



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS**  
BOLETIM DE SERVIÇOS

Boletim Oficial de Atos Administrativos

N. 5845

Data: 29/12/2023

**RESOLUÇÃO NÚMERO 697 de 15/12/2023**

Dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna/PAINT-2024.

**O CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS**, reunido em sessão ordinária nesta data, no uso de suas atribuições legais e considerando o disposto na Instrução Normativa nº 5, de 27 de agosto de 2021, da Controladoria-Geral da União, **RESOLVE:**

Art. 1º Aprovar o Plano Anual de Auditoria Interna - PAINT, para o ano de 2024.

Art. 2º O PAINT-2024 constará como anexo à esta Resolução, ficando disponível para consulta pública na Secretaria dos Órgãos Colegiados e na página do Conselho Universitário no seguinte endereço: [https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/COUNI/PAINT\\_UFGD\\_2024.pdf](https://files.ufgd.edu.br/arquivos/arquivos/78/COUNI/PAINT_UFGD_2024.pdf).

Art. 3º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

**Prof.Dr. Etienne Biasotto**

**Presidente em exercício**



# UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

*A universidade de todas as pessoas*

## PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA – PAINT

Exercício 2024

Dourados-MS, Dezembro de 2023



### **Propósito**

A atividade de auditoria interna tem como propósito aumentar e proteger o valor organizacional da UFGD, fornecendo avaliação, assessoria e aconselhamento baseados em riscos, por meio de relatórios técnicos e outros documentos cabíveis, com observância à transparência, contribuindo para o aprimoramento dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Instituição. .

### **Visão**

Ser reconhecida como órgão de referência na atuação em prol do fortalecimento da gestão pública.



## Qual foi o trabalho realizado pela Audin?

O trabalho realizado consistiu na elaboração de proposta de planejamento anual de atividades a serem desenvolvidas pela Unidade de Auditoria Interna da UFGD no exercício de 2024, para análise e manifestação da Controladoria Regional da União no Estado do Mato Grosso do Sul (CGU/MS) e posterior apreciação do Conselho Universitário da UFGD.

## Por que a Audin realizou esse trabalho?

A elaboração do Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT é orientado pela Instrução Normativa CGU/SFC N° 5, de 27 de agosto de 2021. Possui a finalidade de definir os trabalhos prioritários a serem realizados no período, devendo, para tanto, considerar o planejamento estratégico e as expectativas da Alta Administração da unidade auditada; os riscos significativos a que a unidade auditada está exposta; seus processos de governança, de gerenciamento de riscos e controles internos; a complexidade do negócio e a estrutura e os recursos humanos, logísticos e financeiros disponíveis na Unidade de Auditoria Interna Governamental.



## SUMÁRIO

APÊNDICES E ANEXOS.....	5
1. INTRODUÇÃO.....	6
2. PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA PARA 2024.....	8
3. ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA.....	10
3.1 OBJETIVOS REGIMENTAIS DA AUDITORIA INTERNA.....	10
3.2 EQUIPE TÉCNICA DA AUDITORIA INTERNA.....	11
4. AÇÕES DE AUDITORIA PREVISTAS PARA 2024 E SEUS OBJETIVOS.....	13
4.1 PREVISÃO DE ALOCAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO, NAS SEGUINTE CATEGORIAS: A) SERVIÇOS DE AUDITORIA; B) CAPACITAÇÃO; C) MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES EMITIDAS EM TRABALHOS ANTERIORES E AINDA NÃO IMPLEMENTADAS; D) GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL; E) LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES PARA ÓRGÃOS DE CONTROLE INTERNO OU EXTERNO; F) GESTÃO INTERNA; E G) DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS RECEBIDAS PELA UAIG DURANTE A REALIZAÇÃO DO PAINT. (IN nº 5/2021, ART. 4º, II).....	13
5. JUSTIFICATIVA PARA AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E CAPACITAÇÃO.....	14
6. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES ANTERIORES NÃO IMPLEMENTADAS.....	15
7. ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS PARA FINS DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DA AUDITORIA INTERNA.....	16
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	17



## APÊNDICES E ANEXOS

Apêndice I – Metodologia de seleção das ações de auditoria	19
Apêndice II – Ações de controle da Auditoria Interna previstas para 2024	27
Apêndice III – Ações de desenvolvimento institucional e capacitação previstas para o fortalecimento das atividades da Auditoria Interna	31
Apêndice IV – Cronograma de execução	32
Anexo I - Matriz de Risco Graduação – Riscos Canvas	37



## PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA- PAINT EXERCÍCIO 2024

### 1. INTRODUÇÃO

O presente Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT contempla o planejamento e apresenta os trabalhos a serem realizados pela Auditoria Interna da UFGD, Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG), no exercício de 2024, levando em consideração a previsão de integração das ações de controle das unidades de auditoria interna às ações da Controladoria-Geral da União – CGU e dos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, consoante disposto no art. 15, § 2º, do Decreto nº 3.591, de 2000, com redação dada pelo Decreto nº 4.304, de 16 de julho de 2002.

O PAINT foi instituído pelo Art. 15, § 2º, do Decreto n.º 3.591 de 06 de setembro de 2001, conforme segue:

Art. 15. As unidades de auditoria interna das entidades da Administração Pública Federal indireta vinculadas aos Ministérios e aos órgãos da Presidência da República ficam sujeitas à orientação normativa e supervisão técnica do Órgão Central e dos órgãos setoriais do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, em suas respectivas áreas de jurisdição. (Redação dada pelo Decreto nº 4.440, de 25.10.2002) (...) § 2º A unidade de auditoria interna apresentará ao órgão ou à unidade de controle interno a que estiver jurisdicionada, para efeito de integração das ações de controle, seu plano de trabalho do exercício seguinte. (Parágrafo com redação dada pelo Decreto nº 4.304, de 16/7/2002.

Portanto, o Plano Anual de Auditoria Interna será o documento que norteará as ações da Unidade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal durante todo o exercício.



Este planejamento foi elaborado de acordo com a Instrução Normativa da Secretaria Federal de Controle Interno nº 05, de 27 de agosto de 2021, que dispõe sobre o Plano Anual de Auditoria Interna - PAINT das unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, estabelecendo as prioridades e dimensionamento do tempo disponível, considerando a capacidade operacional e os recursos humanos e materiais. O plano expõe ações que a Auditoria Interna considera relevantes para o fortalecimento da gestão da Instituição.

Temos, nos termos do Art. 3º da IN SFC nº 5/2021, que:

Art. 3º O PAINT deve ser elaborado com a finalidade de definir os trabalhos prioritários a serem realizados no período objeto do plano, devendo considerar:

I - o planejamento estratégico e as expectativas da alta administração da unidade auditada e demais partes interessadas;

II - os riscos significativos a que a unidade auditada está exposta e os seus processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos;

III - a complexidade do negócio, a estrutura e outros fatores da unidade auditada;

IV - a estrutura e os recursos humanos, logísticos e financeiros disponíveis na unidade de auditoria interna governamental.

Ainda, a IN nº 05/2021 **dispõe que o Plano Anual de Auditoria Interna deve estabelecer uma previsão realista** das atividades a serem realizadas no período, contendo, no mínimo: a) relação dos trabalhos a serem realizados com informações sobre: tipo de serviço (avaliação, consultoria, ou apuração); objeto; objetivo; datas previstas de início e conclusão; carga horária prevista; origem da demanda; b) previsão de alocação da força de trabalho, nas seguintes categorias: serviços de auditoria; capacitação; monitoramento das recomendações emitidas em





trabalhos anteriores e ainda não implementadas; gestão e melhoria da qualidade da atividade e demandas extraordinárias recebidas pela Audin, durante a realização do programa.

Destaca-se que o PAINT apresenta caráter flexível, uma vez que novas ações decorrentes de demandas extraordinárias, que ocorram ao longo do exercício, poderão ser realizadas desde que atendidos os requisitos normativos, ocasionadas pela possibilidade de mudanças no contexto organizacional da UFGD, a exemplo de alterações no planejamento estratégico, revisão de objetivos, alterações significativas nas áreas de maior risco ou mesmo alterações de condições externas.

Assim, este planejamento de auditoria buscou selecionar ações que serão realizadas em função de obrigação normativa, as ações definidas por base na avaliação de riscos, além daquelas que por outros motivos que não seja a avaliação de riscos. As ações priorizadas consideram o impacto dos riscos no alcance dos objetivos da Instituição e a força de trabalho disponível para a realização dos trabalhos de auditoria, em consonância ao que dispõe a Instrução Normativa SFC nº 05/2021.

## 2. PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA PARA 2024

Conforme projeto, a proposta orçamentária anual (PLOA) prevista para a UFGD no exercício de 2024, para atender as Atividades, Projetos e Operações Especiais necessárias à manutenção de toda sua infraestrutura e alcance de seus objetivos, é de **R\$ 311.009.577,00 (trezentos e onze milhões, nove mil e quinhentos e setenta e sete reais)**.

Abaixo, segue a distribuição programática dos créditos orçamentários previstos para 2024:



**Quadro 01 – Créditos Orçamentários Previsto para a FUFGD – 2024**

<b>ORÇAMENTO PREVISTO PARA 2024 (PLOA)</b>			
<b>ÓRGÃO: 26000 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO</b>			
<b>UNIDADE: 26350 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS</b>			
			R\$ 1,00
<b>Programa</b>	<b>0032</b>	<b>Programa de Gestão e Manutenção do Poder Executivo</b>	<b>265.806.025</b>
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	2004 - Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes	2.724.365
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	20TP – Ativos Civis da União	193.564.644
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	212B – Benefícios Obrigatórios aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes	10.845.372
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	4572 – Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação	100.000
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	4641 – Publicidade de Utilidade Pública	150.000
<b>Operações Especiais</b>			
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	0181 – Aposentadoria e Pensões Civis da União	21.289.216
<b>Ação</b>	<b>0032</b>	09HB – Contribuição da União, de suas autarquias e Fundações para o Custeio do Regime de Previdência dos Servidores Públicos Federais	37.132.428
<b>Programa</b>	<b>0909</b>	<b>Operações Especiais: Outros Encargos Especiais</b>	<b>13.000</b>
<b>Ação</b>	<b>0909</b>	00S6 – Benefício Especial e Demais Complementações de Aposentadorias	13.000
<b>Programa</b>	<b>0910</b>	<b>Operações Especiais: Gestão da Participação em Organismos e Entidades Nacionais e Internacionais</b>	<b>112.476</b>
<b>Ação</b>	<b>0910</b>	00OQ - Contribuições a Organismos Internacionais sem Exigência de Programação Específica – no exterior	38.300
<b>Ação</b>	<b>0910</b>	00PW – Contribuições a Entidades Nacionais sem Exigência de Programação Específica – Nacional	74.176
<b>Programa</b>	<b>5113</b>	<b>Educação Superior: Qualidade, Democracia, Equidade e Sustentabilidade</b>	<b>45.078.076</b>
<b>Ação</b>	<b>5113</b>	Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão 12 364 2.602.200 5113 20GK 0054 Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão - No Estado de Mato Grosso do Sul (Seq: 4648) 2.602.200 Produto: Projeto apoiado (unidade): 1	2.602.200
<b>Ação</b>	<b>5113</b>	Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior - No Estado de Mato Grosso do Sul (Seq: 4649) 25.011.541 Produto: Estudante matriculado (unidade): 9.715	25.011.541
<b>Ação</b>	<b>5113</b>	Apoio à Educação a Distância Apoio à Educação a Distância - No Estado de Mato Grosso do Sul (Seq: 4650) 108.222 Produto: Projeto apoiado (unidade): 1	108.222
<b>Ação</b>	<b>5113</b>	Internacionalização da Educação Superior Internacionalização da Educação Superior - No Estado de Mato Grosso do Sul (Seq: 4651) 23.026 Produto: Projeto apoiado (unidade): 1	23.026



<b>Ação</b>	<b>5113</b>	Assistência ao Estudante de Ensino Superior Assistência ao Estudante de Ensino Superior - No Estado de Mato Grosso do Sul (Seq: 4652) 9.320.420 Produto: Estudante assistido (unidade): 5.508	9.320.420
<b>Ação</b>	<b>5113</b>	Reestruturação e Modernização das Instituições Federais de Ensino Superior Reestruturação e Modernização das Instituições Federais de Ensino Superior - No Estado de Mato Grosso do Sul (Seq: 4653) 8.012.667 Produto: Projeto apoiado (unidade): 2	8.012.667
<b>TOTAL ORÇAMENTO PREVISTO UFGD 2024</b>			<b>311.009.577</b>

Fonte: Ministério do Planejamento e Orçamento, em 28/11/2023.

### 3. ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA

#### 3.1 Objetivos regimentais da Auditoria Interna

A Auditoria Interna é órgão administrativo da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD que visa avaliar, de forma independente, as operações contábeis, financeiras e administrativas executadas pelos diversos órgãos da universidade, mediante a confrontação entre uma situação encontrada com um determinado critério técnico, operacional ou legal.

O órgão de Auditoria Interna vincula-se ao Conselho Universitário – COUNI da UFGD e está sujeito à orientação normativa e à supervisão técnica dos órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, conforme determinação do art. 15 do Decreto nº 3.591, de 06/09/2000.

A Auditoria Interna da UFGD tem como Missão fortalecer a gestão dos recursos financeiros, patrimoniais e humanos, com vistas a assegurar que os objetivos da universidade sejam alcançados de forma regular, evitando erros, fraudes e desperdícios.

São finalidades básicas da Auditoria Interna:

- I- Comprovar a legalidade e legitimidade dos atos e fatos administrativos e avaliar os resultados, quanto aos aspectos de eficiência, eficácia, efetividade e



economicidade da gestão orçamentária, financeira, patrimonial, operacional, contábil e finalística;

II- Preservar os interesses da instituição contra ilegalidades, fraudes, erros ou outras irregularidades;

III- Assessorar à administração superior, em matérias afetas a sua competência, prestando serviços de consultoria quando estes forem considerados apropriados;

IV- Prestar apoio aos órgãos do Sistema de Controle Interno e Externo do Governo Federal.

### 3.2 Equipe Técnica da Auditoria Interna.

A equipe de Auditoria Interna atualmente é composta de 04 servidores. No entanto, para o exercício de 2024 contará com apenas 03 servidores em exercício, tendo em vista ausência programada de servidor para realização de capacitação, de acordo com a apresentação feita na Tabela:

**Tabela 01 – Servidores lotados na Auditoria Interna da UFGD**

**Servidor:** JOCIMAR ALBUQUERQUE DA LUZ

**Cargo:** Auditor

**Formação:** Ciências Jurídicas

**Especialização:** Contabilidade Gerencial e Controladoria

**Função:** Chefe da Auditoria Interna

**Jornada Semanal:** 40 horas

**Servidor:** DANIELY GUSKUMA FRANCO

**Cargo:** Auditora

**Formação:** Ciências Jurídicas

**Especialização:** Direito Administrativo

**Jornada Semanal:** 40 horas

**Servidor:** DÉBORA MARTINS MORETI REIS

**Cargo:** Assistente em Administração

**Formação:** Ciências Jurídicas

**Especialização:** Direito Público e Mestrado em Sociologia

**Jornada Semanal:** 40 horas



**Servidora:** SONIA MARIA PAJEU SAMPAIO

**Cargo:** Técnica em Contabilidade

**Formação:** Ciências Contábeis

**Especialização:** MBA em contabilidade gerencial e controladoria

**Jornada Semanal\*** Afastada para Capacitação até 12/03/2025.- Portaria N° 266, de 05/04/2023, da RTR/UFGD.

**\*Elaborada pela Audin/UFGD**

Considerando o total de servidores apresentado, as respectivas jornadas individuais, sendo 03 (três) servidores com 8 (oito) horas diárias, o quantitativo **estimado** de horas da equipe de auditoria, tomando-se por base a estimativa de dias úteis trabalhados no exercício, para prestar serviços de avaliação, consultoria e capacitação previstas no PAINT/2024, **é de 5.616 horas (cinco mil seiscentas e dezesseis horas)**, conforme demonstrado no quadro abaixo:

**Quadro 02 – Cálculo anual de horas úteis por servidor**

Mês	Nº dias úteis	Horas por servidor	Horas do corpo técnico (03 servidores)
Janeiro	22	176	528
Fevereiro	20	160	480
Março	20	160	480
Abril	22	176	528
Maio	22	176	528
Junho	20	160	480
Julho	23	184	552
Agosto	22	176	528
Setembro	21	168	504
Outubro	23	184	552
Novembro	20	160	480
Dezembro	21	168	504
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>2048</b>	<b>6144</b>
Férias/Servidor	(-) 22	(-) 176	(-) 528
<b>Dias/Horas trabalhados</b>	<b>234 dias úteis</b>	<b>1872 Horas por Servidor</b>	<b>5616 horas</b>

**\*Elaborada pela Audin/UFGD**



Cumprе ressaltar que o advento de eventuais licençãs, afastamentos para capacitaçãõ (mestrado/doutorado), faltas em serviçõ e/ou novas demandas nãõ previstas podem impactar na projeçãõ das horas, e, consequentemente, nas atividades realizadas e seus respectivos escopos.

#### 4. AÇÕES DE AUDITORIA PREVISTAS PARA 2024 E SEUS OBJETIVOS

O PAINT-2024 abrange o período de 02/01/2024 a 31/12/2024. As áreas de atuaçãõ da Auditoria Interna foram relacionadas no Apêndice III, no qual constam as principais ações de controle, tipo de serviçõ, objetivo, cronograma previsto e carga horária estimada.

Ressalta-se que, ao longo do exercíçõ, o cronograma de execuçãõ dos trabalhos poderá ser alterado em funçãõ de fatores externos, nãõ programados, como treinamentos, trabalhos especiais e atendimento ao Tribunal de Contas da Uniãõ, à Controladoria Geral da Uniãõ e à Assessoria Especial de Controle Interno – MEC, dentre outros.

Além disso, as demandas extraordinárias recebidas pela Auditoria Interna, que exijam mudançãs significativas e impactem o planejamento inicial, serãõ encaminhadas ao Conselho Universitário – COUNI/UFGD para aprovaçãõ.

**4.1 Previsãõ de alocaçãõ da forçã de trabalho, nas seguintes categorias: a) serviçõs de auditoria; b) capacitaçãõ; c) monitoramento das recomendações emitidas em trabalhos anteriores e ainda nãõ implementadas; d) gestãõ e melhoria da qualidade da atividade de auditoria interna governamental; e) levantamento de informações para órgãõs de controle interno ou externo; f) gestãõ interna; e g) demandas extraordinárias recebidas pela UAIG durante a realizaçãõ do PAINT. (IN nº 5/2021, Art. 4º, II)**

**Quadro 03 – Alocaçãõ da Forçã de trabalho**

<b>ATIVIDADES</b>	<b>Horas previstas</b>
SERVIÇOS DE AUDITORIA	2850
CAPACITAÇÃO	300
MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES EMITIDAS EM TRABALHOS ANTERIORES E AINDA NÃO IMPLEMENTADAS	108



GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL	350
LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES PARA ÓRGÃOS DE CONTROLE INTERNO OU EXTERNO	150
GESTÃO INTERNA	1608
DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS RECEBIDAS PELA UAIG DURANTE A REALIZAÇÃO DO PAINT	250
<b>TOTAL</b>	<b>5616 horas</b>

\*Elaborada pela Audin/UFGD

## 5. JUSTIFICATIVA PARA AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E CAPACITAÇÃO

O trabalho da auditoria interna exige que seus servidores tenham o conhecimento necessário para analisar, auxiliar e repassar informações sobre os diversos assuntos que permeiam a administração pública.

Reafirmando a necessidade de constante desenvolvimento e aprimoramento da equipe técnica da Audin, a Instrução Normativa CGU nº 05/2021 estabeleceu, como requisito do Plano Anual de Auditoria Interna, a previsão de, no mínimo, 40 (quarenta) horas de capacitação para cada servidor.

As ações de capacitação e a participação em eventos previstas no PAINT devem estar em consonância com atividades da auditoria, de acordo com o seu caráter multidisciplinar e a atuação profissional dos auditores. A autorização para participar de eventos de capacitação terá como objetivo o aprimoramento das competências e habilidades fundamentais e comuns às atividades desenvolvidas pela Unidade.

Para o ano de 2024, visando ao contínuo aprimoramento da atividade de auditoria interna governamental, e objetivando o cumprimento normativo das horas destinadas à capacitação, foi planejada a participação dos servidores no Fórum Nacional de Auditorias Internas ligadas ao MEC



– Fonai-MEC, em razão de ser evento específico onde se reúnem as auditorias das Instituições Federais de Ensino, podendo, assim, discutir-se acerca das dificuldades, soluções e treinamentos favoráveis para o bom desempenho de suas atividades. Constatou-se que as capacitações direcionadas para a área de auditoria são escassas e bastante pontuais. Assim, o investimento nessa área pode ser indispensável e, portanto, haverá a necessidade de alocação de recursos.

Dada a necessidade de participação da equipe em cursos específicos nas áreas de auditoria e controle interno, nos termos do artigo 4º, inciso II e §2º da IN SFCI nº 05/2021, foi definido que, além de cursos *online*, os servidores lotados na Auditoria Interna participarão de treinamentos disponíveis nas áreas correlatas às atividades de auditoria governamental.

Pretende-se, ainda, buscar junto aos gestores outras oportunidades de capacitação que venham contribuir para o desenvolvimento das atividades de auditoria.

## **6. MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES ANTERIORES NÃO IMPLEMENTADAS**

O monitoramento consiste na adoção de ações pela Unidade de Auditoria Interna a fim de verificar se as medidas implementadas pela Unidade Auditada estão de acordo com as recomendações emitidas ou com o plano de ação acordado, e se as medidas adotadas foram suficientes para solucionar a situação apontada como inadequada frente aos critérios adotados.

No que se refere às ferramentas de acompanhamento das recomendações emitidas pela Auditoria Interna da UFGD, convém ressaltar que, a partir do exercício de 2020, foi disponibilizado o sistema e-Aud, desenvolvido pela Secretaria Federal de Controle Interno da CGU. Assim, as recomendações expedidas e, até então monitoradas por meio de planilhas eletrônicas, passaram a ser registradas no sistema informatizado, possibilitando formação de banco de dados, contribuindo para a manutenção de informações atualizadas e disponíveis. A utilização do sistema vem sendo aprimorada na Universidade, com previsão da realização, também, de ações de





avaliação e consultoria à partir do exercício de 2024, visando maior eficiência das ações de auditoria.

Ademais, considerando recomendações emanadas pelo Tribunal de Contas da União – TCU no ACÓRDÃO Nº 843/2023 - TCU – Plenário, visando auxiliar a implementação de ações tempestivas e corretivas no cumprimento de recomendações, bem como Deliberação CCCI nº 01/2023, publicada por meio da Portaria CGU Nº 3.805, de 21 de Novembro de 2023, que contém diretrizes para o monitoramento das recomendações emitidas pelas Unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, além da utilização do sistema informatizado e-Aud, serão necessárias ações específicas, a exemplo de interlocução com os gestores responsáveis, reuniões de acompanhamento e avaliação do estoque de recomendações em monitoramento.

Portanto, para o processo de monitoramento das recomendações emitidas pela Audin e que estão em fase de implementação, bem como as que serão acrescentadas após a finalização de ações em andamento, para o exercício de 2024 estima-se a carga horária de **108 (cento e oito horas)** conforme seguinte esforço:

#### Quadro 04 – Monitoramento de Recomendações Pendentes

<b>Nº Recomendações da Audin em monitoramento</b>	<b>Homens-Hora Alocados</b> (aproximadamente 03 horas por recomendação)
36	108 H/H

Fonte: Sistema e-Aud em 27/11/2023

## 7. ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS PARA FINS DE GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DA AUDITORIA INTERNA

O Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade - PGMQ encontra-se no Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela Instrução Normativa nº 3, de 9 de junho de 2017, com vigência a partir de dezembro de 2017.

O Manual de Orientações Técnicas da CGU prescreve que a Unidade de Auditoria Interna deve instituir formalmente e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)



com o objetivo de promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência da atividade de auditoria interna governamental.

De acordo com o referencial, o PGMQ deve contemplar toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas.

A Auditoria da UFGD está desenvolvendo ações para elaboração do Programa de Gestão de Melhoria da Qualidade (PGMQ). Contudo, a aplicação não será possível no exercício de 2023.

Assim, para 2024, a Audin tem a previsão de alocação de aproximadamente 350 horas para iniciar a aplicação do seu Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da Atividade de Auditoria Interna, com o objetivo de estabelecer atividades de caráter permanente, destinadas a avaliar a qualidade, produzir informações gerenciais e promover a melhoria contínua da atividade de auditoria interna.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS


Com a elaboração do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna - PAINT para o exercício de 2024, considerando a capacidade operacional e o potencial de que os resultados alcançados possam contribuir para a melhoria dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos da Instituição, pretende-se, de forma independente, assessorar os gestores da UFGD dentro dos limites das suas atribuições e competências, a fim de assegurar o cumprimento de suas metas, o alcance de seus objetivos e a adequação da gestão às estratégias institucionais e aos normativos vigentes.

Pretende-se, ainda, além de atender às exigências normativas, acompanhar e contribuir para a melhoria dos controles gerenciais, somando esforços para que os resultados alcançados possam fortalecer e agregar valor à gestão.



Diante do exposto, nos termos definidos na IN/CGU n° 05/2021, encaminha-se esta proposta de planejamento para análise e manifestação da Controladoria Regional da União no Estado do Mato Grosso do Sul (CGU/MS) e posterior apreciação do Conselho Universitário da UFGD (COUNI)

Dourados MS, 14 de Dezembro de 2023.

Documento assinado digitalmente  
 JOCIMAR ALBUQUERQUE DA LUZ  
Data: 14/12/2023 15:29:18-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Jocimar Albuquerque da Luz**  
Chefe da Auditoria Interna da UFGD



## APÊNDICES

### APÊNDICE I - METODOLOGIA DE SELEÇÃO DAS AÇÕES DE AUDITORIA

Inicialmente, verifica-se que a Instrução Normativa Conjunta PR/CGU n.º 1/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece a necessidade, por parte dos órgãos vinculados ao Governo Federal, de adotar medidas voltadas à gestão de riscos e aos controles internos.

É importante esclarecer que, conforme preconiza o referido normativo, o Dirigente Máximo da organização é o principal responsável pelo estabelecimento da estratégia da organização e da estrutura de gerenciamento de riscos, cabendo à Unidade de Auditoria Interna realizar a medição e avaliação da eficácia e eficiência dos controles internos da gestão da organização, bem como apoiar o Comitê de Governança e Gestão de Riscos e Controles da UFGD nas suas decisões.

Em complemento, a Instrução Normativa SFC n.º 8/2017 – Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental (MOT), **prevê que nos casos da inexistência de abordagem formal de gestão de riscos ou gestão de riscos incipiente, a UAIG deve utilizar método de planejamento alternativo**, por exemplo, baseado em fatores de riscos ou a partir de riscos identificados pela própria UAIG.

Para essas situações, a Instrução Normativa CGU n.º 3/2017 – Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental prevê que, caso a Unidade Auditada não tenha instituído um processo formal de gerenciamento de riscos ou este seja incipiente, a UAIG deve se comunicar com a Alta Administração, de forma a coletar informações sobre suas expectativas e obter entendimento dos principais processos e dos riscos associados. Assim, com base nessas informações, a Unidade de Auditoria deverá elaborar seu Plano de Auditoria Interna, priorizando os processos ou unidades organizacionais de maior risco. **Portanto, o referido normativo estabelece que os trabalhos que comporão o plano de auditoria sejam definidos com base em riscos, mas não elenca forma única de como deve ser elaborado.**



Igualmente, há fatores dentro da instituição que fazem com que determinadas áreas não sejam mensuráveis dentro de uma matriz de risco. Isso se deve a fatores históricos, culturais e processos que vão se desenhando dentro da instituição. Esses processos muitas vezes são muito relevantes e críticos, no entanto não são mensuráveis (de forma exata) sob ponto de vista da materialidade.

O planejamento deve considerar todos os fatores relevantes na execução dos trabalhos, os riscos de auditoria e a identificação das áreas importantes da entidade, quer pelo volume de transações, quer pela complexidade de suas atividades. Muitas vezes, a não seleção de algumas áreas para auditoria tem o intuito de permitir a implementação das recomendações recentemente emitidas e consolidação dos controles internos, período após a qual poderão ocorrer novas auditorias.

Nesse sentido, na elaboração do PAINT 2024 a unidade de Auditoria Interna considerou o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da Universidade, as expectativas da Alta Administração e demais partes interessadas, os riscos significativos a que a unidade auditada está exposta e os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como os resultados dos últimos trabalhos de auditoria do Tribunal de Contas da União (TCU), da Controladoria Geral da União - CGU e da própria Audin/UFGD, que geraram recomendações pendentes de implementação.

Cumprir observar que, embora a Política de Gestão de Riscos da UFGD e o Plano de Gestão de Riscos tenham sido aprovados por meio da Resolução COUNI n.º 112, de 28/06/2018 e Portaria Reitoria n.º 436, de 30/06/2022, respectivamente, a aplicação do gerenciamento de riscos da Universidade não foi iniciada até a data de elaboração deste PAINT. Portanto, embora exista esforço da Gestão, **a Instituição ainda não possui Gestão de Risco em fase madura**. A avaliação do grau de maturidade da gestão de riscos na instituição é fase importante pois define a abordagem da Unidade de Auditoria Interna.



Assim, considerando a força de trabalho reduzida da equipe de Auditoria Interna da UFGD, aplicou-se sistemática de planejamento alternativa para elaboração de seu programa. A seleção dos trabalhos a serem realizados em 2024 levou em consideração as exigências normativas, os trabalhos pendentes dos últimos PAINTs, a expectativa da Alta Gestão da Universidade Federal da Grande Dourados e o Painel Subsídios ao PAINT baseado em Riscos, da Controladoria Geral da União, com mapeamento do universo de auditoria, realizado pela CGU, que avaliou os riscos da Graduação das redes federais de ensino, com a elaboração de Matriz de Riscos e levantamentos de possibilidades de objetos de Auditoria, visando subsídios para elaboração dos planos de auditoria.

## 1. Trabalhos Pendentes dos Últimos PAINTs

### 1.1 Governança nas Contratações

A ação foi prevista no PAINT 2023 com o objetivo de avaliar a governança, gestão de riscos e controle preventivo nas contratações.

Contudo, a ação não foi realizada no exercício de 2023 em razão de insuficiência de recursos humanos, tendo em vista o afastamento de Servidor da equipe de auditoria para capacitação em Programa de Mestrado Profissional, conforme Portaria RTR Número 266, de 05/04/2023.

Considerando a relevância do tema em face dos riscos já identificados, a ação foi reprogramada para o PAINT 2024. A ação de controle também atende a exigências normativas pois foi determinada por meio da Portaria Nº 8.678, de 19 de Julho de 2021, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia – SEGES. O Normativo dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional.

Conforme Art. 16. da Portaria, compete ao órgão ou entidade, quanto à gestão de riscos e ao controle preventivo do processo de contratação pública:

**III - incluir nas atividades de auditoria interna a avaliação da governança, da gestão de riscos e do controle preventivo nas contratações;**



No que se refere ao objeto e âmbito de aplicação, destaca-se que a alta administração deve implementar e manter mecanismos e instrumentos de governança das contratações públicas, conduzindo a implementação da estratégia com o intuito de cumprimento da missão da organização.

## 2 . Expectativas da Alta Gestão da UFGD

Trata-se de aspecto bastante importante na atuação da unidade de auditoria interna, a comunicação entre a Alta Administração da universidade e os integrantes da Audin, visando facilitar o atingimento dos objetivos da Instituição, possibilitando auxiliar na identificação e controle de riscos.

A partir das tratativas realizadas e manifestação recebida da Alta Administração, a qual considerou os objetivos estratégicos e as expectativas da UFGD, consignados também no plano de Gestão 2022-2026, **selecionou-se o objeto “Política de Gestão de Riscos da UFGD”, a partir da solicitação de Ação de Consultoria pela Unidade Auditada.**

### 2.1 Política de Gestão de Riscos da UFGD

Conforme justificativa apresentada pela Gestão, a ação é necessária para fortalecer a capacidade da Instituição em gerenciamento de riscos de maneira proativa, contribuindo para a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

Nesse sentido, considerando orientações contidas no Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado pela IN CGU 08/2017, verifica-se que os trabalhos de consultoria devem abordar assuntos estratégicos da gestão, considerando se os potenciais resultados podem contribuir para a melhoria dos processos de governança, gerenciamento de riscos e de controles internos da unidade auditada, agregando valor à



organização. Ademais, por meio de consultoria é possível à UAIG contribuir para o aperfeiçoamento de políticas pública e da atuação das organizações, bem como auxiliar na estruturação e fortalecimento da primeira e da segunda linha de defesa da gestão.

### **3. Painel Subsídios ao PAINT baseado em Riscos da Controladoria Geral da União**

A Controladoria Geral da União – CGU elaborou, com a colaboração das Unidades de Auditoria Interna Governamental da Redes Federais de Universidades (RFU) e de ensino profissionalizante científico e tecnológico (RFEPCT) ferramenta com o propósito de auxiliar no processo de planejamento das auditorias internas e com foco na definição dos objetos dos serviços de auditoria.

A abordagem do modelo de negócio canvas foi utilizado para estruturar e identificar as partes interessadas, o relacionamento entre elas, as formas de entregas e o valor dos resultados esperados. O modelo denomina-se Canvas Graduação conforme estrutura a seguir:





**Figura 1 – Modelos de negócio na esfera pública: o modelo Canvas de Governança pública**

Cada célula do modelo é denominada Bloco ou Dimensão, sendo identificados os elementos pertinentes ao funcionamento da graduação. Entre as vantagens da ferramenta, podem ser citados: ampliação do potencial de compreensão da unidade ou da política; melhora da capacidade de percepção de objetos e diminuição da dependência de métodos robustos para coleta de dados.

Os Riscos, que constam no Anexo I – Matriz de Riscos Graduação – “Riscos Canvas”, foram identificados por servidores da Controladoria Geral da União em conjunto com equipes de auditores internos das IFEs. Os riscos inerentes, com as devidas causas e consequências, foram levantados a partir de fatores tais como: objetivos estratégicos do MEC que permeiam a graduação; o Canvas da Graduação; trabalhos anteriores realizados pela CGU no âmbito das IFEs, bem como a expertise da equipe técnica da CGU e percepção dos auditores internos das Auditorias internas das



Instituições Federais de Ensino. Portanto. Destaca-se que o trabalho contemplou a análise de riscos que são inerentes a todas as Universidades Federais.

Após a identificação dos riscos, das causas e das consequências, foi realizado o processo de avaliação do risco inerente, considerando seu impacto, isto é, relação com suas possíveis consequências, e sua probabilidade (relação com suas causas).

O trabalho resultou em um mapeamento do universo de auditoria em que foram catalogados 55 riscos, a partir de 09 objetivos estratégicos do MEC no âmbito da Graduação e avaliados quanto as magnitudes de impacto e probabilidade. Assim, foram levantados 18 objetos de auditoria e mais de 80 abordagens possíveis para composição do PAINT. A avaliação resultou em 15 riscos médios, 37 riscos altos e 03 riscos considerados de nível extremo, conforme consta no anexo I.

Considerando tratar-se de excelente ferramenta para auxiliar no processo de planejamento das auditorias internas e seleção de objetos de auditoria com maior exposição a ameaças que possam afetar o alcance dos objetivos organizacionais, a Auditoria Interna submeteu a respectiva matriz de risco de graduação para a Alta Gestão, visando dar conhecimento e oportunizar eventual revisão/alteração das escalas de impacto e probabilidade de acordo com a percepção da gestão acerca dos riscos inerentes.

Com isso, após análise da Audin e comunicação com a Alta Gestão, que validou a matriz de risco, chegou-se aos objetos de ação de avaliação de 2024, conforme apresentados no quadro abaixo, considerando os riscos associados **aos processos de acesso e permanência do aluno no curso de graduação e Sistemas de Informação utilizados na Gestão Universitária, com riscos classificados com Nível Extremo.**



**Quadro 05 – Objetos de Auditoria (processos) selecionados para avaliação em 2024**

<b>Objeto de Auditoria (processos)</b>	<b>Riscos</b>	<b>Nível de Risco</b>
- Acesso e permanência do aluno no curso de graduação	- Adoção de estratégias e práticas insuficientes ou equivocadas na gestão da política de assistência estudantil	80
	- Baixa qualidade de informação e comunicação interna sobre causalidade da evasão	64
	- Aumento da evasão e/ou permanência (retenção)	40
	- Concessão de benefícios no âmbito da política de assistência estudantil a estudantes com perfis fora dos critérios elegíveis.	40
- Sistemas de Informação utilizados na gestão universitária.	- Fragilidade das informações gerenciais para a tomada de decisão	80

\*Elaborado pela Audin/UFGD



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

**APÊNDICE II - AÇÕES DE CONTROLE DA AUDITORIA INTERNA PREVISTAS PARA O EXERCÍCIO DE 2024**

<b>SERVIÇOS DE AUDITORIA</b>						
<b>Item</b>	<b>Ação de Controle/Objeto</b>	<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Datas Previstas de início e conclusão</b>	<b>CH</b>	<b>Origem da demanda</b>
1	Governança nas Contratações	Avaliação	Avaliar a governança, gestão de riscos e controle preventivo nas contratações.	Janeiro a Março	770	Audin (ação reprogramada PAINT 2023)
2	Política de Gestão de Riscos da UFGD	Consultoria	Contribuir para o aprimoramento e fortalecimento da Instituição em gerenciamento de riscos.	Março a Julho	300	Solicitação da Gestão
3	Acesso e Permanência do Aluno no Curso de Graduação	Avaliação	Avaliar a compatibilidade entre as ações de Assistência Estudantil implementadas decorrentes do PNAE e a própria da Instituição.	Agosto a Dezembro	850	Audin
4	Sistemas de Informação Utilizados na Gestão Universitária	Avaliação	Avaliar a adequação e suficiência dos sistemas informatizados para a tomada de decisão dos gestores	Agosto a Dezembro	930	Audin
<b>AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E CAPACITAÇÃO</b>						
<b>Item</b>	<b>Ação de Controle/Objeto</b>	<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Datas Previstas de início e conclusão</b>	<b>CH</b>	<b>Origem da demanda</b>
5	Participação dos servidores, lotados na Auditoria Interna, no Fórum Nacional de Auditorias Internas ligadas ao MEC – Fonai-MEC em razão de ser o único evento específico onde se reúnem as auditorias das Instituições Federais de Ensino; bem como	Capacitação	Desenvolvimento e aprimoramento da equipe técnica da Audin	Janeiro a Dezembro	300	CGU (IN nº 05/2021)



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

	cursos específicos nas áreas de auditoria e controle interno. (cursos detalhados no Apêndice III)					
<b>MONITORAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES EMITIDAS EM TRABALHOS ANTERIORES E AINDA NÃO IMPLEMENTADAS</b>						
<b>Item</b>	<b>Ação de Controle/Objeto</b>	<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Datas Previstas de início e conclusão</b>	<b>CH</b>	<b>Origem da demanda</b>
6	Monitoramento das recomendações anteriores não implementadas em exercícios anteriores	Audin	Acompanhar o atendimento das recomendações evitando a não implementação pelos setores responsáveis.	Janeiro a Dezembro	108	Obrigação normativa (IN/SFC nº 3/2017)
<b>GESTÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DA ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL</b>						
<b>Item</b>	<b>Ação de Controle/Objeto</b>	<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Datas Previstas de início e conclusão</b>	<b>CH</b>	<b>Origem da demanda</b>
7	Desenvolver o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)	Gestão da UAIG	Promover a avaliação e a melhoria contínua da atividade de auditoria interna governamental.	Janeiro a Dezembro	350	Obrigação normativa (IN/SFC nº 3/2017)
<b>LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES PARA ÓRGÃOS DE CONTROLE INTERNO OU EXTERNO</b>						
<b>Item</b>	<b>Ação de Controle/Objeto</b>	<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Datas Previstas de início e conclusão</b>	<b>CH</b>	<b>Origem da demanda</b>
8	Acompanhamento das demandas oriundas dos órgãos de controle interno ou externo.	TCU/CGU	Acompanhar e assessorar a gestão no atendimento das demandas recebidas e fazer a ponte entre os setores / unidades internas com os auditores da CGU e TCU.	Janeiro a Dezembro	120	Obrigação normativa (IN/SFC nº 3/2017)
9	Consolidação e encaminhamento de informações sobre terceirizados – STI/CGU	CGU	Aprimoramento da gestão dos recursos públicos nos contratos de terceirização de mão-de-obra na	Janeiro, Maio e setembro	30	Ofício-Circular nº 04/2014/SAA/



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

			UFGD			SE/MEC; Ofício- Circular nº 147/2014/DIE /SE/CGU-PR.
<b>GESTÃO INTERNA</b>						
<b>Item</b>	<b>Ação de Controle/Objeto</b>	<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Datas Previstas de início e conclusão</b>	<b>CH</b>	<b>Origem da demanda</b>
10	Elaboração do Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna – PAINT	Gestão da UAIG	Elaborar o Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna para o exercício 2025	Setembro a Novembro	300	Obrigações normativas (IN/SFC nº 5/2021)
11	Elaboração do Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna - RAIN	Gestão da UAIG	Elaborar o Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna – RAIN exercício 2023	Janeiro a Março	300	Obrigações normativas (IN/SFC nº 5/2021)
12	Acompanhamento da Elaboração e Parecer do Relatório de Gestão 2023	Gestão da UAIG	Acompanhar a elaboração do relatório de gestão bem como emitir parecer sobre a prestação de contas anual da entidade.	Janeiro a Março	150	Obrigações normativas (IN/SFC nº 5/2021)
13	Contabilização dos benefícios	Gestão da UAIG	Contabilizar os benefícios financeiros e não financeiros da atividade da auditoria interna no exercício de 2024	Novembro e Dezembro	40	Obrigações normativas (IN/SFC nº 10/2020)
14	Elaboração de Relatórios Gerenciais acerca da execução do PAINT	Gestão da UAIG	Monitoramento da execução do PAINT e a comunicação periódica à Alta Gestão da UFGD, sobre o andamento dos trabalhos e resultados obtidos.	Julho	230	Obrigações normativas (IN/SFC nº 3/2017)



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

15	Comissão de Inventário	Gestão da UAIG	Participar dos treinamentos promovidos pela COGESP e realizar o registro de inventário de bens identificados e extraviados sob a carga patrimonial da Audin	Setembro a Outubro	378	Obrigaçãonormativa
16	Levantamento de Ações de Desenvolvimento Institucional e Capacitação	Gestão da UAIG	Garantir que as ações de desenvolvimento institucional e capacitação planejadas sejam incluídas na previsão orçamentária da UFGD, garantindo recursos para estas. Ampliar a implementação do PAINT, sendo este um dos seus ciclos de elaboração.	Junho	10	Obrigaçãonormativa (IN/SFC nº 5/2021)
17	Assessoramento à Gestão e representação da Audin interna e externamente	Audin	Prestar assessoramento à Gestão, sob demanda; representar a Audin em reuniões dentro e fora da instituição.	Janeiro a Dezembro	200	Obrigaçãonormativa (IN/SFC nº 3/2017)
<b>DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS RECEBIDAS PELA UAIG DURANTE A REALIZAÇÃO DO PAINT</b>						
Item	Ação de Controle/Objeto	Tipo de Serviço	Objetivo	Datas Previstas de início e conclusão	CH	Origem da demanda
18	Reserva Técnica	Gestão da UAIG	Assessorar a administração com emissão de orientações, pareceres, minutas de normas/portarias. Demandas extraordinárias recebidas de órgãos externos, de conselhos superiores, da alta administração, bem como para eventuais necessidades de prorrogação de prazos para a conclusão dos trabalhos.	Janeiro a Dezembro	250	Obrigaçãonormativa (IN/SFC nº 5/2021)



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

**APÊNDICE III - AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E CAPACITAÇÃO PREVISTAS PARA O FORTALECIMENTO DAS ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA (IN SFCI nº 05 de 2021)**

<b>Ação de desenvolvimento institucional e capacitação</b>	<b>Origem da Demanda</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Local de Realização</b>	<b>Quant. Servidores</b>	<b>Horas</b>
<b>Participação no Fórum Nacional de Auditores Internos - FONAI-TEC</b>	MEC/CGU / AUDIN	Promoção de integração e treinamento dos auditores internos de todas as Instituições Federais de Ensino Superior vinculadas ao MEC.	1º Semestre	A definir	2 servidores	100
			2º semestre	A definir	1 servidor	50
<b>Cursos de Governança, Gestão de Riscos, Controles Internos e demais assuntos inerentes às atividades de auditoria interna</b>	TCU/CGU/ AUDIN	Capacitação dos servidores integrantes da Auditoria Interna em cursos de governança, gestão de riscos, controles internos e demais assuntos inerentes às atividades de auditoria interna, tendo por foco o aperfeiçoamento constante da qualidade dos serviços prestados à universidade enquanto organização. Cursos que agreguem valor às atividades realizadas sob a ótica da IN CGU 03/2017 e demais normativos correlatos.	1º semestre	A definir	01 servidores	50
			2º semestre	A definir	02 servidores	100





### APÊNDICE IV - CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

Mês	Nº da Ação	Assunto/Ação	Objetivo da Ação de Controle	Programação		Horas Homem (HH) <sup>1</sup>
				Início	Fim	
Janeiro	11	Elaboração do Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna - RAINT	Elaborar o Relatório Anual das Atividades da Auditoria Interna - RAINT	02/01/2024	31/01/2024	100
	12	Acompanhamento da Elaboração do Relatório de Gestão / Prestação de Contas	Acompanhar a elaboração dos relatórios de gestão e prestação de contas anual e verificar se os mesmos estão autuados de acordo com as normas pertinentes.	02/01/2024	31/01/2024	50
	9	Consolidação e encaminhamento de informações sobre terceirizados - STI/CGU	Verificação da relação de terceirizados contratados sob o regime de dedicação exclusiva de mão de obra pela UFGD.	20/01/2024	31/01/2024	10
	1	Avaliação do processo Governança nas Contratações	Avaliar a governança, gestão de riscos e controle preventivo nas contratações.	02/01/2024	31/01/2024	250
Fevereiro	11	Elaboração do Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna - RAINT	Elaborar o Relatório Anual das Atividades da Auditoria Interna - RAINT	01/02/2024	28/02/2024	100
	8	Atuação do Tribunal de Contas da União - TCU	Acompanhar o atendimento dos Acórdãos e Diligências do TCU.	01/02/2024	28/02/2024	20
	12	Acompanhamento da Elaboração do Relatório de Gestão / Prestação de Contas	Acompanhar a elaboração dos relatórios de gestão e prestação de contas anual e verificar se os mesmos estão autuados de acordo com as normas pertinentes.	01/02/2024	28/02/2024	50
	1	Avaliação do processo Governança nas Contratações	Avaliar a governança, gestão de riscos e controle preventivo nas contratações.	01/02/2024	28/02/2024	250

1 O valor foi obtido pela multiplicação da quantidade de servidores pelo valor de 1466 horas, consideradas a quantidade média de horas disponíveis por servidor por ano.



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

Março	11	Elaboração do Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna - RAINT	Elaborar o Relatório Anual das Atividades da Auditoria Interna - RAINT	01/03/2024	31/03/2024	100
	12	Acompanhamento da Elaboração do Relatório de Gestão / Prestação de Contas	Acompanhar a elaboração dos relatórios de gestão e prestação de contas anual e verificar se os mesmos estão autuados de acordo com as normas pertinentes.	03/03/2024	20/03/2024	50
	1	Avaliação do processo Governança nas Contratações	Avaliar a governança, gestão de riscos e controle preventivo nas contratações	01/03/2024	31/03/2024	270
	2	Política de Gestão de Riscos da UFGD	Contribuir para o aprimoramento e fortalecimento da Instituição em gerenciamento de riscos	01/03/2024	31/03/2024	60
Abril	6	Monitoramento da implementação das recomendações da Auditoria Interna	Acompanhar e verificar o atendimento das solicitações de auditoria, orientações, recomendações e plano de providências.	01/04/2024	30/04/2024	78
	2	Política de Gestão de Riscos da UFGD	Contribuir para o aprimoramento e fortalecimento da Instituição em gerenciamento de riscos	01/04/2024	30/04/2024	60
Maio	8	Atuação do Tribunal de Contas da União - TCU	Acompanhar o atendimento dos Acórdãos e Diligências do TCU.	02/05/2024	13/05/2024	30
	9	Consolidação e encaminhamento de informações sobre terceirizados - STI/CGU	Verificação da relação de terceirizados contratados sob o regime de dedicação exclusiva de mão de obra pela UFGD.	23/05/2024	31/05/2024	10
	2	Política de Gestão de Riscos da UFGD	Contribuir para o aprimoramento e fortalecimento da Instituição em gerenciamento de riscos	02/05/2024	31/05/2024	60
Junho	16	Levantamento de Ações de Desenvolvimento Institucional e Capacitação	Garantir que as ações de desenvolvimento institucional e capacitação planejadas sejam incluídas na previsão orçamentária da UFGD, garantindo recursos para estas. Ampliar a implementação do PAINT, sendo este um dos seus ciclos de elaboração.	06/06/2024	15/06/2024	10



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

	2	Política de Gestão de Riscos da UFGD	Contribuir para o aprimoramento e fortalecimento da Instituição em gerenciamento de riscos	01/06/2024	30/06/2024	60
Julho	2	Política de Gestão de Riscos da UFGD	Avaliar a governança, gestão de riscos e controle preventivo nas contratações.	01/07/2024	31/07/2024	60
	14	Elaboração de Relatório Gerencial acerca da execução do PAINT	Monitoramento da execução do PAINT e a comunicação periódica à Alta Gestão da UFGD, sobre o andamento dos trabalhos e resultados obtidos.	01/07/2024	31/07/2024	230
Agosto	8	Atuação da Controladoria Geral da União - CGU	Acompanhar o atendimento das orientações, recomendações e plano de providências evitando a não implementação pelos setores responsáveis.	01/08/2024	31/08/2024	30
	3	Avaliação do processo Acesso e permanência do aluno no curso de graduação	Avaliar a compatibilidade entre as ações de Assistência Estudantil implementadas decorrentes do PNAE e a própria da Instituição	01/08/2024	31/08/2024	200
	4	Avaliação do Sistemas de informação utilizados na Gestão Universitária	Avaliar a adequação e suficiência dos sistemas informatizados para a tomada de decisão dos gestores	01/08/2024	31/08/2024	200
Setembro	8	Atuação do Tribunal de Contas da União – TCU	Acompanhar o atendimento dos Acórdãos e Diligências do TCU.	01/09/2024	30/09/2024	20
	10	Elaboração do Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna - PAINT	Elaborar o Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna para o exercício 2024 (Ação poderá ser flexibilizada para não coincidir com o recesso acadêmico, caso seja necessária a participação dos pró-reitores, nem com férias dos membros da Auditoria Interna).	01/09/2024	30/09/2024	100
	9	Consolidação e encaminhamento de informações sobre terceirizados - STI/CGU	Verificação da relação de terceirizados contratados sob o regime de dedicação exclusiva de mão de obra pela UFGD.	19/09/2024	30/09/2023	10
	3	Avaliação do processo Acesso e permanência do aluno no curso de graduação	Avaliar a compatibilidade entre as ações de Assistência Estudantil implementadas decorrentes do PNAE e a própria da Instituição	01/09/2024	30/09/2024	160



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

	4	Avaliação do Sistemas de informação utilizados na Gestão Universitária	Avaliar a adequação e suficiência dos sistemas informatizados para a tomada de decisão dos gestores	01/09/2024	30/09/2024	200
	15	Comissão de Inventário	Participar dos treinamentos promovidos pela COGESP e realizar o registro de inventário de bens identificados e extraviados sob a carga patrimonial da Audin	01/09/2024	30/09/2024	189
Outubro	10	Elaboração do Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna - PAINT	Elaborar o Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna para o exercício 2024	03/10/2024	31/10/2024	100
	6	Monitoramento da implementação das recomendações da Auditoria Interna	Acompanhar e verificar o atendimento das solicitações de auditoria, orientações, recomendações e plano de providências.	03/10/2024	31/10/2024	30
	3	Avaliação do processo Acesso e permanência do aluno no curso de graduação	Avaliar a compatibilidade entre as ações de Assistência Estudantil implementadas decorrentes do PNAE e a própria da Instituição	01/10/2024	31/10/2024	150
	4	Avaliação do Sistemas de informação utilizados na Gestão Universitária	Avaliar a adequação e suficiência dos sistemas informatizados para a tomada de decisão dos gestores	01/10/2024	31/10/2024	150
	15	Comissão de Inventário	Participar dos treinamentos promovidos pela COGESP e realizar o registro de inventário de bens identificados e extraviados sob a carga patrimonial da Audin	01/10/2024	31/10/2024	189
Novembro	3	Avaliação do processo Acesso e permanência do aluno no curso de graduação	Avaliar a compatibilidade entre as ações de Assistência Estudantil implementadas decorrentes do PNAE e a própria da Instituição	01/11/2024	30/11/2024	150
	4	Avaliação do Sistemas de informação utilizados na Gestão Universitária	Avaliar a adequação e suficiência dos sistemas informatizados para a tomada de decisão dos gestores	01/11/2024	30/11/2024	160
	10	Elaboração do Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna - PAINT	Elaborar o Plano Anual de Atividade de Auditoria Interna para o exercício 2024	01/11/2024	30/11/2024	100
Dezembro	8	Atuação da Controladoria Geral da União -	Acompanhar o atendimento das orientações, recomendações e	01/12/2024	16/12/2024	20



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

		CGU	plano de providências evitando a não implementação pelos setores responsáveis.			
	3	Avaliação do processo Acesso e permanência do aluno no curso de graduação	Avaliar a compatibilidade entre as ações de Assistência Estudantil implementadas decorrentes do PNAE e a própria da Instituição	01/12/2024	16/12/2024	190
	4	Avaliação do Sistemas de informação utilizados na Gestão Universitária	Avaliar a adequação e suficiência dos sistemas informatizados para a tomada de decisão dos gestores	01/12/2024	17/12/2024	220
Especiais / Sob demanda	8	Atuação do Tribunal de Contas da União - TCU	Acompanhar auditorias especiais / orientação aos setores.	Quando necessário		
	7	Desenvolvimento do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) da Atividade de Auditoria Interna	Continuidade do trabalho de elaboração, de forma sistematizada e criteriosa, do Manual de Auditoria Interna da UFGD contendo, no mínimo, a organização, definição e padronização das atividades realizadas pelo setor de Auditoria Interna. Instituir o PGMQ com o objetivo de promover a melhoria contínua da atividade de auditoria interna governamental.	01/01/2024 a 31/12/2024 350 HH		
	18	Reserva Técnica	Assessorar a administração com emissão de orientações, pareceres, minutas de normas/portarias.	250 HH		



**UFGD** Universidade Federal  
da Grande Dourados  
**Auditoria Interna**

**ANEXO I - MATRIZ DE RISCO GRADUAÇÃO – RISCOS CANVAS.  
CGU**

Objetivo do Planejamento Estratégico do MEC	Canvas(Bloco/DI mensão)	Elementos	Risco da Rede		Causa	Consequência	Risco Inerente			
			Cód.	Descrição	Descrição	Descrição	Impacto	Probabilidade	Nível de Risco	
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R1	Descompasso entre a grade curricular do curso e as necessidades das partes interessadas no aproveitamento do formando.	Interferência política (causa exógena/externa), e tanto a autonomia departamental como a deficiência no mapeamento das potencialidades de absorção dos formandos pelas partes interessadas (academia, mercado de trabalho, meio empresarial, etc) (causa endógena/interna).	Baixo nível de absorção dos formandos, queda na classificação do curso/IFE perante o MEC, e consequente desperdício de recursos aplicados.	8	8	64	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R10	Atraso no cronograma de aulas.	Decorrente de paralizações de colaboradores; falta de repasse de recursos para manutenção da infraestrutura; planejamento deficitário; situações externas a Instituição, entre outras.	Impacta diretamente nas atividades e no desempenho institucional, além disso, pode afetar a motivação dos professores e dos alunos, provocando baixo rendimento e possível evasão escolar.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R11	Descumprimento do prazo estipulado para emissão do diploma.	Planejamento falho no cronograma e/ou excesso de burocracia na reitoria; morosidade no processo; ausência de fluxo para a emissão dos diplomas (ordem cronológica e de prioridades); atraso na publicação das notas pelo docente.	Eventual dificuldade de inserção no mercado de trabalho, danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de ações judiciais.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R12	Fraude ou erro na emissão de diplomas.	Não adesão ao Projeto Diploma Digital; ausência de plataforma unificada de depósito de TCC; ausência ou insuficiência de procedimento mapeado com etapas de revisão que garantam a integridade no registro acadêmico; fragilidade na guarda do papel destinado à impressão; ação intencional do agente responsável por má fé.	Diplomação decorrente de trabalhos plagiados, parcial ou integralmente; danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de ações judiciais.	8	2	16	Médio
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R13	Não reconhecimento/renovação de cursos de graduação e/ou não credenciamento/recredenciamento de instituições de ensino superior.	Avaliação Externa in loco insatisfatória decorrente de projetos de cursos mal planejados; ausência de acompanhamento de mudanças de cenário, entre outros.	Interrupção do cursos; não diplomação de alunos; insatisfação da comunidade acadêmica; danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de ações judiciais.	8	2	16	Médio
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R15	Programa de Estágio com baixo valor agregado.	Falhas em editais internos; ausência de processo estruturado para concessão de estágio; falha na seleção dos ofertantes; supervisão/acompanhamento acadêmico ineficiente.	Comprometimento da experiência prática na formação do aluno.	8	8	64	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R16	Não absorção das políticas do MEC no Planejamento das IFES.	Falta de aderência do planejamento das IFES em relação às políticas do MEC, entendimento de que a autonomia universitária não obriga as IFES a seguirem as diretrizes do MEC; falta de clareza das diretrizes que instituição deve seguir.	Não atingimento das metas e objetivos estabelecidos pelo MEC.	8	5	40	Alto
Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R17	Baixa qualidade de informação e comunicação interna sobre causalidade da evasão.	Falha na identificação e no registro da causa do trancamento da matrícula e no abandono do curso; não comunicação ou comunicação intempésta ao setor responsável pela assistência ao aluno; sistema de gestão acadêmica não fornece informações de qualidade.	Incapacidade de construir ou gerir ações efetivas para minimizar os impactos da evasão e combater as causas; avaliação institucional insatisfatória.	8	8	64	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Outros Stakeholders	ME (SOF STN SGP); Instituições de Ensino Nacionais e Estrangeiras; Instituições de Pesquisa Socioeconômica; Conselhos de Classe; TCU/CGU/Ministério Público; Sindicatos, Sistema S, Associação Comercial, Câmara de Dirigentes Lojistas, Federação de Indústrias, Forças Armadas etc; Egressos; Entes municipais e estaduais; Comunidade Local; Sociedade Civil Organizada; SETEC (para graduação em educação profissional tecnológica); INEP; UNESCO; Organizações internacionais dos países parceiros.	R18	Baixa reputação da instituição perante as partes interessadas no aproveitamento do formando.	A proposta curricular do curso não atende às expectativas dos usuários; (baixo conceito, descompasso com a demanda; baixa qualificação da formação).	Baixa absorção de egressos; não atendimento à expectativa dos usuários; aumento dos índices de evasão; danos à imagem institucional.	8	2	16	Médio
Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R19	Aumento da evasão e/ou permanência (retenção).	Ineficácia das ações afirmativas; falhas no acompanhamento psicopedagógico; demanda de alunos acima da capacidade de atendimento da Assistência Estudantil; não adaptação do aluno ao curso ou ambiente acadêmico; acolhimento falho dos ingressantes, seja por ausência de profissionais ou de metodologia adequada; problemas de aprendizagem; insegurança do aluno em relação a sua absorção no mercado de trabalho, necessidade de acessar o mercado trabalho antes de concluir a formação.	Contribui para o não atingimento das metas; impacto no custo variável por aluno; eventual descontinuidade do curso por ausência de quórum de alunos.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R20	Redundância de oferta de cursos entre as IES públicas, em regiões próximas (ou mesma área de abrangência), num cenário de financiadores reduzidos.	Ausência de política conjunta de criação e expansão de vagas, tanto entre IFES de uma mesma região, quanto IFES e Redes estadual e municipal; Interferência política na escolha dos cursos a serem implementados.	Não otimização de recursos para atender de modo eficiente a demanda do aluno; ociosidade de estrutura física; baixa absorção dos egressos, em virtude da elevada oferta de profissionais.	5	5	25	Médio

Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Produtos	Diplomado (a) bacharelado, tecnologia e licenciatura; Disciplina ofertada; Aluno disponível para PD&I; Aluno disponível para extensão; TCC publicado; Publicação Científica e Tecnológica.	R21	Redução da qualidade do ensino ofertado pelas IFES em decorrência da garantia da oferta gratuita.	Greve, falta de professores e técnicos-administrativos, projeto pedagógico desatualizado, infraestrutura precária, inclusive em relação à acessibilidade.	Queda de ingressantes; queda na taxa de permanência com êxito; baixo conceito na avaliação MEC; diminuição da vantagem competitiva das Instituições Públicas.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Proposta de Valor	Formação de capital humano especializado; Formação de capital social (cidadania, liderança, maturidade política); Formação de empreendedores; Formação de docentes; Mobilidade social do aluno; Verticalização acadêmica (Institutos).	R22	Desconhecimento do alcance dos propósitos definidos na proposta de valor da graduação das IFES (mobilidade social, empreendedorismo, empregabilidade, dentre outros).	Ausência de cultura no ambiente acadêmico de acompanhar a trajetória do egresso; ausência de avaliações internas.	Falta de insumos para eventual correção na oferta de cursos ou alteração dos projetos pedagógicos para a maior eficácia no alcance dos propósitos.	5	5	25	Médio
Realizar avaliações e gerar evidências sobre a educação brasileira que contribuem para a indução da melhoria do ensino ofertado e acesso ao conhecimento científico e tecnológico.	Resultados	Expansão de matrículas; Expansão de concluintes; Reputação local, nacional e internacional; Nota no SINAES; Nota em Rankings privados nacionais e internacionais	R23	Queda no conceito final da nota da instituição no SINAES.	Queda na avaliação institucional (governança, infraestrutura e corpo docente); queda na avaliação dos alunos no ENADE; baixa qualidade de cursos no CPC; eventual avaliação incorreta dos cursos por parte dos avaliadores do INEP.	Diminuição da credibilidade perante a comunidade acadêmica e a sociedade; diminuição de acesso a recursos discricionários.	8	2	16	Médio
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAIUJ, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R24	Redução do acesso a recursos em virtude da piora de indicadores.	Diminuição do indicador de eficiência e qualidade, cujo o principal parâmetro utilizado é "aluno equivalente"; queda da participação nos resultados da Rede Federal - MOCC e demais matrizes.	Piora qualitativa e quantitativa do ensino ofertado.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Resultados	Expansão de matrículas; Expansão de concluintes; Reputação local, nacional e internacional; Nota no SINAES; Nota em Rankings privados nacionais e internacionais	R25	Baixa qualidade dos resultados alcançados, formação dos alunos, reputação institucional e notas de avaliações)	Ausência ou insuficiência de indicadores e metas de desempenho; indicadores e metas não monitorados.	Aumento da evasão, aumento de vagas ociosas, redução do conceito na avaliação MEC.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Produtos	Diplomado (a) bacharelado, tecnologia e licenciatura; Disciplina ofertada; Aluno disponível para PD&I; Aluno disponível para extensão; TCC publicado; Publicação Científica e Tecnológica.	R26	Ausência de produção acadêmica e sua publicação em plataformas especializadas.	Baixo incentivo/estímulo, por parte dos professores para com os alunos, em fomentar a produção acadêmica; baixa qualidade de cursos ofertados resultando em produção acadêmica de baixa qualidade; carência de recursos financeiros destinados à publicação.	Não aproveitamento da produção acadêmica pela comunidade; impacto nas avaliações de desempenho e de conceitos da instituição.	8	2	16	Médio
Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R27	Adoção de estratégias e práticas insuficientes ou equivocadas na gestão da política de assistência estudantil.	Política Nacional desarticulada com as IFES; complexa em função das diversas ofertas; limitante em função de critérios e valores financeiros desatualizados; falhas nos processos seletivos e no monitoramento das condições; insuficiência de pessoal dedicado e sistemas.	Queda de ingressantes; aumento da evasão e da retenção; desperdício de recursos financeiros em função do não alcance dos resultados pretendidos; redução dos indicadores de desempenho.	10	8	80	Extremo
Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R28	Concessão de benefícios no âmbito da política de assistência estudantil a estudantes com perfis fora dos critérios elegíveis.	Desconhecimento por alunos prioritários dos benefícios oferecidos por falhas na política de comunicação em momento prévio e posterior ao ingresso, assim como concessões intencionais de benefícios a estudantes de perfis fora dos critérios; insuficiência de instrumentos para a identificação dos alunos elegíveis aos benefícios; falhas nos processos seletivos e no monitoramento das condições; dificuldade de alunos estrangeiros na apresentação de documentos comprobatórios.	Queda no desempenho/resultados dos cursos; e aumento da evasão; desperdício de recursos financeiros; danos à imagem da instituição.	8	5	40	Alto
Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAIUJ, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R29	Dificuldade ou inviabilização da participação de estudantes de vulnerabilidade socioeconômica nas atividades acadêmicas.	Corte orçamentário dos recursos OGU de programas específicos de assistência estudantil; fragilidade no planejamento da proposta orçamentária anual da Instituição.	Possível evasão ou retenção; insatisfação do aluno; prejuízo ao processo de cognição do aluno.	8	8	64	Alto
Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R3	Descontinuidade de cursos	Baixa capacidade de planejamento e gestão, com ausência de indicadores e metas; ausência de suporte orçamentário para a sua manutenção a médio e longo prazo.	Fluxo de ingresso de alunos insuficiente para manutenção de matrículas, inviabilizando a continuidade do curso; comprometimento da matriz orçamentária; desperdício de recursos públicos; prejuízos à imagem institucional (incluindo o baixo conceito na avaliação MEC).	8	5	40	Alto
Fomentar ingresso, permanência e formação de estudantes.	Parceiros	SESU; SERES; CNE; ME (SOF STN SGP); Hospital Universitário; EBSERH; Andifes/CONIF; Fundação de Apoio; Empresas públicas e privadas	R30	Dificuldade de acesso ao ensino superior por barreira socio-econômica.	Elitização do ENEM (encarecimento da taxa de inscrição e diminuição do número de inscrições); corte nos recursos do programa.	Aumento da marginalização de potenciais ingressantes hipossuficientes; geração de obstáculo para a mobilidade social; estagnação dos indicadores socioeconômicos.	8	5	40	Alto
Promover o acesso à educação profissional [...] adequando-se a oferta às demandas do setor produtivo.	Parceiros	SESU; SERES; CNE; ME (SOF STN SGP); Hospital Universitário; EBSERH; Andifes/CONIF; Fundação de Apoio; Empresas públicas e privadas	R31	Despriorização orçamentária direcionada ao ensino tecnológico (RFPCT).	Não priorização do ensino tecnológico em virtude das mudanças na política de educação.	Dependência de outras fontes de recursos, tais como emendas parlamentares, incremento em parcerias com agências de fomento, setor produtivo e demais instituições que apoiem a política pública em questão.	8	8	64	Alto
Realizar avaliações e gerar evidências sobre a educação brasileira que contribuem para a indução da melhoria do ensino ofertado e acesso ao conhecimento científico e tecnológico.	Parceiros	SESU; SERES; CNE; ME (SOF STN SGP); Hospital Universitário; EBSERH; Andifes/CONIF; Fundação de Apoio; Empresas públicas e privadas	R32	Inadequação dos critérios utilizados na avaliação SINAES podendo, eventualmente, enviesar os conceitos recebidos pelas Instituições.	Ausência de revisões sistemáticas e periódicas dos critérios utilizados na avaliação; eventual critério demasiadamente amplo ou reducionista.	Percepção errônea quanto ao nível de qualidade do curso (por exemplo, determinado curso que teria conceito 3 e não 5 dado um critério que privilegiou elementos que não contribuem para a formação profissional em detrimento de outros mais relevantes; distribuição equivocada dos recursos públicos.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R33	Indefinição no estabelecimento de atribuições e competências para a gestão das atividades de graduação	Decorre de regimentos internos falhos; ausência de mapeamentos de processos, nos quais são identificadas as competências e instâncias de controle; ausência de modelo de governança da área de graduação.	Ineficiência na resolução de demandas identificadas; ausência de responsabilização por eventuais danos à instituição; perdas de prazos de atividades essenciais.	8	8	64	Alto



Fortalecer a governança institucional.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPD.	R34	Fragilidade das informações gerenciais para a tomada de decisões.	Baixa governança institucional com não priorização na construção e atualização de banco de dados; ausência ou inadequação de indicadores; baixa cultura institucional no registro e confiabilidade dos dados.	Tomada de decisão equivocada, sem aproveitamento de históricos e demais subsídios que poderiam trazer as informações de boa qualidade.	10	8	80	Extremo
Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc) etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAJU, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R35	Insuficiência ou inadequação de infraestrutura física e/ou tecnológica para o desenvolvimento das atividades da Graduação.	Falta de recurso ou gestão deficitária do gasto.	Baixa atratividade do curso; comprometimento do nível de satisfação com o curso; redução do conceito na avaliação MEC.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc) etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAJU, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R36	Ameaça externa a segurança e a integridade dos dados armazenados na instituição.	Falta de investimento em segurança da informação; governança deficitária; falta de capacitação e cultura organizacional para o tema; não punição dos acessos imotivados de servidores da instituição que vazam dados sensíveis; inexistência de inclusão de requisitos nos processos das instituições que atendam a LGPD.	Acesso a dados sigilosos; uso de informações para prática de fraude; danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de ações judiciais; infração à LGPD.	8	5	40	Alto
Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc) etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAJU, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R37	Falhas na segurança física das pessoas.	Ausência de gestão dos riscos; ausência de contemplação do item segurança na avaliação dos riscos; contingenciamento orçamentário; fragilidade no dimensionamento dos contratos de vigilância e portaria.	Danos à integridade física das pessoas; prejuízos a imagem; ações judiciais; compromete o nível de satisfação com o curso e com a instituição.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Direção - Governança	Reitores, Pró-Reitores e Diretores Gerais; Conselheiros Superiores; Conselhos e Comitês com fórum de governança; Diretores de Departamentos (universidade).	R38	Escolha de perfil inadequado para cargos de direção.	Falta de regulamentação interna dos critérios para as escolhas dos cargos diretivos; influência interna ou externa na escolha.	Tomadas de decisão equivocadas; gestor mais suscetível aos interesses internos e externos que os institucionais; descrédito na liderança; baixa motivação dos servidores em virtude da ausência de oportunidades de ocupar cargos/funções de liderança; danos à imagem.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Direção - Governança	Reitores, Pró-Reitores e Diretores Gerais; Conselheiros Superiores; Conselhos e Comitês com fórum de governança; Diretores de Departamentos (universidade).	R39	Tomada de decisão em inobservância do interesse público.	Captura institucional por grupos de influência interna (docentes, pesquisadores, lideranças internas) e externa (stakeholders); fragilidade das ouvidorias e sistemas de correição com vistas a identificar tais desvios.	Atendimento de pleitos internos e de terceiros dissociados do interesse institucional; danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de ações judiciais.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Direção - Governança	Reitores, Pró-Reitores e Diretores Gerais; Conselheiros Superiores; Conselhos e Comitês com fórum de governança; Diretores de Departamentos (universidade).	R40	Baixa percepção de integridade institucional pelos diversos stakeholders.	Nível de governança reduzido pela ausência de implementação de controles; gestão de risco e integridade; baixa assimilação dos temas sobre integridade e gerenciamento de risco na cultura organizacional.	Dano à imagem institucional; prejuízo financeiro; baixo índice no clima organizacional; ambiente propício a desvios de conduta.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Relacionamentos	Contratual com fornecedores; Acordos de cooperação técnica, convênio e termos de parcerias com instituições de interesse comum; Contrato e gestão de projetos (Fundação de Apoio); Resolução de regulação para a comunidade de discentes; Editais e seleções (público específico); Diretrizes (CNE); Transparência (sociedade); Interação dialógica entre alunos, professores e demais colaboradores; Informal, acolhedor e próximo entre alunos e colaboradores.	R41	Clima organizacional que propicia a geração de conflitos.	Falhas nas políticas responsáveis por criar um ambiente de satisfação; corporativismo.	Impacta o nível de satisfação entre: aluno-professor; colaboradores; entre alunos.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Relacionamentos	Contratual com fornecedores; Acordos de cooperação técnica, convênio e termos de parcerias com instituições de interesse comum; Contrato e gestão de projetos (Fundação de Apoio); Resolução de regulação para a comunidade de discentes; Editais e seleções (público específico); Diretrizes (CNE); Transparência (sociedade); Interação dialógica entre alunos, professores e demais colaboradores; Informal, acolhedor e próximo entre alunos e colaboradores.	R42	Responsabilização Institucional em relação ao descumprimento da Agenda ESG.	Falta de política de integridade; Estratégia ineficiente do desenvolvimento da Agenda ESG; insuficiência de capacitação acerca do tema.	Prejuízos a imagem; possibilidade de judicialização; compromete o nível de relacionamento com parceiros e stakeholders; eventual exclusão da Instituição de programas de fomentos por descumprimento da agenda ESG.	5	5	25	Médio
Aprimorar os mecanismos de transparência e o acesso à informação.	Relacionamentos	Contratual com fornecedores; Acordos de cooperação técnica, convênio e termos de parcerias com instituições de interesse comum; Contrato e gestão de projetos (Fundação de Apoio); Resolução de regulação para a comunidade de discentes; Editais e seleções (público específico); Diretrizes (CNE); Transparência (sociedade); Interação dialógica entre alunos, professores e demais colaboradores; Informal, acolhedor e próximo entre alunos e colaboradores.	R43	Falta de transparência ativa e passiva nos processos de competência das IFES.	Baixa governança na accountability; supressão intencional de informações; deficiência na gestão e publicação das informações; ausência do plano de dados abertos e classificação de dados sigilosos.	Dificuldade da sociedade de exercer sua prerrogativa de controle social; criação de ambiente propício ao desvio dos objetivos institucionais; danos à imagem institucional; aumento de processos administrativos em virtude da negativa de informações.	8	5	40	Alto
Aprimorar os mecanismos de transparência e o acesso à informação.	Colaboradores	Professor (efetivos, substitutos e convidados); Técnico Administrativo em Educação (efetivos e terceirizados); Cargos de direção; Cargos de gestão.	R45	Processos seletivos falhos e pouco transparentes para contratação de docentes.	Corporativismo entre docentes; interesse pessoal no profissional a ser contratado; demasiada influência interna para seleção de docentes; ausência de regulamento geral sobre concursos e seleções; deficiência na elaboração e divulgação dos Editais.	Conflito de interesse em desfavor da instituição; danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de judicialização dos processos seletivos.	8	5	40	Alto
Desenvolver e valorizar os servidores para melhor alocação da força de trabalho.	Colaboradores	Professor (efetivos, substitutos e convidados); Técnico Administrativo em Educação (efetivos e terceirizados); Cargos de direção; Cargos de gestão.	R46	Falta frequente de docente.	Docente prioriza projetos de pesquisa ou atividades de extensão em detrimento a sala de aula; desenvolve atividades externas no horário de trabalho; controles de gestão deficitários em relação assiduidade e produtividade; ausência de desconto em folha de pagamento.	Insatisfação e prejuízos dos alunos, com impactos nos resultados e proposta de valor; elevação da necessidade de atuação dos professores substitutos (para o ensino); redução dos indicadores acadêmicos.	8	8	64	Alto
Desenvolver e valorizar os servidores para melhor alocação da força de trabalho.	Colaboradores	Professor (efetivos, substitutos e convidados); Técnico Administrativo em Educação (efetivos e terceirizados); Cargos de direção; Cargos de gestão.	R47	Desmotivação dos docentes na condução da proposta educacional.	Cultura institucional não privilegia a ampla participação do corpo docente na definição da proposta educacional; clima organizacional não motiva os docentes a contribuir para as melhorias.	Insatisfação de alunos, com impactos nos resultados e proposta de valor; elevação da necessidade de atuação dos professores substitutos em virtude de problemas de saúde, entre outros.	8	5	40	Alto
Desenvolver e valorizar os servidores para melhor alocação da força de trabalho.	Capacidade	Docentes qualificados; Corpo técnico especializado; Agilidade de adaptação dos cursos às novas tecnologias produtivas; Articulação estratégica visando obtenção de recursos e parceiros; Assessoramento jurídico (AGU); Competência e autonomia para firmar e gerir parcerias; Aptidão para conhecer e atender as necessidades socioeconômicas locais e regionais; Autonomia Universitária; Autonomia para criação, expansão e extinção de cursos; Produção de recursos de aprendizagem (podcast, vídeos etc); Governança Educacional.	R48	Ausência de mão obra especializada/qualificada no quadro de servidores.	Não priorização de capacitação dos servidores; alocação de servidores sem as habilidades necessárias para a ocupação da função; inexistência de mapeamento das competências; rotatividade de servidores em virtude da baixa atratividade da carreira, dificultando o acúmulo de conhecimento.	Dependência de serviços de terceiros para realização de atividades de alta especialização; eventual limitação de participação institucional em determinadas iniciativas que dependam da especialização; danos na qualidade dos serviços prestados.	10	8	80	Extremo

Otimizar a gestão orçamentária e financeira.	Custos	Pessoal (folha de pagamento e ações de desenvolvimento); Investimento e manutenção da unidade; Diárias e passagens; Custeio de bolsas e assistência estudantil; Custeio com atividades de ensino; Custeio de assinaturas (acesso) a portais de pesquisa, bases de dados científicos e periódicos.	R49	Excesso de alocação de recursos (infraestrutura e docente) nos cursos com baixa atratividade e/ou permanência com êxito.	Falhas no planejamento e acompanhamento pedagógicos, em especial na gestão das vagas ociosas, em função do seu não preenchimento ou em decorrência da evasão; priorização na alocação de recursos para determinados cursos sem critérios objetivos.	Elevação do custo por aluno em virtude da redução do quantitativo por turma ao longo do curso; redução dos indicadores de gestão e desempenho das IFES; desperdício de recursos.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores de graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPDP.	R5	Comprometimento da emissão dos diplomas concedidos aos formandos, devido à intempestividade da IFES na notificação, ou solicitação de autorização, ao MEC, quanto à criação do curso.	Não instituição ou falha nos procedimentos de notificação ou solicitação de autorização, pelo departamento responsável pela criação ou expansão de cursos; falhas de fluxo processual e de comunicação interna.	Atraso ou não fornecimento do diploma, danos financeiros e à imagem institucional em decorrência de ações judiciais.	8	2	16	Médio
Otimizar a gestão orçamentária e financeira.	Custos	Pessoal (folha de pagamento e ações de desenvolvimento); Investimento e manutenção da unidade; Diárias e passagens; Custeio de bolsas e assistência estudantil; Custeio com atividades de ensino; Custeio de assinaturas (acesso) a portais de pesquisa, bases de dados científicos e periódicos.	R50	Infraestrutura física para uso presencial ociosa.	Desinteresse de novos alunos no ingresso do curso; mal dimensionamento de espaço; gestão deficitária da coisa pública; deficiência nas políticas de divulgação e promoção dos cursos ofertados.	Elevação do custo por aluno.	10	5	50	Alto
Otimizar a gestão orçamentária e financeira.	Custos	Pessoal (folha de pagamento e ações de desenvolvimento); Investimento e manutenção da unidade; Diárias e passagens; Custeio de bolsas e assistência estudantil; Custeio com atividades de ensino; Custeio de assinaturas (acesso) a portais de pesquisa, bases de dados científicos e periódicos.	R51	Custo por aluno nas IFES Públicas maior em relação às suas congêneres Privadas.	Distorção da autonomia universitária que de alguma forma permite: o "excesso" de docentes em determinadas disciplinas por vezes "ultrapassadas"; o subaproveitamento dos docentes; o planejamento e a distribuição de carga horária contaminada por corporativismo, personalismo e disputa entre os diversos departamentos de uma IFE; custos agregados decorrentes da administração pública como inativos, excesso de burocracia; política de assistência estudantil; investimento em pesquisa e extensão; localidades pouco atrativas.	Redução da Relação Aluno Docente (RAP), resultando em ineficiência no ensino, em decorrência da deficiência na alocação da força de trabalho docente.	8	5	40	Alto
Otimizar a gestão orçamentária e financeira.	Custos	Pessoal (folha de pagamento e ações de desenvolvimento); Investimento e manutenção da unidade; Diárias e passagens; Custeio de bolsas e assistência estudantil; Custeio com atividades de ensino; Custeio de assinaturas (acesso) a portais de pesquisa, bases de dados científicos e periódicos.	R52	Exceder o custo da atividade orçada inicialmente.	Deficiência do planejamento dos gastos e do monitoramento da execução orçamentária.	Redução da qualidade no ensino ofertado; elevação do custo do ensino ofertado.	8	5	40	Alto
Otimizar a gestão orçamentária e financeira.	Capacidade	Docentes qualificados; Corpo técnico especializado; Agilidade de adaptação dos cursos às novas tecnologias produtivas; Articulação estratégica visando obtenção de recursos e parceiros; Assessoramento jurídico (AGU); Competência e autonomia para firmar e gerir parcerias; Aptidão para conhecer e atender as necessidades socioeconômicas locais e regionais; Autonomia Universitária; Autonomia para criação, expansão e extinção de cursos; Produção de recursos de aprendizagem (podcast, vídeos etc); Governança Educacional.	R53	Dificuldade de articulação do gestor para proposição de seu orçamento na LOA.	Baixa capacidade institucional de gestão orçamentária e financeira; assimetria de informações sobre necessidade de financiamento discricionário e obrigatório; pouca articulação política.	Eventual orçamento inadequado/insuficiente para o atingimento das metas estabelecidas para o exercício.	8	2	16	Médio
Fortalecer a governança institucional.	Fornecedores	Fundações de Apoio; Concessionárias de serviços públicos; Empresas fornecedoras de serviços (gerais, vigilância, transporte, refeição, TI, apoio administrativo etc); Empresas fornecedoras de bens e consumo; Produtores participantes do PNAE; Portal periódico/base de dados.	R54	Aquisições de bens e serviços com vícios que possam resultar em superfaturamento, sobrepreço, baixa qualidade, falta ou excesso de quantitativos.	Governança inadequada de planejamento e de execução das aquisições; ação intencional do agente responsável por má fé.	Comprometimento da governança da instituição, da execução orçamentária e oneração dos custos dos bens e serviços contratados; aumento de demandas administrativas e judiciais; desperdício de recursos públicos.	8	5	40	Alto
Fortalecer a governança institucional.	Fornecedores	Fundações de Apoio; Concessionárias de serviços públicos; Empresas fornecedoras de serviços (gerais, vigilância, transporte, refeição, TI, apoio administrativo etc); Empresas fornecedoras de bens e consumo; Produtores participantes do PNAE; Portal periódico/base de dados.	R55	Limitação de participantes dos processos licitatórios, levando ao cerceamento ou direcionamento do fornecedor.	Governança inadequada de planejamento e de execução das aquisições; exigências além do previsto nas normas; ação intencional do agente responsável por má fé.	Facilitação de conluio; licitação deserta; custo administrativo; riscos à imagem institucional; aumento de demandas administrativas e judiciais; desperdício de recursos financeiros.	8	2	16	Médio
Fortalecer a governança institucional.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc) etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAJUI, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R56	Uso de cota BPEQ para finalidade não alinhada a estratégia e necessidade da gestão.	Ausência de hierarquização de objetivos e prioridades para graduação; demasiada influência interna para seleção de docentes. (direcionamento/imposição de grupos de interesse).	Diminuição do fluxo de ingressos de docentes (queda da relação ingresso/desligamento-aposentadoria); possibilidade de distorção do projeto pedagógico (aumento do custo de aluno equivalente); eventual comprometimento de curso.	5	2	10	Médio
Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc) etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAJUI, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R57	Desatualização tecnológica e didática para ensino híbrido.	Corporativismo entre docentes que não são favoráveis ao modelo; falta de investimento para infraestrutura de ensino híbrido; dificuldade de adaptação dos envolvidos; ausência de capacitação do docente.	Queda no fluxos de inscrites (vestibular) e ingressos (perda de alunos para concorrência); queda na reputação e na capacidade de expansão de oferta; retenção e evasão de alunos por desmotivação do ensino recebido.	8	5	40	Alto
Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Recursos	Recursos primários discricionários - OGU; Recursos extra-orçamentário de projetos de ensino; Pontos do BPEQ e QRTAE: recrutamento e mudança de regime de docentes; recrutamento de TAE; Assistência estudantil; Biblioteca e acesso a bases de conhecimento; Infraestrutura para aulas presenciais; Infraestrutura para aulas à distância; Restaurante; Recursos Didático-Pedagógicos (laboratórios, oficinas, escritórios etc) etc); Sistemas informatizados (SIGAA, PHL, SEI, CAJUI, AVA, SUAP, Plataforma Nilo Peçanha, etc); Ordenamento jurídico (ou regularidade jurídica).	R58	Desatualização/inadequação do acervo bibliográfico (bibliotecas, acervos digitais, assinaturas e bases acadêmicas).	Despriorização na atualização e expansão do acervo e plataformas de acesso; falta de critério objetivo na escolha da priorização para atualização do acervo, privilegiando determinados cursos em detrimento de outros; insuficiência dos recursos de acessibilidade.	Queda na qualidade da formação do corpo discente e docente; geração de obstáculo para a acessibilidade.	8	5	40	Alto
Fomentar o funcionamento adequado das instituições de ensino.	Outros Stakeholders	ME (SOF STN SGP); Instituições de Ensino Nacionais e Estrangeiras; Instituições de Pesquisa Socioeconômica; Conselhos de Classe; TCU/CGU/Ministério Público; sindicatos, Sistema S, Associação Comercial, Câmara de Dirigentes Lojistas, Federação de Indústrias, Forças Armadas etc; Egressos; Entes municipais e estaduais; Comunidade Local; Sociedade Civil Organizada; SETEC (para graduação em educação profissional tecnológica); INEP; UNESCO; Organizações internacionais dos países parceiros.	R59	Paralisação parcial ou total das atividades acadêmicas.	Corte orçamentário dos recursos OGU; greves (transporte, segurança); fatores externos (surtos, pandemias e epidemias; desastres da natureza; energia; internet);	Atraso no cronograma escolar; prejuízo ao processo de cognição do aluno; evasão.	8	5	40	Alto
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Colaboradores	Professor (efetivos, substitutos e convidados); Técnico Administrativo em Educação (efetivos e terceirizados); Cargos de direção; Cargos de gestão.	R6	Lacuna de docentes para disciplinas.	Ineficiência alocação de docentes; carência na contratação de professor titular e substituto; excesso de afastamentos de docentes; gestão deficitária de uso dos pontos de BPEQ; rotatividade de servidores em função de outros concursos; e preferência da execução de atividades extra classe (pesquisa e extensão) em detrimento da atividade em sala de aula.	Aumento no tempo de conclusão do curso ou prejuízo ao conteúdo estipulado na proposta curricular.	8	5	40	Alto

Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPD.	R7	Alocação assimétrica de docentes efetivos nos departamentos.	Ineficiência alocativa de docentes, considerando a gestão de uso dos pontos de BPEQ; pressão interna de grupos de interesse.	Comprometimento do desempenho nos departamentos.	5	5	25	Médio
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPD.	R8	Oferta de cursos com excessiva alocação de professores substitutos e/ou temporário.	Excesso de afastamentos de docentes sem estudo prévio ou critérios; necessidade de adequação/atualização curricular desacompanhadas da necessária especialização do efetivo, gerando a demanda por um especialista temporário.	Volatilidade na manutenção dos cursos/disciplinas; rotatividade de professores; aumento de custos; insatisfação dos alunos; eventual descontinuidade de projetos específicos; eventual comprometimento no ensino.	5	5	25	Médio
Fomentar a Educação Superior, a formação de qualidade e a inovação, com foco no ensino, na pesquisa e na extensão, alinhada às necessidades do setor produtivo e da sociedade em um mundo globalizado.	Atividades	Mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico; Planejamento estratégico e acadêmico; Administração de projetos; Criação, manutenção e extinção do curso; Oferta de vagas semestrais; Oferta de disciplinas; Processo seletivo, registro, titulação e desligamento do aluno; Disponibilização das aulas; Avaliação somativa e formativa do aluno; Gestão da assistência estudantil; Gestão dos indicadores da graduação; Distribuição de carga horária de docente por atividade acadêmica; Avaliação do curso; Elaboração de calendário letivo; Avaliação institucional; Desenvolvimento e atualização de projeto pedagógico; Formação do aluno para pesquisa e extensão; Formação continuada dos docentes e TAE vinculados à graduação; Avaliação de professor pela Comissão Permanente de Pessoal Docente/CPD.	R9	Alocação excessiva de docentes para disciplinas com baixa demanda (especialmente nas optativas).	A necessidade normativa de alocar carga horária mínima em sala de aula para docente.	Elevação do custo por aluno em virtude da redução do quantitativo por turma ao longo do curso.	8	2	16	Médio