacitação para fomentar a integridade na organização.

Constatou-se que não estão definidos os limites para exposição aos riscos, o processo de gestão de riscos não está implementado, o processo de gestão de continuidade do negócio não está formalizado e o modelo de gestão da estratégia ainda não contempla mecanismos de articulação e coordenação da estratégia, com envolvimento de outras organizações, requisitos que devem ser implementados sob a supervisão do Comitê de Governança da Ufes, em que as práticas serão estruturadas no contexto específico da instituição.

Foi observado, também, que a Ufes não disponibiliza o relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional em formato aberto, padronizado e legível por máquina, assim como que os indicadores de efetividade não estão sendo aferidos e publicados regularmente. Nesse ponto, a Proplan informou que tem o objetivo de divulgar o acompanhamento das metas setoriais, dispostas nos planos de desenvolvimento setorial (PDS), assim que o primeiro ciclo de monitoramento for realizado, o que propiciará uma maior transparência das informações divulgadas pela Universidade.

Verificou-se, ainda, a existência de fragilidades na avaliação da eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada, em especial quanto ao custo dos insumos utilizados nos processos, a relação de custo-benefício entre os serviços prestados e os insumos empregados, e o registro dos motivos das ineficiências e medidas de tratamento, requisitos estes que possuem estreita relação com as recomendações 2.2.1 e 2.2.2 da constatação 02 constantes no Relatório de Auditoria nº 2022004, que tratou sobre esse tema.

As práticas de governança e gestão relacionadas à tecnologia da informação foram questionadas à Superintendência da Tecnologia da Informação por meio da SA 05/2023. Essa abordou os tópicos de estabelecimento do modelo de gestão da TI, monitoramento do desempenho e padronização no oferecimento dos serviços de TI.

Relativamente às práticas de governança e gestão relacionadas à tecnologia da informação, por meio da solicitação de auditoria nº 05/2023 foi questionado à Superintendência de Tecnologia da Informação sobre a adoção dos seguintes requisitos: estabelecimento do modelo de gestão de tecnologia da informação, monitoramento do desempenho da gestão de tecnologia da informação e padronização e proteção adequada de informações pessoais no oferecimento de serviços acessíveis via internet.

Em análise às respostas da unidade, verificou-se que o requisito que trata da realização, pelo comitê de TI, de atividades previstas em ato constitutivo, está implementado, conforme exposto na Portaria nº 1.634/2016 - Reitoria.

Sobre a definição de papéis e responsabilidades da área de gestão de TI e a designação de responsáveis de cada área de negócio para gestão dos respectivos sistemas informatizados, tais condições encontram-se ainda como não adotadas, podendo ser trabalhadas em conjunto entre os subcomitês e o Comitê de Governança da Ufes.

Acerca da definição de diretrizes para avaliação do desempenho dos serviços de TI, a unidade informou que no momento não está implementado mas foi dado o primeiro passo para a sua consecução.

Sobre o estabelecimento de indicadores, objetivos e metas para a gestão de tecnologia da informação, a STI informou que os objetivos e metas foram aprovados pelo Comitê de Governança Digital e estão dispostos no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2022-2025, em fase de revisão. Nesse sentido, a unidade demonstrou avanços nesses quesitos, os quais encontram-se, contudo, pendentes de institucionalização completa.

Por fim, o requisito de assegurar que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses sejam adequadamente protegidas foi avaliado pelo TCU como havendo decisão para adotar. Nesse ponto, a unidade informou sobre o projeto de *Design System* que visa otimizar o processo de desenvolvimento de interfaces, padronizar as interfaces dos sistemas e melhorar a usabilidade e a acessibilidade, destacando que a força de trabalho disponível atualmente dificulta o desenvolvimento dos projetos de TI. Assim, a STI deve demonstrar à Alta Administração a necessidade de mais servidores, a fim de que as dificuldades para a execução das ações de governança e gestão sejam reduzidas.

Em relação às práticas de governança e gestão atinentes à Pró-Reitoria de Administração, quanto ao monitoramento do desempenho da gestão de contratações e gestão orçamentária e financeira, a unidade foi questionada por meio da solicitação de auditoria nº 07/2023, quando respondeu que foi estabelecida uma meta para implementar as referidas ações em 2023, estando, portanto, com previsão de adotar.

Quanto à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, foi questionado por meio da solicitação de auditoria nº 09/2023 sobre a implementação das práticas relacionadas com o estabelecimento de modelo de gestão de pessoas e com o monitoramento do desempenho da referida gestão. A unidade destacou que elaborou Proposta de Política Institucional de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, tendo sido encaminhada para apreciação das unidades envolvidas e será feito seminário para discussão com a comunidade e posterior submissão aos conselhos superiores, estando, portanto, o requisito em processo de adoção.

Informou, ainda, acerca do acompanhamento na execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas, que os planos de desenvolvimento setoriais estão sendo desenvolvidos pelas unidades, sobre o que avaliamos que tal conduta possibilita melhor acompanhamento das metas.

E sobre a implementação dos indicadores de desempenho da gestão de pessoas, informou que por meio do Programa de Avaliação de Desempenho, que ocorre anualmente, o desempenho dos servidores é avaliado.

Em referência ao Gabinete da Reitoria, foi questionado, por meio das solicitações de auditoria nº 01/2023, nº 10/2023 e nº 12/2023, sobre os requisitos de governança sob sua gestão, não adotados ou adotados em menor parte no âmbito da Ufes, conforme avaliação do TCU. Em resposta, foi disponibilizado acesso à planilha contendo a avaliação da unidade sobre o grau de adoção das referidas práticas e as ações já implementadas.

Com relação à existência de gestão de ética para a organização, verificou-se avanços quanto à elaboração do código de ética, que possui minuta aguardando aprovação, e quanto aos mecanismos para monitoramento da referida gestão. Nesse ponto, a despeito de ter indicadores de controle, há uma defasagem com relação à atualização dos relatórios de acompanhamento.

Sobre a existência de estratégia de divulgação dos valores éticos e padrões de conduta, foi verificado que a Ufes adota a referida prática por meio da oferta de cursos de ética e conteúdos relacionados ao tema, constantes do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) institucional, publicações no site da comissão de ética e notícias de campanhas relacionadas à promoção da ética pública.

Acerca da avaliação de desempenho dos membros da Alta Administração, o Gabinete da Reitoria informou que a Ufes possui critérios para avaliação de desempenho dos referidos membros, mas que não adota integralmente a avaliação periódica com base nas metas institucionais.

As demais práticas de governança e gestão, conforme expostas no quadro 03 deste Relatório, foram avaliadas pela unidade como não adotadas ou não adotadas em sua totalidade. Estas referem-se ao estabelecimento da estrutura interna de governança da organização; balanceamento de poder adequado para tomada de decisões críticas; comprometimento dos membros da Alta Administração e do conselho superior com a integridade; gestão de ética para a organização; estabelecimento de medidas para identificação e tratamento de conflito de interesses; definição de critérios e procedimentos para escolha dos membros da Alta Administração; avaliação de desempenho dos membros da Alta Administração; aprimoramento das competências dos membros da Alta Administração; definição de metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos; monitorização do cumprimento do plano de dados abertos; publicação em sítios oficiais na internet de informações relativas à implementação, acompanhamento e resultados dos programas, projetos e ações pelos quais está responsável, assim como metas e indicadores propostos; publicação de extrato de todos os planos de sua responsabilidade e respectivos relatórios de acompanhamento e estabelecimento de mecanismos para apurar indícios de irregularidades e promover a responsabilização em caso de comprovação.

Dessa forma, as práticas ainda não implementadas devem funcionar como orientação para o avanço do nível de governança e gestão pública no contexto da Ufes, avaliando se sua implementação trará ganhos de eficiência e geração de valor para os serviços prestados à sociedade.

**Dessa forma, recomendamos:**

#### **Ao Gabinete da Reitoria**

**2.1.1 Recomendação:** Adotar as seguintes práticas de governança e gestão no âmbito da alta administração da Ufes, com fulcro no levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, conforme Acórdão do TCU nº 2164/2021 – Plenário, a saber: estabelecimento da estrutura interna de governança da organização; balanceamento de poder adequado para tomada de decisões críticas; comprometimento dos membros da alta administração e do conselho superior com a integridade; gestão de ética para a organização; estabelecimento de medidas para identificação e tratamento de conflito de interesses; definição de critérios e procedimentos para escolha dos membros da alta administração; avaliação de

desempenho dos membros da alta administração; aprimoramento das competências dos membros da Alta Administração; definição de metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos; monitorização do cumprimento do plano de dados abertos; publicação em sítios oficiais na internet de informações relativas à implementação, acompanhamento e resultados dos programas, projetos e ações pelos quais está responsável, assim como metas e indicadores propostos; publicação de extrato de todos os planos de sua responsabilidade e respectivos relatórios de acompanhamento e estabelecimento de mecanismos para apurar indícios de irregularidades e promover a responsabilização em caso de comprovação.

## **À Ouvidoria**

**2.1.2 Recomendação:** Adotar as seguintes práticas de governança e gestão no âmbito da Ouvidoria, com fulcro no levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, conforme Acórdão do TCU nº 2164/2021 – Plenário, a saber: publicar a agenda de compromissos públicos de todos os membros da alta administração e do conselho superior; implementar mecanismos de controle de qualidade das informações prestadas, em especial quanto à confiabilidade, integridade, tempestividade e atualização; avaliar sobre a inclusão de informação nos canais de denúncias sobre a responsabilização a quem produzir denúncia falsa ou evidência que sabe ser falsa, sem implicar punição à denunciante de boa fé.

## **À Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - Proplan**

**2.1.3 Recomendação:** Adotar as seguintes práticas de governança e gestão no âmbito da Proplan, com fulcro no levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, conforme Acórdão do TCU nº 2164/2021 – Plenário, a saber: providenciar plano de treinamento de ética e integridade para os membros da alta administração e conselho superior; providenciar plano de capacitação para fomentar a integridade na organização; definir limites para exposição ao risco; implementar processo de gestão de riscos da organização; formalizar processo de gestão de continuidade do negócio; adotar mecanismos de articulação e coordenação da estratégia, onde haja envolvimento de outras organizações; disponibilizar o relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional em formato aberto, padronizado e legível por máquina; identificar os custos dos insumos empregados nas atividades primárias; implementar as recomendações 2.2.1 e 2.2.2 da constatação 02 constantes no Relatório de Auditoria nº 2022004; manter atualizados os indicadores de efetividade da estratégia.

## **À Superintendência da Tecnologia da Informação - STI**

**2.1.4 Recomendação:** Adotar as seguintes práticas de governança e gestão no âmbito da STI, com fulcro no levantamento do perfil de governança organizacional e gestão

públicas, conforme Acórdão do TCU nº 2164/2021 – Plenário, a saber: definir os papéis e responsabilidades da área de gestão de TI; designar responsáveis de cada área de negócio para a gestão dos respectivos sistemas informatizados; definir as diretrizes para avaliação do desempenho dos serviços de TI; estabelecer objetivos, indicadores e metas para a gestão de TI; monitorar o desempenho da gestão de TI e assegurar que os serviços acessíveis via internet atendam aos padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade, e que as informações pessoais utilizadas nesses serviços sejam adequadamente protegidas.

#### **À Pró-Reitoria de Administração - Proad**

**2.1.5 Recomendação:** Adotar as seguintes práticas de governança e gestão no âmbito da Proad, com fulcro no levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, conforme Acórdão do TCU nº 2164/2021 – Plenário, a saber: emitir relatórios de medição de desempenho da gestão de contratações e da gestão orçamentária e financeira e disponibilizá-los à liderança.

#### **À Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - Progep**

**2.1.6 Recomendação:** Adotar as seguintes práticas de governança e gestão no âmbito da Progep, com fulcro no levantamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas, conforme Acórdão do TCU nº 2164/2021 – Plenário, a saber: estabelecer modelo de gestão de pessoas e monitorar o desempenho da gestão de pessoas, em especial quanto ao alcance das metas estabelecidas e implementação dos indicadores de desempenho.

### 3. CONCLUSÃO

Este relatório contém os registros decorrentes dos exames realizados na Alta Administração da Ufes. Diante da constatação citada, recomendamos encaminhá-lo ao Magnífico Reitor para conhecimento dos fatos relatados e adoção de medidas eficazes de governança junto à Ouvidoria, Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, Superintendência da Tecnologia da Informação, Pró-Reitoria de Administração, Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Gabinete da Reitoria, visando ao pleno atendimento das recomendações efetuadas por esta Auditoria Interna.

Salientamos que o trabalho em conjunto com esta Unidade de Auditoria Governamental (UAG) - Audin é indispensável à melhoria dos processos para implementação e melhoria das práticas de governança e gestão públicas, com fulcro no Acórdão do Tribunal de Contas da União nº 2164/2021 – Plenário.

Ramon Palaoro Checon  
Auditor Interno Governamental

Juliana Cruz Alves Lopes  
Auditor Interno Governamental

---

Supervisionado em,

Vitória/ES, 11 de abril de 2023.

**CRISLEY DO CARMO DALTO**  
**AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL**  
**CHEFE DA AUDITORIA INTERNA**

## ANEXOS

### ANEXO 1 - MANIFESTAÇÃO DAS UNIDADES

#### Constatação 2.1:

Manifestação do GR em resposta à SA nº 01/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.000259/2023-76<sup>1</sup>.

Manifestação da STI em resposta à SA nº 05/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001235/2023-34<sup>2</sup>.

Manifestação da Proplan em resposta à SA nº 06/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001237/2023-23<sup>3</sup>.

Manifestação da Proad em resposta à SA nº 07/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001321/2023-47<sup>4</sup>.

Manifestação da Ouvidoria em resposta à SA nº 08/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001550/2023-61<sup>5</sup>.

Manifestação da Progep em resposta à SA nº 09/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001557/2023-83<sup>6</sup>.

Manifestação do GR em resposta à SA nº 10/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001777/2023-15<sup>7</sup>.

Manifestação da SPD em resposta à SA nº 11/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001782/2023-10<sup>8</sup>.

Manifestação do GR em resposta à SA nº 12/2023, disponível através do Documento Avulso nº 23068.001986/2023-51<sup>9</sup>.

---

<sup>1</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4485330/>

<sup>2</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4492408/>

<sup>3</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4492411/>

<sup>4</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4492581/>

<sup>5</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4493120/>

<sup>6</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4493146/>

<sup>7</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4493530/>

<sup>8</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4493536/>

<sup>9</sup> <https://protocolo.ufes.br/#/documentos/4493844/>