

Relatório AUDIN nº 2019004 – elaboração conjunta com os gestores

UNIDADE(S) ENVOLVIDA(S): Superintendência de Gestão de Pessoas (SuGePe)

Ação nº 06 do PAINT 2019: consultoria no Acompanhamento Funcional

1. ESCOPO DOS EXAMES

Os trabalhos em campo transcorreram no período de 05/02 a 23/04/2019, por meio de reuniões para discussão de conceitos pertinentes a governança e gerenciamento de riscos, a fim de estimular o processo de autoavaliação de controles-chave relativos ao macroprocesso “Acompanhamento Funcional”.

Nas ações de consultoria, existe flexibilidade na definição dos objetivos e alcance dos exames, de modo a considerar a expectativa dos gestores e as possibilidades de a Auditoria Interna agregar valor aos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança. Assim, dentro das possibilidades contidas no macroprocesso, os temas acordados para realização da consultoria foram:

1. Auxílio transporte comum;
2. Acúmulo de cargos;
3. Licença por motivo de doença em pessoa da família;
4. Licença capacitação.

Além das quatro temáticas citadas, de natureza mais operacional, construiu-se recorte pertinente a assuntos na seara estratégica da gestão de pessoas. A delimitação do escopo nesta dimensão ocorreu por meio de levantamento preliminar de possíveis riscos, da aplicação de Análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) e, posteriormente, da classificação das fraquezas e ameaças segundo critérios de gravidade, urgência e tendência (Matriz GUT).

Diferentemente de uma auditoria tradicional, o *Control Self Assessment* (CSA) ou Autoavaliação de Controles, técnica escolhida para abordar o acompanhamento funcional, promove a avaliação dos riscos e controles por quem executa e/ou dirige o processo examinado, com a participação da auditoria interna na condição de facilitadora do debate com os gestores.

Para tanto, destacam-se as seguintes questões de auditoria:

I – Quais objetivos estratégicos, operacionais, de divulgação ou de conformidade devem ser atingidos por meio do acompanhamento funcional da UFABC?

II – Quais riscos são identificados nos processos de acompanhamento funcional?*

III – Quais são os controles para mitigar riscos no acompanhamento funcional? Quanto aos controles:

III.1 – estão presentes?

III.2 – estão funcionando?

III.3 – são avaliados periodicamente?

III.4 – são adequados para mitigação dos riscos?

III.5 – há necessidade de reformulação?

*Conceito de risco: de acordo com a ISO 31000, é “efeito da incerteza nos objetivos.”

Cumprе salientar que a metodologia do presente trabalho se baseou em referencial desenvolvido pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC)¹.

¹ Processo de AAC da Auditoria Interna, 1ª versão, ANAC, 2017.

2. OBJETIVOS DO MACROPROCESSO OBJETO DA AUTOAVALIAÇÃO

OBJETIVO	PROCESSO	CATEGORIA DE OBJETIVO
1) Conceder benefício em pecúnia destinado ao custeio parcial das despesas realizadas pelo servidor com transporte coletivo nos deslocamentos residência-trabalho e vice-versa	Concessão do auxílio transporte comum	Conformidade
2) Garantir a economicidade na concessão do auxílio, com a escolha do meio de transporte menos oneroso para a Administração	Concessão do auxílio transporte comum	Conformidade
3) Zelar pelo cumprimento da regra constitucional (vedação ao acúmulo de cargos públicos)	Acompanhamento funcional	Conformidade
4) Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC	Acompanhamento funcional	Operacional e conformidade
5) Conceder licença para o servidor acompanhar seu familiar ou dependente, quando sua presença for indispensável no tratamento da saúde, e este não puder ocorrer simultaneamente com o trabalho nem mediante compensação de horário	Concessão de licença por motivo de doença em pessoa da família	Conformidade
6) Viabilizar que o servidor se dedique exclusivamente à atualização de conhecimentos e ao desenvolvimento de novas habilidades, de acordo com o interesse da Administração	Concessão de licença capacitação	Conformidade
7) Garantir a operacionalização de direitos e deveres dos servidores, com base nas normas vigentes	Acompanhamento funcional	Conformidade
8) Promover a qualidade de vida e a saúde do servidor	Acompanhamento funcional	Conformidade
9) Garantir a continuidade dos serviços da UFABC com qualidade	Gestão do conhecimento	Operacional
10) Armazenar, tratar e fornecer informações para tomada de decisão e definição de políticas na área de gestão de pessoas	Acompanhamento funcional	Operacional, divulgação e conformidade

CATEGORIAS DE OBJETIVOS	DEFINIÇÃO SEGUNDO O COSO 2013
Operacional	Relaciona-se à eficácia e à eficiência das operações da entidade, inclusive as metas de desempenho financeiro e operacional e a salvaguarda de perdas de ativos.
Divulgação	Relaciona-se a divulgações financeiras e não financeiras, internas e externas, podendo abranger os requisitos de confiabilidade, oportunidade, transparência ou outros termos estabelecidos pelas autoridades normativas, órgãos normatizadores reconhecidos, ou às políticas da entidade.
Conformidade	Relaciona-se ao cumprimento de leis e regulamentações às quais a entidade está sujeita.

Fonte: COSO 2013 - Controle Interno Estrutura Integrada.

3. AUTOAVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE INTERNO

A autoavaliação de controles foi realizada com base nos modelos conceituais dispostos na ABNT NBR ISO 31000 – Gestão de Riscos; no sistema de controles internos constituído pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), em 2013; bem como na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.

A presença e o funcionamento dos controles foram avaliados pelos gestores do processo, os quais atuam na primeira linha ou camada de defesa da gestão, com o apoio da Auditoria Interna, cujo papel é de facilitador do processo de autoavaliação. Nesse sentido, foram utilizadas técnicas e ferramentas para diagnóstico de riscos, como por exemplo: Análise SWOT; Matriz GUT; *brainstorming*; FMEA (Análise de Modos de Falhas e Efeitos); *Bow-tie*; Árvore de Problemas; e questionários estruturados.

4. PLANO DE TRATAMENTO DOS RISCOS

Os resultados da autoavaliação de controles, conforme as técnicas e os procedimentos empregados permitem contribuir para o aperfeiçoamento da governança, da gestão de riscos e dos sistemas de controles. No processo foram identificados alguns riscos relevantes, necessitando aperfeiçoamento ou adequação de controles, que serão tratados pelos responsáveis por meio de ações mitigadoras.

4.1. Riscos relacionados aos temas operacionais

Risco 1: concessão indevida do auxílio transporte comum, devido a falha humana na inserção e exclusão dos benefícios dos servidores cedidos.	
1) Objetivo relacionado:	
Conceder benefício em pecúnia destinado ao custeio parcial das despesas realizadas pelo servidor com transporte coletivo nos deslocamentos residência-trabalho e vice-versa.	
2) Possível consequência:	
Pagamento indevido com ou sem dano ao erário.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado

4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Informações fornecidas pela Seção de Ingresso e Movimentação de Pessoal - SIMP.	Executado
b. Comunicar ao servidor sobre a reposição dos valores recebidos indevidamente ao erário. Análise posterior para abertura ou não de processo administrativo.	Executado
c. Rotina de homologação / conferência nos casos que não há acertos financeiros sendo feitos.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Levantamento estatístico das ocorrências e dos valores devolvidos ao erário.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 2: concessão indevida do auxílio transporte comum, devido a falha humana na inserção e exclusão do benefício.

1) Objetivo relacionado:	
Conceder benefício em pecúnia destinado ao custeio parcial das despesas realizadas pelo servidor com transporte coletivo nos deslocamentos residência-trabalho e vice-versa.	
2) Possível consequência:	
Pagamento indevido com ou sem dano ao erário.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Comunicar o servidor sobre a reposição dos valores recebidos indevidamente ao erário. Análise posterior para abertura ou não de processo administrativo.	Executado
b. Verificação, no ato da solicitação do cartão estacionamento, da existência de registro de concessão do auxílio transporte na ficha financeira do servidor.	Executado
c. Rotina de homologação / conferência nos casos que	Executado

não há acertos financeiros sendo feitos.	
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Levantamento estatístico das ocorrências e dos valores devolvidos ao erário	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 3: concessão indevida do auxílio transporte comum, devido a desatualização da lista enviada pelo sindicato dos Técnicos Administrativos (TAs) para controle dos servidores que utilizam veículo próprio.	
1) Objetivo relacionado:	
Conceder benefício em pecúnia destinado ao custeio parcial das despesas realizadas pelo servidor com transporte coletivo nos deslocamentos residência-trabalho e vice-versa.	
2) Possível consequência:	
Pagamento indevido a servidores não contemplados na decisão judicial sobre o assunto, com dano ao erário.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Confrontar as situações de concessão com a listagem fornecida pelo sindicato e com a planilha de controle de cartão de estacionamento.	Executado
b. Comunicar ao servidor sobre a reposição dos valores recebidos indevidamente ao erário. Análise posterior para abertura ou não de processo administrativo.	Executado
c. Dialogar com sindicato a respeito do objetivo da listagem atualizada e da necessidade para garantir a adequada concessão do benefício, pois os dados dos sindicalizados devem ser enviados no prazo e com informações completas (filiação/desfiliação/respectivas datas).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019

a. Levantamento estatístico das ocorrências e dos valores devolvidos ao erário.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 4: concessão injustificada do auxílio em razão de meios de transporte ou trechos mais onerosos para a Administração, devido a conduta antiética ou desinformação por parte do solicitante.	
1) Objetivo relacionado:	
Garantir a economicidade na concessão do auxílio, com a escolha do meio de transporte menos oneroso para a Administração.	
2) Possível consequência:	
Pagamento de valor superior ao efetivamente necessário.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Pesquisas em sites das empresas de transportes públicos coletivos e ferramentas on-line de localização via satélite.	Executado
b. Solicitação de justificativa para atestar se o trajeto informado é o adequado conforme preenchimento do requerimento.	Executado
c. Incluir no formulário: - informação de que a Administração deve observar a proposta menos onerosa (art. 8º da ON SRH nº 04/2011); - campos para que o servidor declare se existe integração ou cobertura do bilhete único e entre quais trechos.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Levantamento estatístico das ocorrências e dos valores devolvidos ao erário	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 5: acúmulo indevido de cargos públicos, devido a fatores tais como: desconhecimento das regras, declaração falsa no ato da posse, ou a área de gestão de pessoas não ser informada sobre outros vínculos do servidor.

1) Objetivo relacionado:	
Zelar pelo cumprimento da regra constitucional (vedação ao acúmulo de cargos públicos)	
2) Possível consequência:	
Descumprimento de regra constitucional.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Formulário assinado no ingresso do servidor.	Executado e formalizado
b. Servidor optar por um dos cargos ou abertura de procedimento disciplinar.	Executado
c. Disponibilizar um manual ou guia com instruções básicas ao servidor no momento do seu ingresso, obtendo deste a ciência de que recebeu tais orientações.	A implementar
d. Introduzir campo para checagem do acúmulo de cargos na avaliação de desempenho (outro cargo ou gerência de empresa).	A implementar
e. Revisar formulário de ingresso dos docentes (visitante e adjunto), de modo a também esclarecer a vedação ao exercício de outra atividade remunerada, inclusive gerência ou administração, ressalvadas as exceções previstas nas normas vigentes.	A implementar
f. Acrescentar aos formulários de TAs e docentes as implicações na hipótese de prestar declaração falsa.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Acompanhar ao longo do tempo a evolução da probabilidade.	

6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo
---	-------

Risco 6: acúmulo de cargos com jornadas incompatíveis, devido ao desconhecimento das regras pelo servidor.	
1) Objetivo relacionado:	
Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.	
2) Possível consequência:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Formulário assinado no ingresso do servidor (idêntico ao do risco 5).	Executado e formalizado
b. Servidor adequar as jornadas, de modo a torná-las compatíveis ou abertura de procedimento disciplinar.	Executado
c. Disponibilizar um manual ou guia com instruções básicas ao servidor no momento do seu ingresso, obtendo deste a ciência de que recebeu tais orientações (idêntico ao do risco 5).	A implementar
d. Introduzir campo para checagem do acúmulo de cargos na avaliação de desempenho (outro cargo ou gerência de empresa) (idêntico ao do risco 5).	A implementar
e. Revisar formulário de ingresso dos docentes (visitante e adjunto), de modo a também esclarecer a vedação ao exercício de outra atividade remunerada, inclusive gerência ou administração, ressalvadas as exceções previstas nas normas vigentes (idêntico ao do risco 5).	A implementar
f. Acrescentar aos formulários de TAs e docentes as implicações na hipótese de prestar declaração falsa (idêntico ao do risco 5).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Levantamento estatístico dos dados após	

revisão/implementação dos novos tratamentos.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 7: acúmulo de cargos com jornadas incompatíveis, devido a chefia imediata permissiva com ausências do servidor.	
1) Objetivo relacionado:	
Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.	
2) Possíveis consequências:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas e remuneração de horas não trabalhadas pelo servidor.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Servidor adequar as jornadas, de modo a torná-las compatíveis ou abertura de procedimento disciplinar.	Executado
b. Ressarcimento ao erário dos valores recebidos indevidamente.	Executado
c. Controle eletrônico de frequência dos TAs.	Em implementação
d. Capacitação gerencial para chefias.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	
a. Levantamento estatístico dos dados após avaliação de resultado/implementação dos novos tratamentos.	Prazo: 27/08/2020
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 8: acúmulo de cargos com jornadas incompatíveis, devido ao servidor omitir informações quanto ao cargo ou jornada.	
1) Objetivo relacionado:	
Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.	

2) Possível consequência:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Tratamentos idênticos aos do risco 6.	-
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Levantamento de amostras periódicas junto AUDIN e CGU para batimento de informações sociais e acompanhamento das trilhas do e-Pessoal (TCU).	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 9: acúmulo de cargos por servidor dedicação exclusiva (DE), devido a desconhecimento das regras pelo servidor.	
1) Objetivo relacionado:	
Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.	
2) Possíveis consequências:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas e dano ao erário.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Formulário assinado no ingresso do servidor.	Executado e formalizado
b. Notificação para regularizar a situação do acúmulo indevido ou abertura de procedimento disciplinar.	Executado
c. Ressarcimento ao erário dos valores recebidos indevidamente.	Executado
d. Disponibilizar um manual ou guia com instruções básicas ao servidor no momento do seu ingresso, obtendo deste a ciência de que recebeu tais orientações (idêntico ao do risco 5).	A implementar

<p>e. Revisar formulário de ingresso dos docentes (visitante e adjunto), de modo a também esclarecer a vedação ao exercício de outra atividade remunerada, inclusive gerência ou administração, ressalvadas as exceções previstas nas normas vigentes (idêntico ao do risco 5).</p>	<p>A implementar</p>
<p>f. Acrescentar ao formulário de ingresso dos docentes as implicações na hipótese de prestar declaração falsa.</p>	<p>A implementar</p>
<p>g. Compartilhamento de dados extra-siape entre divisões da SuGePe.</p>	<p>Em implementação</p>
<p>5) Ações de monitoramento:</p>	<p>Prazo: 27/08/2020</p>
<p>a. Levantamento de amostras periódicas junto AUDIN e CGU para batimento de informações sociais e acompanhamento das trilhas do e-Pessoal (TCU).</p>	
<p>6) Nível de risco residual (NRR) esperado:</p>	<p>Moderado</p>

Risco 10: acúmulo de cargos por servidor DE, devido à chefia imediata permissiva com ausências do servidor.

<p>1) Objetivo relacionado:</p>	
<p>Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.</p>	
<p>2) Possível consequência:</p>	
<p>Dano ao erário.</p>	
<p>3) Nível de risco inerente (NRI):</p>	<p>Moderado</p>
<p>4) Tratamento do risco:</p>	<p>Situação:</p>
<p>a. Notificação para regularizar a situação do acúmulo indevido ou abertura de procedimento disciplinar (idêntico ao do risco 9).</p>	<p>Executado</p>
<p>b. Ressarcimento ao erário dos valores recebidos indevidamente (idêntico ao do risco 9).</p>	<p>Executado</p>

c. Capacitação gerencial para chefias (idêntico ao do risco 7).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Levantamento estatístico dos dados após avaliação de resultado/implementação dos novos tratamentos	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 11: acúmulo de cargos por servidor DE, devido à chefia imediata permissiva com ausências do servidor.	
1) Objetivo relacionado:	
Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.	
2) Possível consequência:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Notificação para regularizar a situação do acúmulo indevido ou abertura de procedimento disciplinar (idêntico ao do risco 9).	Executado
b. Capacitação gerencial para chefias (idêntico ao do risco 7).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Levantamento estatístico dos dados após avaliação de resultado/implementação dos novos tratamentos.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 12: acúmulo de cargos por servidor DE, devido ao servidor omitir informações quanto ao cargo ou jornada.	
1) Objetivo relacionado:	

Disponibilizar os recursos humanos necessários para consecução da missão da UFABC.	
2) Possíveis consequências:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas e dano ao erário.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Muito alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Formulário assinado no ingresso do servidor (idêntico ao do risco 5).	Executado e formalizado
b. Notificação para regularizar a situação do acúmulo indevido ou abertura de procedimento disciplinar (idêntico ao do risco 9).	Executado
c. Ressarcimento ao erário dos valores recebidos indevidamente (idêntico ao do risco 9).	Executado
d. Disponibilizar um manual ou guia com instruções básicas ao servidor no momento do seu ingresso, obtendo deste a ciência de que recebeu tais orientações (idêntico ao do risco 5).	A implementar
e. Revisar formulário de ingresso dos docentes (visitante e adjunto), de modo a também esclarecer a vedação ao exercício de outra atividade remunerada, inclusive gerência ou administração, ressalvadas as exceções previstas nas normas vigentes (idêntico ao do risco 5).	A implementar
f. Acrescentar ao formulário de ingresso dos docentes as implicações na hipótese de prestar declaração falsa (idêntico ao do risco 9).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Levantamento de amostras periódicas junto AUDIN e CGU para batimento de informações sociais e acompanhamento das trilhas do e-Pessoal (TCU).	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 13: servidor não comprova ser acompanhante indispensável do familiar, devido à existência de outras pessoas que podem prestar o cuidado.

1) Objetivo relacionado:	
Conceder licença para o servidor acompanhar seu familiar ou dependente, quando sua presença for indispensável no tratamento da saúde, e este não puder ocorrer simultaneamente com o trabalho nem mediante compensação de horário.	
2) Possível consequência:	
Pagamento de remuneração indevida.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Formulário para concessão da licença.	Executado e formalizado
b. Declaração do servidor no formulário de que é indispensável (única pessoa que pode assumir os cuidados) para o tratamento.	A implementar
c. Avaliação da chefia sobre a possível compensação das horas até o mês subsequente.	A implementar
d. Solicitação de profissional especialista com prerrogativa de realizar intervenções nas situações necessárias.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Consulta a outras áreas da SUGPE e ao Superintendente sobre a existência de denúncias sobre o evento.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 14: servidor não apresenta documentação no prazo nem motivo justificável, devido à conduta antiética, negligência ou desinformação.

1) Objetivo relacionado:
Conceder licença para o servidor acompanhar seu familiar ou dependente, quando sua

presença for indispensável no tratamento da saúde, e este não puder ocorrer simultaneamente com o trabalho nem mediante compensação de horário.	
2) Possível consequência:	
Servidor não terá a licença homologada.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Exigir documentos comprobatórios junto com a justificativa alegada.	Em implementação
b. Informar aos servidores sobre a exigência de comprovação junto com a justificativa	Em implementação
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Realizar levantamento estatístico semestral para verificação do número de ocorrências.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 15: servidor não comparece com o familiar no dia da perícia nem apresenta motivo justificável, devido à conduta antiética, negligência ou desinformação.

1) Objetivo relacionado:	
Conceder licença para o servidor acompanhar seu familiar ou dependente, quando sua presença for indispensável no tratamento da saúde, e este não puder ocorrer simultaneamente com o trabalho nem mediante compensação de horário.	
2) Possível consequência:	
Servidor não terá a licença homologada.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Exigir documentos comprobatórios junto com a justificativa alegada (idêntico ao do risco 14).	Em implementação

b. Informar aos servidores sobre a exigência de comprovação junto com a justificativa (idêntico ao do risco 14).	Em implementação
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Realizar levantamento estatístico semestral para verificação do número de ocorrências.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

Risco 16: servidor não se desenvolve ou não atualiza os conhecimentos, devido à escolha inadequada do treinamento / curso.	
1) Objetivo relacionado:	
Assegurar que o servidor se dedique exclusivamente à atualização de conhecimentos e ao desenvolvimento de novas habilidades, de acordo com o interesse da Administração.	
2) Possível consequência:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	
a. Preenchimento do formulário com autorização (de acordo) da chefia imediata e do dirigente da área.	
b. Procedimento disponível no Manual do Servidor constante do site da UFABC.	Executado e formalizado
c. <i>Check-list</i> dos requisitos e análise pela SUGEPE.	Executado e formalizado
d. Revisar o formulário de solicitação de modo a aperfeiçoar a análise da chefia imediata.	A implementar
e. Revisar o procedimento de Licença Capacitação constante no Manual do Servidor.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	
a. Verificar semestralmente a quantidade de	Prazo: 26/08/2019

ocorrências de solicitações de treinamento / curso fora do padrão estabelecido.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 17: servidor não se desenvolve ou não atualiza os conhecimentos, devido a não concluir o curso ou trabalho final.	
1) Objetivo relacionado:	
Viabilizar que o servidor se dedique exclusivamente à atualização de conhecimentos e ao desenvolvimento de novas habilidades, de acordo com o interesse da Administração.	
2) Possível consequência:	
Desperdício de recursos com desenvolvimento do servidor.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Moderado
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Acompanhamento da entrega dos certificados ou comprovantes de conclusão.	Executado
b. Solicitação de justificativas para não conclusão.	Executado
c. Abertura de processo de ressarcimento caso o servidor não apresente justificativa plausível.	Executado
5) Ações de monitoramento:	
a. Verificar anualmente se as medidas de tratamento estão produzindo os resultados esperados caso os eventos ocorram.	Prazo: 26/08/2019
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 18: servidor não se desenvolve ou não atualiza os conhecimentos, devido a alteração do curso não autorizada.	
1) Objetivo relacionado:	
Viabilizar que o servidor se dedique exclusivamente à atualização de conhecimentos e ao	

desenvolvimento de novas habilidades, de acordo com o interesse da Administração.	
2) Possível consequência:	
Prejuízo às atividades a serem desempenhadas.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Baixo
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Aceitar.	-
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 26/08/2019
a. Acompanhar a evolução deste risco.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Baixo

4.2. Riscos relacionados aos temas estratégicos.

Risco 19: descompasso entre sistemas e bases de dados externos e internos, devido à baixa integração entre estes e a obrigatoriedade de uso dos sistemas do Governo Federal.	
1) Objetivo relacionado:	
Armazenar, tratar e fornecer informações para tomada de decisão e definição de políticas na área de gestão de pessoas.	
2) Possível consequência:	
Desenho inadequado de políticas na área de gestão de pessoas.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Muito alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Continuar o mapeamento das atividades realizadas pela SuGePe com vistas a identificar qual sistema é mais adequado para cada atividade.	Em implementação
b. Verificar com o NTI, a partir do mapeamento das atividades da SuGePe, as possibilidades de integração dos sistemas externos e internos.	A implementar

<p>c. Reportar às instâncias de governança do SIG, com base no mapeamento das atividades e sistemas, quais poderão ser utilizados pela SuGePe em cada caso, para decisão daquelas instâncias.</p>	<p>A implementar</p>
<p>5) Ações de monitoramento:</p>	<p>Prazo: 27/08/2020</p>
<p>a. Mensurar a variação do tempo de resposta às solicitações.</p>	
<p>b. Verificar se há redução na quantidade de erros.</p>	
<p>6) Nível de risco residual (NRR) esperado:</p>	<p>Moderado</p>

<p>Risco 20: descompasso entre sistemas e bases de dados externos e internos, devido a baixa integração entre os sistemas e bases de dados, em conjunto com a obrigatoriedade de uso dos sistemas do Governo Federal.</p>	
<p>1) Objetivo relacionado:</p>	
<p>Armazenar, tratar e fornecer informações para tomada de decisão e definição de políticas na área de gestão de pessoas.</p>	
<p>2) Possível consequência:</p>	
<p>Tomada de decisão inadequada.</p>	
<p>3) Nível de risco inerente (NRI):</p>	<p>Muito alto</p>
<p>4) Tratamento do risco:</p>	
<p>a. Tratamentos idênticos aos do risco 19.</p>	<p>-</p>
<p>5) Ações de monitoramento:</p>	
<p>a. Monitoramentos idênticos aos do risco 19.</p>	<p>Prazo: 27/08/2020</p>
<p>6) Nível de risco residual (NRR) esperado:</p>	<p>Alto</p>

Risco 21: interpretação inadequada das normas, devido a inexistência de profissional lotado na SuGePe especializado em interpretar e monitorar uma ampla legislação sobre pessoal.

1) Objetivo relacionado:	
Garantir a operacionalização de direitos e deveres dos servidores, com base nas normas vigentes.	
2) Possível consequência:	
Prejuízos financeiros ou à imagem da Universidade.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Alocação de um servidor com as competências necessárias para desempenhar a atribuição exclusiva de assessorar a gestão de pessoas.	A implementar
b. Definição da forma de atuação do servidor especialista em normas.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Avaliação baseada na percepção das chefias da SuGePe.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 22: acompanhamento insuficiente do processo de saúde do servidor, devido a carência de visão multidisciplinar, devido à ausência de profissionais de saúde na SuGePe.

1) Objetivo relacionado:	
Promover a qualidade de vida e a saúde do servidor.	
2) Possível consequência:	
Comprometimento parcial ou total da capacidade laboral do servidor acometido por doença e das relações de trabalho.	

3) Nível de risco inerente (NRI):	Muito alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Mapeamento das atribuições das áreas no tocante a saúde e qualidade de vida.	A implementar
b. Mapeamento das atividades dos profissionais da área da saúde e qualidade de vida.	A implementar
c. Propor a alocação de profissionais especialistas que atualmente não integram o quadro da SuGePe (quadro multidisciplinar de profissionais).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Acompanhar a entrega dos dois mapeamentos num prazo determinado.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 23: licenças ou concessões indevidas por motivo de saúde, devido a inviabilidade de verificação da legitimidade de algumas licenças e concessões, decorrente da ausência de profissional indicado para realizar a tarefa.

1) Objetivo relacionado:	
Garantir a operacionalização de direitos e deveres dos servidores, com base nas normas vigentes.	
2) Possível consequência:	
Pagamento de remuneração indevida.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Mapeamento das atribuições das áreas no tocante a saúde e qualidade de vida (idêntico ao do risco 22).	A implementar
b. Mapeamento das atividades dos profissionais da área da saúde e qualidade de vida (idêntico ao do	A implementar

risco 22).	
c. Propor a alocação de profissionais especialistas que atualmente não integram o quadro da SuGePe (quadro multidisciplinar de profissionais) (idêntico ao do risco 22).	A implementar
d. Atualizar os fluxos/procedimentos relativos a licenças e concessões.	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Acompanhar a entrega dos dois mapeamentos num prazo determinado.	
b. Levantamento estatístico da quantidade de licenças e concessões autorizadas ou indeferidas.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 24: perda de conhecimento, devido à informação relevante não identificada, documentada e comunicada.	
1) Objetivo relacionado:	
Garantir a continuidade dos serviços da UFABC com qualidade.	
2) Possível consequência:	
Precarização da entrega de serviços no tempo.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Muito alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Conscientização dos servidores, por meio de canais diversos de comunicação, em relação ao tema gestão do conhecimento.	A implementar
b. Capacitação das chefias quanto à forma de fazer gestão do conhecimento.	A implementar
c. Fomentar uma política de transição das chefias.	A implementar

5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Registrar informações sobre as comunicações feitas a respeito do tema.	
b. Acompanhar e avaliar o resultado das capacitações que forem realizadas.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Alto

Risco 25: indisponibilidade de sucessores devidamente preparados, devido à descontinuidade do processo de gestão por competências.	
1) Objetivo relacionado:	
Garantir a continuidade dos serviços da UFABC com qualidade.	
2) Possível consequência:	
Precarização da entrega de serviços no tempo.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Muito alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Descrever as competências dos cargos de chefias, conforme Decreto nº 9.727/2019, e proporcionar instrumentos para capacitar servidores de acordo com os requisitos.	A implementar
b. Fomentar uma política de transição das chefias (idêntico ao do risco 24).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/08/2020
a. Estabelecer prazo às áreas para mapeamento das competências dos cargos de chefias.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

Risco 26: Falta de padrão de atuação entre equipes de trabalho, devido a regulamentação insuficiente de políticas, fluxos e procedimentos.

1) Objetivo relacionado:	
Garantir a continuidade dos serviços da UFABC com qualidade.	
2) Possível consequência:	
Precarização da entrega de serviços no tempo.	
3) Nível de risco inerente (NRI):	Alto
4) Tratamento do risco:	Situação:
a. Conscientização dos servidores, por meio de canais diversos de comunicação, em relação ao tema gestão do conhecimento.	A implementar
b. Capacitação das chefias quanto à forma de fazer gestão do conhecimento.	A implementar
c. Descrever as competências dos cargos de chefias, conforme Decreto nº 9.727/2019, e proporcionar instrumentos para capacitar servidores de acordo com os requisitos.	A implementar
d. Descrição das atividades e fluxos de cada setor (mapeamento de processos).	A implementar
5) Ações de monitoramento:	Prazo: 27/04/2020
a. Registrar informações sobre as comunicações feitas a respeito do tema.	
b. Acompanhar e avaliar o resultado das capacitações que forem realizadas.	
c. Estabelecer prazo às áreas para mapeamento das competências dos cargos de chefias.	
6) Nível de risco residual (NRR) esperado:	Moderado

5. APETITE A RISCOS E ESCALAS DE MENSURAÇÃO

O apetite delineado pela SuGePe, a partir dos dados analisados durante as reuniões, considerou aceitáveis riscos residuais cuja probabilidade e impacto (ou consequência) resultam em nível “Moderado”, ou seja, numa faixa de valores correspondentes à cor amarela. Esse referencial para avaliação supre, por ora, a ausência do apetite a riscos a ser definido pela estrutura de governança do processo de gestão de riscos na UFABC.

São descritos a seguir: as escalas adotadas, condizentes com o modelo sugerido pelo Grupo de Trabalho (GT) instituído pela Portaria da Reitoria nº 137, de 10 de março de 2017, bem como os resultados da análise dos riscos identificados. Espera-se, portanto, por meio dos tratamentos descritos, que 92% dos riscos identificados (24 de um total de 26) cheguem a um nível residual (NRR) dentro do apetite a riscos, isto é, na faixa dos riscos moderados (representados pela cor amarela). Todavia, os riscos 20 e 24 poderão não ser mitigados até a região considerada de aceitação, em razão da inviabilidade da adoção de alguns controles no atual momento ou mesmo do seu elevado custo para instituição.

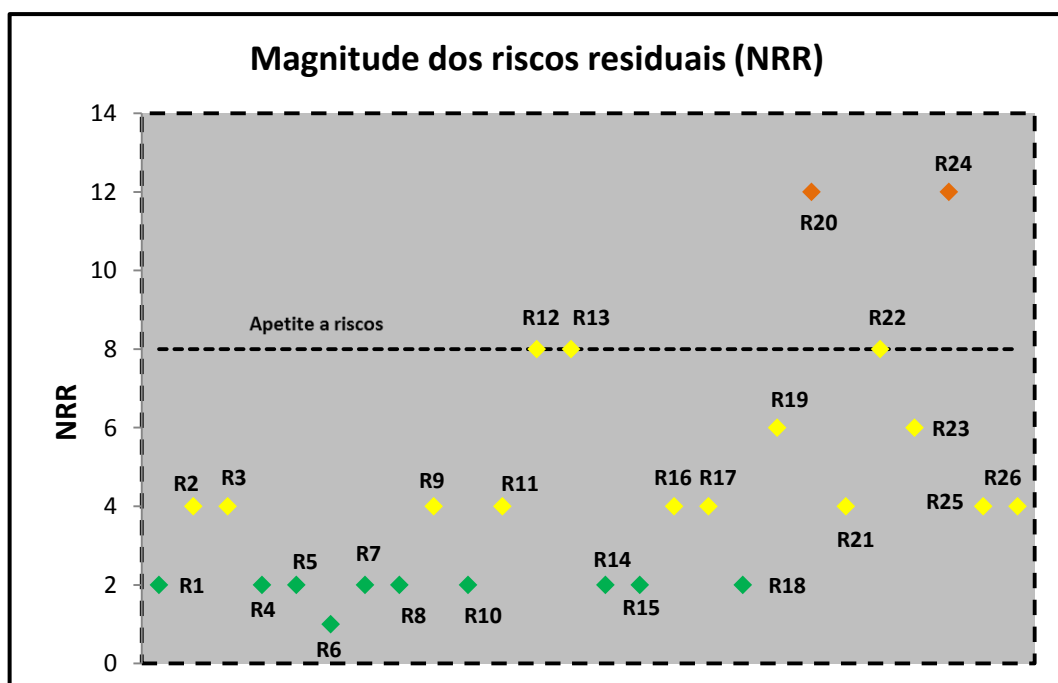
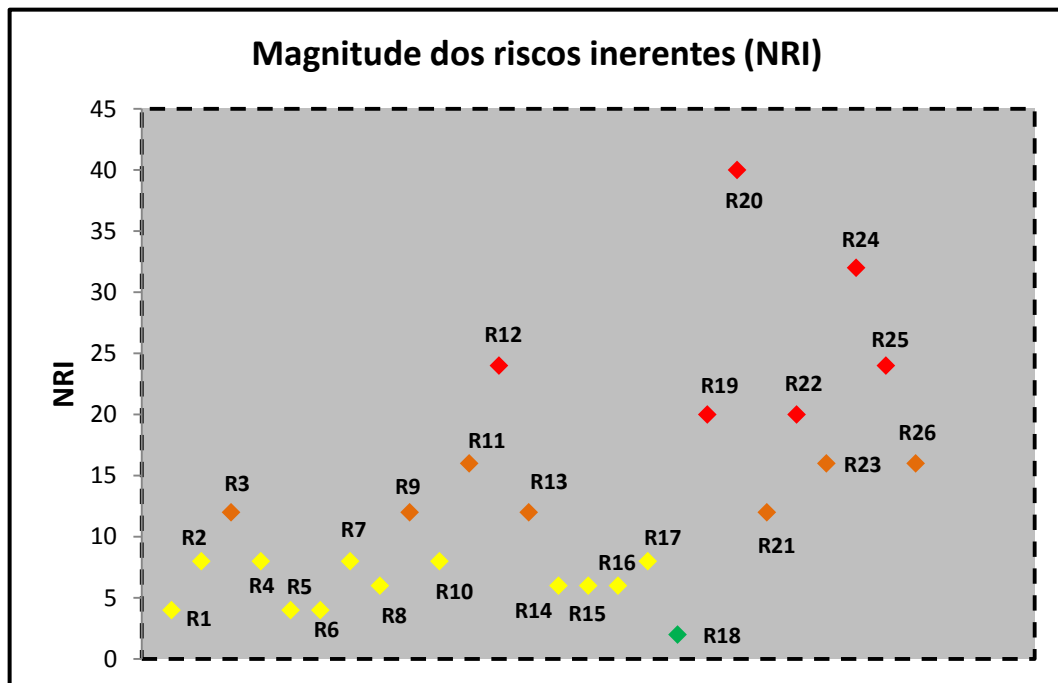
Mesmo assim, é pertinente ressaltar a intenção da gestão no sentido de tratar riscos de magnitude 40 e 32 (muito altos ou extremos) para 12 (alto), por meio de ações que reduzam a probabilidade e/ou o impacto determinantes do risco. Além disso, as medidas de monitoramento consignadas poderão avaliar a eficácia do tratamento proposto e levantar oportunidades de melhorias, uma vez que o gerenciamento de riscos é um processo dinâmico e contínuo.

Escalas de Probabilidade (P) e Consequência (C)

		CONSEQUÊNCIA (C)				
P x C		1-Insignificante	2-Menor	4-Moderada	8-Maior	16-Catastrófica
PROBABILIDADE (P)	5-Quase certo	5	10	20	40	80
	4-Provável	4	8	16	32	64
	3-Possível	3	6	12	24	48
	2-Improável	2	4	8	16	32
	1-Raro	1	2	4	8	16

Legenda:

P x C	Nível do Risco
1 a 3	Baixo
4 a 8	Moderado
10 a 16	Alto
20 a 80	Extremo ou Muito alto



Resultados da análise de riscos

Risco nº	P	C	NRI	Resposta ao risco	NP	NC	NRR	PC
1	2	2	4	Tratar	1	2	2	2
2	2	4	8	Tratar	2	2	4	4
3	3	4	12	Tratar	2	2	4	8
4	2	4	8	Tratar	1	2	2	6
5	1	4	4	Tratar	1	2	2	2
6	2	2	4	Tratar	1	1	1	3
7	2	4	8	Tratar	1	2	2	6
8	3	2	6	Tratar	2	1	2	4
9	3	4	12	Tratar	2	2	4	8
10	2	4	8	Tratar	1	2	2	6
11	2	8	16	Tratar	1	4	4	12
12	3	8	24	Tratar	2	4	8	16
13	3	4	12	Tratar	2	4	8	4
14	3	2	6	Tratar	1	2	2	4
15	3	2	6	Tratar	1	2	2	4
16	3	2	6	Tratar	2	2	4	2
17	1	8	8	Tratar	1	4	4	4
18	1	2	2	Aceitar	1	2	2	0
19	5	4	20	Compartilhar	3	2	6	14
20	5	8	40	Compartilhar	3	4	12	28
21	3	4	12	Tratar	2	2	4	8
22	5	4	20	Tratar	2	4	8	12
23	4	4	16	Tratar	3	2	6	10
24	4	8	32	Tratar	3	4	12	20
25	3	8	24	Tratar	2	2	4	20
26	4	4	16	Tratar	2	2	4	12

Sendo: P – Probabilidade; C – Consequência; NRI – Nível de Risco Inerente (P x C); NP – Nova Probabilidade; NC – Nova Consequência; NRR – Nível de Risco Residual (NP x NC); e PC – Pontuação do Controle (NRI menos NRR).

6. EQUIPE PARTICIPANTE

A consultoria teve a colaboração dos seguintes servidores:

Nome	Setor
Alexandra Couto Cruz	SuGePe / SIMP
Ana Carolina Cesar	SuGePe / DCDP
Cicera Cileide de Oliveira Lima	SuGePe / DAF
Diogo Francisco Paulo da Rocha	SuGePe / DSQV
Eduardo Gulmini	SuGePe / DSQV
Eduardo Scorzoni Ré	SuGePe
Elisabete Furchinetti Seppe	SuGePe / DSQV
Fabio Augusto de Souza	SuGePe / DPB
Fabio Senigalia	SuGePe / DAF
Hillo Augusto Lopes Fernandes	AUDIN / DGAC
Leandro Gomes Amaral	AUDIN / DGAC
Márcia Cristina de Paula Marcial Andrade	SuGePe / DPB
Patricia Gonçalves de Sá	SuGePe / DCDP
Rosana de Carvalho Dias	AUDIN
Sandra Helena Albuquerque Giannini	SuGePe / DSQV

Siglas das divisões e seção:

SIMP - Seção de Ingresso e Movimentação de Pessoal;

DCDP - Divisão de Carreiras e Desenvolvimento de Pessoal;

DAF - Divisão de Acompanhamento Funcional;

DSQV - Divisão de Saúde e Qualidade e Vida;

DGAC - Divisão de Gestão e Avaliação dos Controles Internos.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As informações constantes do presente relatório foram obtidas por meio de reuniões com os gestores dos processos de negócio, bem como de indagações escritas. Cabe observar que, seguindo a metodologia de autoavaliação de controles, não foram realizados testes nem levantamento de evidências para confirmar as informações sobre controles fornecidas pelos gestores ao longo das oficinas.

Fica definido também que a execução do plano de ações acordado será acompanhada pela Auditoria Interna, com base nos prazos registrados no presente relatório e em documento intitulado Plano de Providências.

Santo André, 26 de abril de 2019.

Eduardo Scorzoni Ré
Superintendente de Gestão de
Pessoas

Leandro Gomes Amaral
Auditor facilitador

Rosana de Carvalho Dias
Auditora chefe