

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI
AUDITORIA INTERNA**



Av. Tenente Raimundo Rocha, 1639 / Cidade Universitária
Juazeiro do Norte – CE / CEP: 63048-080
Sala 405, Bloco I, Campus Juazeiro do Norte|
(88) 3221-9490 / (88) 3221-9491| auditoria@ufca.edu.br|

AÇÃO 2.4 – PAINT 2023

Gestão dos Processos com Base na Estratégia Institucional

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Nº 006/2023

TIPO: AVALIAÇÃO

VERSÃO FINAL

Juazeiro do Norte - CE
Dezembro – 2023

AÇÃO 2.4 – PAINT 2023

Gestão dos Processos com Base na Estratégia Institucional

Unidade(s) auditada(s): Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN)

Tipo de relatório: Relatório de Avaliação

Número do relatório: 006/2023

Período de realização dos trabalhos: 03 de julho a 31 de dezembro de 2023

Abrangência temporal da análise: 2022 - 2023

Equipe de auditoria envolvida:

Raíza Caroline Salvador de Oliveira
Coordenadora da Ação

Edson Menezes Vilar
Supervisor

Antonio Rafael Valério de Oliveira
Gerente

MISSÃO, VISÃO E VALORES

A **missão** da Audin é agregar valor aos processos de gerenciamento de riscos, aos controles internos, à integridade e à governança institucional, bem como zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos.

A **visão** é ser reconhecida como órgão de assessoramento e aconselhamento da gestão por meio do desenvolvimento de trabalhos que objetivem a avaliação da governança, dos riscos organizacionais e dos controles internos administrativos.

Os **valores** são:

- Integridade
- Ética;
- Simplicidade e praticidade;
- Visão e estratégia global;
- Imparcialidade;
- Objetividade;
- Zelo profissional;
- Independência.

Tipo de serviço prestado no presente trabalho:

Avaliação na gestão dos processos da UFCA, com foco na aderência à estratégia e à Política de Gestão de Riscos da UFCA.

Tipo de auditoria:

Avaliação

RESUMO DO RELATÓRIO (*HIGHLIGHT*)

Número do Relatório: 006/2023

Unidade(s) auditada(s): Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN)

Objeto auditado: Gestão dos Processos com Base na Estratégia Institucional

Qual foi o trabalho realizado pela Audin?

A Ação 2.4 do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) 2023, que versa sobre Gestão dos processos com base na estratégia institucional, teve início em 03 de julho de 2023, por meio da Ordem de Serviço nº 005/2023. O objetivo geral foi realizar avaliação na gestão dos processos da UFCA, com foco na aderência à estratégia e à Política de Gestão de Riscos da UFCA. O referido serviço de auditoria tem como unidade examinada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN).

Por que a AUDIN realizou esse trabalho?

A demanda para realização desse serviço de auditoria originou-se da avaliação de riscos realizada em 2022, por meio do mapeamento do Universo de Auditoria, que consiste no conjunto de objetos da Organização que estão sujeitos a ações de auditoria. Para a priorização dos objetos, foram estabelecidos os critérios de relevância, materialidade, risco e auditabilidade, dividindo-os em três categorias: processos de governança, processos finalísticos e processos de apoio, conforme Mapa Estratégico da UFCA. A gestão dos processos com base na estratégia institucional, sob responsabilidade da Coordenação de Gestão de Projetos e Processos (CGPP), subordinada à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento, obteve uma pontuação de 80,54, sendo selecionado para atuação da AUDIN no exercício de 2023.

Quais as conclusões alcançadas pela AUDIN? Quais as recomendações que deverão ser adotadas?

A PROPLAN é responsável por coordenar e executar os processos de planejamento, orçamento e modernização administrativa e institucional da UFCA, além de apoiar e integrar o planejamento e a gestão das unidades administrativas e acadêmicas da universidade, sendo a gestão dos processos umas das competências atribuídas ao setor

A gestão de processos desempenha um papel fundamental na busca pela eficiência, qualidade e excelência nas organizações. Na Universidade Federal do Cariri (UFCA), não é diferente. Através de um rigoroso programa de gestão de processos, a UFCA está comprometida em aprimorar suas operações e alcançar seus objetivos estratégicos.

Contudo, no decorrer da presente ação, constatou-se oportunidade de melhoria no levantamento dos riscos da unidade auditada, na divulgação de informações, entre outros. Assim, no intuito de contribuir com implementação de controles e melhoria dos processos, emitiu-se, no presente relatório, 08 recomendações pautadas nas inconsistências encontradas.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AUDIN	Auditoria Interna
CGPP	Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos
CGU	Controladoria-Geral da União
CONSUP	Conselho Superior <i>pro tempore</i>
GTA	Guia de Transparência Ativa
MOT	Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal
OS	Ordem de Serviço
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
S.A.	Solicitação de Auditoria
TCU	Tribunal de Contas da União
UFCA	Universidade Federal do Cariri

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	RESULTADO DOS EXAMES	8
3	RELAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES	17
4	CONCLUSÃO	18

1 INTRODUÇÃO

O serviço de auditoria, do tipo avaliação, verificou a gestão dos processos da UFCA, com foco na aderência à estratégia e à Política de Gestão de Riscos da UFCA, tendo como unidade examinada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN). Diante dessa tratativa, foi emitida a Ordem de Serviços (O.S.) nº 005/2023, estabelecendo o período compreendido entre 03/07/2023 e 31/12/2023, para a execução das atividades.

A gestão de processos desempenha um papel fundamental na busca pela eficiência, qualidade e excelência nas organizações. Na Universidade Federal do Cariri (UFCA), não é diferente. Através de um rigoroso programa de gestão de processos, a UFCA está comprometida em aprimorar suas operações e alcançar seus objetivos estratégicos. A demanda para realização desse serviço de auditoria originou-se da avaliação de riscos realizada em 2022, por meio do mapeamento do Universo de Auditoria, que consiste no conjunto de objetos da Organização que estão sujeitos a ações de auditoria. Para a priorização dos objetos, foram estabelecidos os critérios de relevância, materialidade, risco e auditabilidade, dividindo-os em três categorias: processos de governança, processos finalísticos e processos de apoio, conforme Cadeia de Valor da UFCA. Dentre os processos de apoio, selecionou-se “Gestão dos processos com base na estratégia institucional”, sob responsabilidade da Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (CGPP), subordinada à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN), com um total de 80,54 pontos, considerando os critérios supramencionados, que se encontram descritos no documento.

A seguir, apresentam-se as questões de auditoria, formuladas a partir dos resultados da matriz de riscos e controles, que subsidiaram a presente ação e que representam os objetivos específicos do trabalho:

Questão 1: Há a revisão das informações levantadas pela CGPP dos processos?

Questão 2: Há instrução de utilização da planilha SIPOC +5W1H, com a devida revisão, corrigindo possíveis erros tempestivamente?

Questão 3: Há a revisão e validação dos processos, descrições e alinhamento dos fluxos?

Questão 4: Houve a elaboração dos indicadores e métricas dos processos-chave, com a demonstração das melhorias ocorridas nos processos?

Questão 5: Há o gerenciamento dos riscos da CGPP?

Questão 6: Há a validação, pelos servidores dos setores, da avaliação dos riscos associados aos processos?

Questão 7: Há atualização sistemática do Manual?

Questão 8: Há critérios de seleção dos processos estratégicos, mitigando os riscos de escolhas direcionadas ?

A fim de obter evidências apropriadas e suficientes para fundamentar as conclusões e recomendações, a equipe de Auditoria Interna empreendeu os seguintes procedimentos de auditoria: análise documental, por meio de exame dos documentos encaminhados pela unidade auditada, em resposta à Solicitação de Auditoria e ao Questionário de Avaliação de Riscos e Controles, enviado via *Google* Formulários para a PROPLAN; indagação escrita ou oral, via encaminhamento de Solicitações de Auditoria, com o objetivo de requerer informações e/ou documentos.

Na oportunidade, destaca-se que a PROPLAN foi auditada em 2017, 2018, 2021 e 2022, pela

equipe da Auditoria Interna, no entanto, o processo em comento não foi objeto direto das ações, que compreenderam temas relacionados à gestão e execução orçamentária; política de controles internos, gestão de riscos e governança; transparência ativa e gestão de dados, informações e comunicação estratégica. Todos os relatórios se encontram publicados na página da Auditoria Interna (AUDIN), no Portal da Instituição. Além disso, é possível consultar o andamento do monitoramento das recomendações emanadas, por meio do [Painel de Monitoramentos e Indicadores](#), também disponível em meio eletrônico de acesso público.

Faz-se necessário mencionar que nenhuma restrição foi imposta à execução do trabalho. Em seguida, registra-se que foi emitida uma Solicitação de Auditoria, com o objetivo de coletar informações, junto aos gestores da CGPP/PROPLAN, relacionadas ao objeto da ação: a Solicitação de Auditoria nº 11/2023, teve o prazo de entrega previsto para o dia 25 de agosto, sendo a resposta devidamente atendida no prazo estipulado.

Acrescenta-se que a Reunião de Busca Conjunta de Solução ocorreu no dia 22 de dezembro de 2023, sendo remetido o Plano de Ação, no mesmo dia, conforme acordado entre os interessados. Ademais, não houve atraso na entrega do Relatório de Auditoria (Versão Final), atendendo ao prazo previsto na Ordem de Serviço, a saber: até 31 de dezembro de 2023.

Nessa seara, em atenção aos princípios da legalidade e da eficiência que impõem à Administração Pública o ônus de atuar perseguindo a otimização das ações gerenciais desenvolvidas pelo administrador da coisa pública e com o fito de contribuir para o fortalecimento das atividades voltadas à gestão dos processos da UFCA, com foco na aderência à estratégia e à Política de Gestão de Riscos, almeja-se ofertar um mapeamento da realidade nesta área.

Prazo: Não se aplica.

Responsável pela Implementação: CGPP

Análise e Conclusão da AUDIN:

Consoante informado pelo gestor, a CGPP possui o Painel de monitoramento de processos, que identifica o *status* do preenchimento das planilhas, com a classificação do status em 7 níveis, desde o preenchimento do questionário até as planilhas SIPOCs finalizadas ou importadas.

Ademais, esclareceu que utiliza software para identificação de possíveis erros no preenchimento das planilhas, comunicando aos setores quando ocorre erro no preenchimento.

Verifica-se, por meio de consulta ao Painel de monitoramento, que a Coordenadoria possui medidas de acompanhamentos dos processos. Quanto ao *link* do relatório, não foi possível abri-lo, todavia, por configurar programa interno do setor, considera-se o emprego efetivo.

Desta forma, foi possível constatar que a Coordenadoria possui controles que auxiliam o acompanhamento dos servidores dos setores no preenchimento das planilhas para o mapeamento dos processos.

CONSTATAÇÃO 01: Ausência da identificação e do gerenciamento dos riscos relacionados aos processos da CGPP.

Condição:

Por meio da resposta à SA 011/2023, Ofício nº 143/2023/PROPLAN/UFCA, a CGPP informou que não houve a identificação dos riscos ligados à gestão dos processos da UFCA.

Critério:

Conforme a Resolução nº 33/CONSUP, de 27 de abril de 2017, que aprova a Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal do Cariri (UFCA), a qual assegura em seu Art. 7º, inciso III, parágrafo 3º que:

Para que o processo de gestão de riscos seja parte integrante da gestão da UFCA, incorporado na sua cultura organizacional e nas suas práticas de gestão, e adaptado aos processos de negócios da Instituição, as seguintes atividades serão sistematicamente realizadas: [...] §3º A identificação de riscos envolve a busca, reconhecimento e descrição de riscos. Ela envolve a identificação das fontes de risco, eventos, suas causas e suas consequências potenciais. Pode envolver ainda dados históricos, análises teóricas, opiniões de pessoas informadas e especialistas, e as necessidades das partes interessadas.

Assim, faz-se necessário inicialmente que as unidades realizem o mapeamento dos seus processos, como aduz o Tribunal de Contas da União (TCU), por meio de seus Acórdãos:

Acórdão nº 3.836/2017 – 1ª Câmara 1.8. Recomendar: 1.8.1. ao Departamento Nacional de Obras contra as Secas (DNOCS) que **busque alternativas para concluir o mapeamento dos macroprocessos finalísticos e de apoio, como pressuposto para a implantação de sistema de gestão de riscos da instituição; (grifo nosso)**

Depreende-se, desse modo, que é imprescindível a elaboração do levantamento dos risco.

Causas:

Número reduzido de servidores para atender às demandas da Unidade;

Priorização de outras demandas.

Efeito / Consequência:

Baixa padronização das atividades;

Baixa assertividade na resposta à ocorrência de um risco, bem como de medidas para tratá-lo.

Manifestação do setor auditado:

Plano de Ação, enviado por meio do Ofício nº 199/2023/PROPLAN/UFCA:

A CGPP atualmente está realizando a atualização de seus processos já mapeados, bem como o mapeamento

de novos processos. Posteriormente, seguiremos para a fase de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e análise dos riscos. Entretanto, como informado por meio do Ofício nº 143/2023/PROPLAN/UFCA, a servidora responsável pela gestão de riscos da UFCA se encontra de licença para tratamento de saúde, fato que suspende, temporariamente, nossos esforços nesta seara. A previsão é que os trabalhos relacionados à gestão de risco na Universidade sejam retomados a partir de março de 2024. Dessa forma, espera-se que até julho do mesmo ano a CGPP tenha encerrado a fase de mapeamento de riscos.

Prazo: 30/09/2024.

Responsável pela implementação: CGPP

Análise e Conclusão da AUDIN:

Por meio do site da [Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos](#), constata-se que o setor iniciou o mapeamento dos seus processos, seguindo as etapas da gestão dos processos previstas. Todavia, conforme verificado no decorrer da presente ação, a fase de identificação e gerenciamento dos riscos, fase posterior ao mapeamento, ainda não foi iniciada.

Como medida para sanar a ausência da gestão dos riscos, o gestor da CGPP informou, no Plano de Ação, que irá atualizar os processos, bem como seguirá para a fase de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e análise dos riscos, quando a servidora responsável pela gestão de riscos retornar de licença.

Verifica-se, desta forma, que o gerenciamento dos riscos da CGPP poderá ser efetivada quando do retorno da servidora, cabendo até esse momento, o gestor da unidade promover a atualização dos processos.

Ressalta-se que a Auditoria Interna acompanhará a efetividade das medidas informadas.

Recomendação 01:

Promover a identificação, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica dos riscos, culminando com a implementação de atividades de controles relacionadas à gestão dos processos.

CONSTATAÇÃO 02: Deficiência no dimensionamento da força de trabalho da CGPP.

Condição:

Constatou-se, por meio das respostas informadas pelo gestor da CGPP, que, atualmente, apenas estão lotados dois servidores na Coordenadoria. Tendo em vista a competência laboral do setor, que abarca toda Universidade, subsiste, desse modo, a carga do mapeamento de todos os processos, e o fato de que, em caso de impedimento de um dos servidores, não há segregação de função, gerando risco de descontinuidade nos trabalhos setoriais.

Critério:

O Acórdão nº 358/2017 – TCU – Plenário destaca que:

O planejamento da força de trabalho é fundamental para garantir que as organizações possuam quantidade de colaboradores adequada e com os perfis profissionais adequados para atenderem os desafios organizacionais. Esse planejamento gera insumos fundamentais para os processos de seleção, movimentação, treinamento, entre outros.

Ainda nessa seara, destaca o TCU, no Acórdão 2212/2015 – Plenário, que:

“A falta destas definições expõe as organizações ao risco de não cumprimento das estratégias organizacionais, dado que a força de trabalho pode não estar adequadamente dimensionada para cada uma das áreas da organização.”

Outrossim, esclarece o Acórdão nº 3023/2013 - TCU - Plenário que:

101. É importante, ainda, que sejam estabelecidos mecanismos para a prestação de contas relativa ao planejamento da força de trabalho, de modo que os gestores sejam responsabilizados pela ‘forma como

gerenciam o número de servidores, custos e competências à luz das prioridades de suas organizações' (OCDE, 2010, p. 75).

Com relação a segregação de função, o TCU afirma, em seus julgados, que:

Acórdão TCU nº 70/2008 – 2ª Câmara Observar o princípio da Segregação de Funções na execução de seus atos administrativos, principalmente no tocante à conformidade de suporte documental, em cumprimento ao disposto na IN Conjunta STN/SFC nº 04/00 (DOU de 11.05.2000), com as alterações da IN Conjunta STN/SFC nº 02/00 (DOU de 27.04.2000).

Ademais, o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (MOT), da Controladoria-Geral da União (CGU), de 2017, traz em seu glossário a seguinte definição para o princípio:

Segregação de funções: consiste na separação de funções de tal forma que estejam segregadas entre pessoas diferentes, a fim de reduzir o risco de erros ou de ações inadequadas ou fraudulentas. Geralmente implica dividir as responsabilidades de registro, autorização e aprovação de transações, bem como de manuseio dos ativos relacionados.

Nesse contexto, faz-se necessária, por parte de estratégias entre a unidade auditada e alta gestão da UFCA, envidar esforços para alocar maior quantidade de força de trabalho na consecução das atividades do setor.

Causas:

Priorização de outras atividades em detrimento a essa demanda;
Deficiência na comunicação com os setores.

Efeito / Consequência:

Apresentação de desempenho insatisfatório;
Alocação de funções distintas para o mesmo servidor, divergindo da segregação de função;
Possíveis objetivos não atingidos, gerando resultados ineficazes.

Manifestação do setor auditado:

Plano de Ação, enviado por meio do Ofício nº 199/2023/PROPLAN/UFCA:

Conforme recomendado, iremos realizar um estudo de dimensionamento com base nas atividades realizadas pela CGPP. Devido o período de recesso de fim de ano e férias do Coordenador de Gestão de Projetos e Processos no mês de janeiro, iniciaremos o diagnóstico no mês de fevereiro de 2024.

Prazo: 29/02/2024.

Responsável pela Implementação: CGPP

Análise e Conclusão da AUDIN:

É notória a carência de servidores na Universidade, o que acarreta o acúmulo de atividades ou a não realização destas. Ocorre que, devido a demanda do setor e a relevância das atividades exercidas, é fundamental a alocação de maior força de trabalho, no intuito de dar suporte à Coordenação e segregar as funções desenvolvidas, principalmente considerando que há margem considerável de setores com processos não mapeados, conforme Painel da CGPP.

De acordo com o Plano de Ação elaborado pelo gestor da CGPP, será realizado estudo de dimensionamento, com base nas atividades realizadas.

Desta forma, espera-se que, com o estudo, possa ser possível a alocação de maior força de trabalho para a unidade auditada. A equipe da AUDIN acompanhará a implementação da recomendação, conforme prazo informado.

Recomendação 02 :

Avaliar, considerando a conveniência e a oportunidade, a possibilidade de realizar estudo de dimensionamento, para promover aumento da força de trabalho na Coordenadoria.

CONSTATAÇÃO 03: Ausência de divulgação, no site institucional, da página da CGPP, bem como do Painel de monitoramento dos processos.

Condição:

Constatou-se que a Coordenadoria, por meio do sítio <https://sites.ufca.edu.br/cgpp/>, esclarece sobre os processos e procedimentos de competência setorial, bem como disponibiliza o portfólio dos processos mapeados, cadeia de valor, software, entre outros. Ocorre que, o site, informado acima, não está disponibilizado no site oficial da UFCA, o que dificulta a promoção das informações perante à comunidade acadêmica e a instrumentalização do controle social.

Ademais, foi possível verificar que, tanto na página institucional da UFCA, quanto na página da CGPP, não havia disponibilização do Painel de monitoramento de gestão de processos, em que constam os indicadores relativos aos preenchimentos, respostas etc, de cada setor.

Critério:

De acordo com a Lei nº 12.527/2011, que trata sobre o acesso à informação, previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal:

Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas. (...) § 2º Para cumprimento do disposto no caput, os órgãos e entidades públicas deverão utilizar todos os meios e instrumentos legítimos de que dispuserem, sendo obrigatória a divulgação em sítios oficiais da rede mundial de computadores (internet).

Ainda, o Guia de Transparência Ativa (GTA) para os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, da Controladoria-Geral da União (CGU), apresenta os benefícios da padronização dos sites, divulgando o maior número possível de informações, a saber:

O objetivo da padronização dos sites oficiais, conforme proposto neste Guia, é oferecer ao cidadão um padrão que facilite a navegação em todos os sites, permitindo uma rápida localização e obtenção das informações desejadas. Além disso, a divulgação espontânea do maior número possível de informações, além de facilitar o acesso, também é vantajosa porque tende a reduzir as demandas sobre o assunto nos canais de transparência passiva, minimizando o trabalho e os custos de processamento e gerenciamento dos pedidos de acesso.

Diante do exposto, fica evidente a necessidade de promover a transparência das informações fornecidas pela CGPP, sobretudo àquelas relacionadas à Gestão dos Processos.

Causas:

Baixa priorização do procedimento;
Priorização de outras atividades.

Efeito / Consequência:

Possível aumento de pedidos de informação, em virtude das fragilidades na transparência ativa;
Baixo índice de Governança e Gestão Pública;
Baixos Índices de Transparência da Administração Pública Federal (IGG/APF-Transparência) e de avaliação de disponibilidade e confiabilidade de informações.

Manifestação do setor auditado:

Plano de Ação, enviado por meio do Ofício nº 199/2023/PROPLAN/UFCA:

De acordo com o OFÍCIO CIRCULAR Nº 3/2023/DCOM/UFCA, de 14 de setembro de 2023, os responsáveis por sites paralelos ao Portal da UFCA deverão “realizar, num prazo de 180 dias, a partir da data

deste ofício, a migração dos dados e informações dos seus sites setoriais para suas páginas no Portal da UFCA (setores administrativos e acadêmicos, inclusive os cursos da UFCA)”. Desta forma, a página da CGPP deverá ser descontinuada até o dia 14 de março de 2024. As informações contidas na página da CGPP serão migradas para o Portal da UFCA. Além disso, também haverá a inserção do Painel de monitoramento dos processos e a Planilha Central de processos. É importante ressaltar que, antes da publicização do Painel de monitoramento dos processos no Portal da UFCA, os setores da Universidade serão informados sobre a divulgação desses dados.

Prazo: 31/03/2024.

Responsável pela Implementação: CGPP

Análise e Conclusão da AUDIN:

A elaboração de uma página contendo as informações, trâmites, portfólios e demais documentos é extremamente relevante na compreensão da gestão dos processos desenvolvida pela CGPP, devendo sempre ser atualizada, convergindo com a realidade institucional, bem como é importante manter atual as informações do Portfólio de Processos, haja vista que algumas se encontram indisponíveis. Assim, para que alcance a comunidade almejada, faz-se necessário está acessível em local digital de fácil disponibilização, como no site institucional.

Consoante informado no Plano de Ação, o site da Coordenadoria será descontinuado e os dados migrarão para o Portal da UFCA, continuando com a publicização das informações que a página própria fazia.

Ademais, esclarece que, para publicação do Painel de monitoramento dos processos, informará aos setores da universidade a divulgação desse.

Destaca-se que as medidas informadas configuram-se de extrema relevância na transparência dos dados institucionais, permitindo acompanhar o progresso da gestão dos processos da Universidade.

Recomendação 03:

Divulgar no site institucional Painel de monitoramento de gestão de processos e demais informações /controles que permitam o acompanhamento dos trabalhos do setor.

CONSTATAÇÃO 04: Deficiência na identificação tempestiva de possíveis desatualizações nos processos.

Condição:

Constatou-se, das informações levantadas, deficiências na identificação de atualizações nos processos dos setores, haja vista que, no ano de 2022, foi realizado levantamento quanto à atualização dos processos, todavia, atualmente, não há medida que verifique, sistematicamente, tal atualização. Assim, nesse ínterim, pode subsistir desatualizações nos processos mapeados.

Critério:

Conforme o Plano e Manual de Gestão de Riscos da UFCA 2021 – 2025:

O setor que deseja realizar o mapeamento de riscos, devesse primeiramente mapear ou **atualizar seus processos** com as orientações da Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos da PROPLAN (**grifo nosso**)

Continua o documento acerca da atualização dos processos:

Se o processo estiver mapeado, mas precisando passar por atualização ou revisão, mesmo assim é possível dar continuidade ao mapeamento dos riscos? Resposta: Não. **Os processos devem estar atualizados ou revisados no momento do mapeamento dos riscos**, pois uma desatualização ou informação errada, pode levar a uma identificação errada de riscos ou até mesmo impedir a identificação. (**grifo nosso**)

Desta forma, é necessário garantir a efetiva atualização dos processos quanto no mapeamento, para que seja condizente com a realidade institucional, e que seja eficaz na gestão dos riscos da UFCA.

Causas:

Número reduzido de servidores para atender às demandas da Unidade;
Ausência de priorização do procedimento;
Ausência de revisão sistemática nos processos.

Efeito / Consequência:

Possibilidade de incorrer no cadastro de informações desatualizadas e/ou equivocadas, ou até mesmo de não cadastrá-las;
Possível atraso na atualização das informações.

Manifestação do setor auditado:**Plano de Ação, enviado por meio do Ofício nº 199/2023/PROPLAN/UFCA:**

Será realizado o acompanhamento de atualização dos processos mapeados/modelados, anualmente, entre os meses de setembro e outubro, por meio de questionário a ser enviado a todos os setores da UFCA. Também iremos disponibilizar, via eticket, os serviços de assessoria no mapeamento de processos setoriais e auxílio na atualização dos processos já mapeados. A disponibilização destes serviços será implementada no mês de setembro de 2024, visto que o acompanhamento dos mapeamentos dos processos seguirá até o fim do primeiro semestre.

Prazo: 31/10/2024.

Responsável pela Implementação: CGPP

Análise e Conclusão da AUDIN:

Depreende-se do Plano de Ação, enviado pelo gestor da CGPP, que a verificação da atualização será realizada a partir de acompanhamento dos processos mapeados/modelados, por meio de questionários enviado aos servidores dos setores nos meses de setembro e outubro de 2024. Ademais, será disponibilizado, via e-ticket, serviços de assessoria no mapeamento dos processos setoriais e no auxílio da atualização dos processos mapeados.

Constata-se que as medidas a serem efetivadas pelos servidores, irão permitir a identificação de desatualização nos processos, evitando possíveis falhas nos mapeamentos e na gestão dos riscos.

Recomendação 04:

Proceder com a elaboração de medida que permita a identificação periódica de possíveis desatualizações nos processos.

CONSTATAÇÃO 05: Deficiência quanto ao seguimento das etapas 5 e 6 da Gestão dos Processos.**Condição:**

A partir do Levantamento dos riscos realizados no setor, bem como por meio do Questionário de Avaliação de Riscos e Controles, foi possível constatar deficiência quanto ao seguimento da etapa 5, que trata sobre a coleta de indicadores e métricas, e etapa 6, que versa sobre melhoria dos processos:

- a) Ausência de elaboração e monitoramento dos indicadores e métricas dos processos-chave da UFCA;
- b) Ausência de definição dos processos estratégicos da instituição, haja vista ser considerado uma etapa da gestão dos processos, ainda não iniciada;
- c) Ausência de melhoria dos processos-chave.

Critério:

Conforme página da CGPP, a gestão dos processos é dividida em etapas-chave, que podem ser destacadas em:

Etapa 5 – Coleta de Indicadores e Métricas: Prosseguindo para a quinta etapa, focamos na coleta de indicadores e métricas dos processos-chave da UFCA. Com base nas informações obtidas nas etapas anteriores, definimos quais processos são considerados estratégicos para a instituição. A coleta de indicadores e métricas dos processos-chave da UFCA é essencial para acompanhar o desempenho e a

eficácia desses processos. Essas informações nos ajudam a identificar pontos fortes, oportunidades de melhoria e a tomar decisões embasadas em dados. Com base nesses indicadores, a UFCA pode ajustar suas estratégias e prioridades, visando a excelência operacional.

Etapa 6 – Melhoria dos Processos: Chegamos à sexta e última etapa da gestão de processos na UFCA: a melhoria dos processos-chave. Nessa etapa, utilizamos a versão TO-BE da planilha SIPOC/5W1H e realizamos uma nova modelagem dos processos na ferramenta Bizagi. Esse processo de melhoria visa aprimorar a eficiência, a qualidade e a eficácia dos processos, alinhando-os às melhores práticas e às necessidades da UFCA.

Destarte, a observância Às etapas da gestão dos processos é de suma importância no desenvolvimento da excelência operacional.

Causas:

Baixa priorização dos procedimentos;
Alto volume de trabalho;
Ausência de normativo próprio que verse sobre os procedimentos;
Atraso na coleta de indicadores e métricas dos processos-chave da UFCA;
Baixa priorização.

Efeito / Consequência:

Incapacidade de promover melhorias;
Resultados apresentados em desconformidade com a realidade institucional;
Decisões não embasadas em dados;
Estratégias e prioridades em discordância com os indicadores e métricas;
Não identificação dos pontos fortes;
Possibilidade de não promover melhorias;
Atraso na execução das prioridades institucionais.

Manifestação do setor auditado:

Plano de Ação, enviado por meio do Ofício nº 199/2023/PROPLAN/UFCA:

A CGPP irá desenvolver uma metodologia de priorização identificando os processos-chave. A partir desta identificação, será elaborado e enviado questionário para o levantamento dos indicadores e métricas. O monitoramento, por sua vez, será realizado através de acompanhamento por nova aba a ser desenvolvida no Painel de Monitoramento de Processos. De modo exemplificativo, os processos-chave serão priorizados de acordo com critérios como: a existência de obrigatoriedade legal para sua execução, a necessidade de demanda orçamentária para sua realização, entre outros a serem desenvolvidos em momento oportuno.

Prazo: 30/11/2024.

Responsável pela Implementação: CGPP

A partir dos dados coletados nas etapas anteriores, iremos realizar reuniões de brainstorming com o intuito de auxiliar os setores a analisarem seus processos, observando possíveis melhorias a serem implementadas. Esta ação será iniciada em março de 2025, visto ser a última etapa da metodologia de gestão por processos executada na UFCA.

Prazo: 31/03/2025.

Responsável pela Implementação: CGPP

Análise e Conclusão da AUDIN:

A partir do Levantamento dos riscos, e do Questionário de Avaliação de Riscos e Controles, identificou-se a ausência na elaboração e no monitoramento dos indicadores e métricas dos processos-chaves da UFCA e de critérios para definição dos processos estratégicos da instituição.

Ressalta-se que os indicadores e métricas dos processos-chaves são essenciais para acompanhar o desempenho e a eficácia dos processos, auxiliando a identificar pontos fortes, oportunidades de melhoria e a tomar decisões embasadas em dados.

Como medida para sanar a divergência relatada, o gestor da CGPP informou que será desenvolvido

metodologia de priorização, identificando os processos-chave. Após, será elaborado e enviado questionário para o levantamento dos indicadores e métricas, sendo realizado acompanhamento por nova aba a ser desenvolvida no Painel de Monitoramento de Processos.

Desta forma, por meio da elaboração e acompanhamento dos processos estratégicos e processos-chaves da UFCA, pode-se completar uma das etapas da gestão dos processos, sanando a constatação encontrada.

Ademais, também é destacado como etapa da gestão de processos a melhoria dos processos-chave (etapa 6), o que não foi identificado no decorrer da presente ação.

Nesse sentido, o gestor esclareceu que será realizado, a partir dos dados coletados nas etapas anteriores, reuniões de *brainstorming*, com o intuito de auxiliar os setores a analisarem seus processos, observando possíveis melhorias a serem implementadas.

Verifica-se, também, por meio da efetivação da medida informada, melhoria nos controles da CGPP, observando integralmente as etapas previstas para a gestão dos processos da UFCA.

Recomendação 05:

Proceder na elaboração e monitoramento dos indicadores e métricas dos processos-chave da UFCA, bem como disponibilizá-los, caso possível.

Recomendação 06:

Promover a elaboração de critérios que permitam definir os processos estratégicos da instituição.

Recomendação 07:

Promover medidas que permitam a melhoria dos processos-chave, bem como o seu acompanhamento.

3 RELAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se à Universidade Federal do Cariri (UFCA), quanto à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN), além das práticas legais, as seguintes recomendações:

- 01.** Promover a identificação, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica dos riscos, culminando com a implementação de atividades de controles relacionadas à gestão dos processos.
- 02.** Avaliar, considerando a conveniência e a oportunidade, a possibilidade de realizar estudo de dimensionamento, para promover aumento da força de trabalho na Coordenadoria.
- 03.** Divulgar no site institucional Painel de monitoramento de gestão de processos e demais informações /controles que permitam o acompanhamento dos trabalhos do setor.
- 04.** Proceder com a elaboração de medida que permita a identificação periódica de possíveis desatualizações nos processos.
- 05.** Proceder na elaboração e monitoramento dos indicadores e métricas dos processos-chave da UFCA, bem como disponibilizá-los, caso possível.
- 06.** Promover a elaboração de critérios que permitam definir os processos estratégicos da instituição.
- 07.** Promover medidas que permitam a melhoria dos processos-chave, bem como o seu acompanhamento.

4. CONCLUSÃO

A Ação de Auditoria nº 2.4, do tipo avaliação, do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) 2023, verificou o gerenciamento dos processos da UFCA, com base na estratégia, em atendimento à Política de Gestão de Riscos. O referido serviço teve como unidade examinada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN), por meio da Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos (CGPP).

Mediante as análises realizadas, no período de julho a dezembro de 2023, pôde-se perceber oportunidades de melhorias na identificação e do gerenciamento dos riscos relacionados aos processos da CGPP; no dimensionamento da força de trabalho da coordenadoria; na divulgação da página da CGPP, bem como do Painel de monitoramento dos processos, entre outros. Por fim, destaca-se o acompanhamento do preenchimento da planilha SIPOC + 5W1H, junto aos setores, o qual, no Relatório Preliminar foi apresentado como constatação, mas na presente versão final, após a comprovação de medidas que auxiliam os servidores no preenchimento das planilhas para o mapeamento dos processos, atribuiu-se como informação.

Espera-se, portanto, a partir dos resultados apresentados neste relatório, contribuir para implementação de boas práticas de governança, de gestão de riscos e de melhoria dos controles e processos relacionados à Gestão dos Processos na UFCA, sob responsabilidades da Coordenadoria de Gestão de Projetos.

Feitas essas considerações, encaminho o presente Relatório de Auditoria – Versão Final, para revisão do supervisor e aprovação do gerente, determinando as formalidades de praxe.

Juazeiro do Norte/CE, 29 de dezembro de 2023.

Raíza Caroline Salvador de Oliveira
Coordenadora da Ação
SIAPE 1019251

De acordo, em 02 de janeiro de 2024:

Edson Menezes Vilar
Supervisor da Ação
SIAPE 1170290

Antonio Rafael Valério de Oliveira
Gerente da Ação
SIAPE 1228460