



PLANO DE DESENVOLVIMENTO SETORIAL (PDS)

DIRETORIA DE
GOVERNANÇA,
CONTROLES INTERNOS E
INTEGRIDADE - DGCI

2024 - 2030

Carta da Gestora

- **Fabíola Martins Bastos**

Diretora de Governança, Controles Internos e Integridade

Em um cenário cada vez mais complexo e desafiador, a governança, a gestão de riscos e a integridade são imprescindíveis para a sobrevivência e o crescimento sustentável das instituições de ensino superior.

Uma governança eficaz garante que a universidade opere de maneira transparente, eficiente e responsável, alinhando suas ações com os objetivos institucionais e as expectativas da sociedade. A autonomia universitária, garantida constitucionalmente, deve ser exercida com responsabilidade, promovendo um ambiente de confiança e colaboração entre todos e todas.

Em um ambiente acadêmico, os riscos são variados e podem incluir desde questões financeiras até desafios relacionados à segurança e à reputação institucional. A gestão de riscos, nesse sentido, age de forma preventiva e sistemática; envolve o monitoramento contínuo e a melhoria dos controles internos dos processos de trabalho; identifica, avalia e mitiga riscos, garantindo que a universidade possa enfrentar adversidades e, também, aproveitar oportunidades de maneira proativa. Isso não apenas protege a instituição, mas também fortalece sua capacidade de inovar e crescer.

Carta da Gestora

- **Fabíola Martins Bastos**

Diretora de Governança, Controles Internos e Integridade

Já a integridade é a base sobre a qual se constrói a confiança da sociedade na universidade. Isso envolve a promoção de práticas éticas, a prevenção e o enfrentamento às diversas formas de violência em todas as áreas, desde o ensino até a gestão. A integridade garante que os recursos públicos sejam utilizados de maneira eficiente e que as decisões sejam tomadas com base em princípios éticos sólidos; avaliza a promoção de um bem-estar na universidade, tanto quanto favorece o senso de pertencimento da comunidade universitária em relação à Ufes.

A atualidade se mostra mais dinâmica e digital, porquanto as ações que no passado nos trouxeram até aqui merecem nosso respeito e reflexão para construirmos novas ações que nos permitirão vencer os desafios do futuro. Os desafios hoje são outros. É compromisso da Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade (DGCI) trabalhar para que a Ufes possa seguir cumprindo sua missão com ensino, pesquisa, extensão, inovação e gestão de maneira eficaz e responsável. Para promover as mudanças que queremos e precisamos para a Ufes é necessário envolver para pertencer. Este Plano de Desenvolvimento Setorial (PDS) contempla as diretrizes que nortearão as rotas escolhidas para as ações e o fortalecimento da DGCI, de modo a consolidar, nesta universidade, a cultura da Governança e da gestão orientada a evidências e à estratégia.

1. O Plano de Desenvolvimento Setorial

O Plano de Desenvolvimento Setorial (PDS) tem como objetivo servir como um instrumento balizador do processo de planejamento e atuação das unidades acadêmicas e administrativas da Universidade, para o efetivo alcance das Metas e Objetivos estabelecidos no PDI. No PDS, as unidades devem formular sua identidade organizacional, assim como ações/projetos/iniciativas nos níveis tático e operacional, que servirão como desdobramento dos objetivos estratégicos do PDI.

Dessa forma, é possível obter o alinhamento entre o PDI (nível estratégico e institucional) e os PDS (nível tático/operacional e setorial), criando a sinergia necessária entre todas as unidades da instituição, contribuindo para o alcance dos objetivos, metas, missão e visão da Ufes na periodização proposta no PDI, qual seja, 10 (dez) anos. Com a construção dos PDS das unidades estratégicas, a instituição atenderá às determinações constantes na IN 24/2020- ME, considerando que o PDI em conjunto com os PDS formam o Plano Estratégico Institucional (PEI) da UFES, que deve conter:

- I - cadeia de valor da instituição;
- II - identidade estratégica da instituição (missão, visão de futuro, valores e mapa estratégico);
- III - objetivos estratégicos e respectivas metas;
- IV - indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e
- V - projetos estratégicos a serem desenvolvidos, com seus atributos: principais entregas, com prazos e unidade responsável.

1. O Plano de Desenvolvimento Setorial

A adoção do PDS, além de viabilizar a conexão do planejamento das unidades com o PDI, permitirá que os setores analisem elementos diretamente relacionados à estrutura organizacional, recursos financeiros, pessoal, assim como a identificação organizacional do setor, detalhando suas principais características, com vistas a possibilitar a compreensão de como aqueles influenciam e são influenciados pelo conjunto da Instituição.

Um esforço que gera uma reflexão acerca de sua identidade, criando assim uma visão totalizante dos setores com a Ufes que explicita a interação das partes com o todo, e vice-versa.

A metodologia de elaboração do PDS, que pode ser consultada no [site](#), está alicerçada na participação efetiva dos servidores da unidade na construção do plano de seus respectivos setores, num exercício de autonomia, de modo que suas visões, opiniões, concepções e olhares sobre si e sobre o “fazer” de suas unidades (e da Ufes) sejam transformados em ações necessárias para o desenvolvimento institucional.



No PDS da DGCI são dispostos os seguintes elementos:



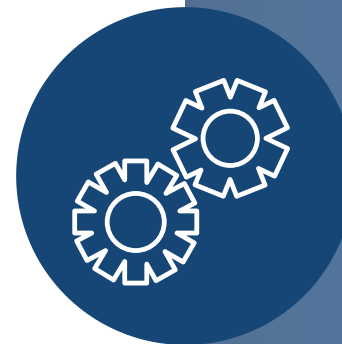
Competências e atribuições



Papel Estratégico



Diagnóstico Estratégico



Objetivos Estratégicos Setoriais



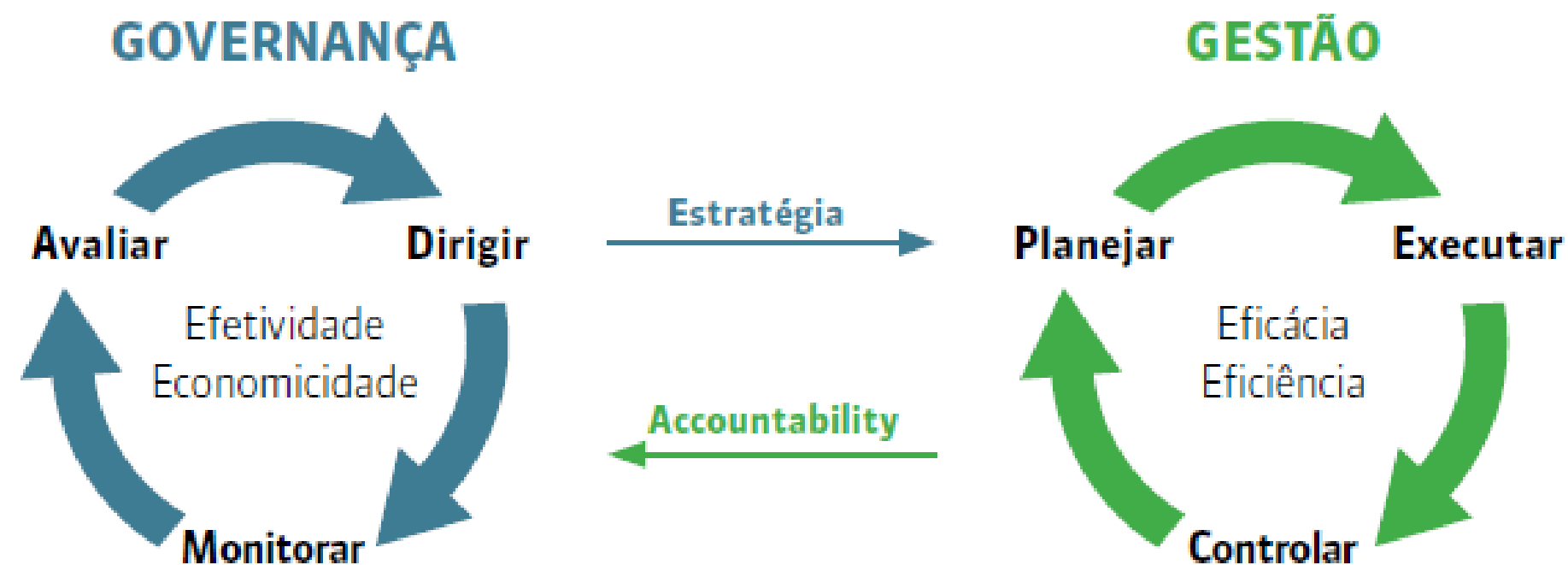
Plano de Ação

2. Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade

Conforme a Portaria Normativa nº 182, de 27 de junho de 2024, o artigo 8º estabelece que a DGCI constitui a segunda linha ou camada de defesa da instituição, atuando na supervisão e monitoramento da gestão de riscos, dos controles internos, integridade e compliance.

Na estrutura de governança da Ufes a DGCI atua com instância propositiva e executiva do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (CGGRCI).

Na estrutura organizacional da Universidade a DGCI está ligada diretamente à Reitoria.



2. Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade

São competências da DGCI, dentre outras que lhe forem formalmente designadas pelo(a) reitor(a) e, também, presidente do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos:

- Assessorar ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Ufes e respectivos subcomitês;
- Atuar como Unidade Setorial do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal – Sitai;
- Monitorar a atualização da Carta de Serviços da Ufes, o Plano de Dados Abertos, a Política de Documentos Sigilosos e a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) no âmbito institucional;
- Avaliar e monitorar o sistema de gestão de riscos e controles internos;
- Elaborar e monitorar o repositório digital da Ufes, bem como ser membro do Comitê Gestor do Repositório Digital;
- Coordenar a elaboração, execução, controle e avaliação de informações institucionais da Universidade relativas à sua competência;
- Atuar na identificação de oportunidades de desenvolvimento institucional e assessorar a gestão estratégica neste âmbito;
- Atuar na organização, planejamento, coordenação da execução e monitoramento do Plano de Integridade da Ufes;
- Coordenar o planejamento de ações para o melhoramento dos indicadores de governança e acompanhar sua execução;
- Realizar estudos técnicos a fim de propor inovações ao organograma institucional e suas funções;
- Promover a elaboração do relatório dos riscos à integridade e submetê-lo ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Ufes;
- Realizar mapeamento de riscos estratégicos e submetê-lo ao Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Ufes;
- Executar análise, implantação e suporte de metodologias apropriadas à gestão de riscos da Ufes;
- Promover a cultura de gestão de riscos na Ufes;

2. Diretoria de Governança, Controles Internos e Integridade

São competências da DGCI, dentre outras que lhe forem formalmente designadas pelo(a) reitor(a) e, também, presidente do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos:

- Monitorar a implantação de políticas de melhoria com base nos resultados das avaliações institucionais; XVI - Desenvolver ações que disseminem a cultura de governança no âmbito da Ufes;
- Promover a transparência e a accountability (prestação de contas e responsabilização);
- Monitorar o cumprimento da legislação de acesso à informação;
- Assessorar e orientar os gestores da Ufes em assuntos de gestão de contratos, contabilidade, finanças, orçamento, operações e patrimônio quanto à conformidade com a legislação em vigor;
- Monitorar o recebimento de diligências e assessorar os gestores da instituição na implementação e resposta de recomendações e determinações de órgãos de controle interno e externo;
- Propor normas que visem ao aprimoramento da eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos, de controles internos e de integridade;
- Realizar estudos técnicos em atos normativos da instituição pautando-se pelas boas práticas regulatórias e pela legitimidade, estabilidade e coerência do ordenamento jurídico;
- Acompanhar ações a serem desenvolvidas pela Auditoria Interna;
- Acompanhar, monitorar e supervisionar a implementação das ações propostas pela Política de Governança da Ufes e pelo Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
- Propor e monitorar mecanismos de governança de pessoal e de agentes públicos, compreendendo avaliação de desempenho, dimensionamento, capacitação e integridade, e de estudantes.

3. Papel Estratégico

Levando em consideração que cada unidade estratégica deve ser entendida dentro do contexto amplo da Universidade, analisar seu papel estratégico pode ilustrar a importância e a sustentação que cada unidade oferece para que a instituição possa atingir seus objetivos institucionais. Para isso, é necessário definir a Identidade Organizacional da unidade em questão.

Uma das ferramentas disponíveis na literatura que possibilitam a definição da Identidade Organizacional é o Modelo Institucional - Canvas BMC. Essa ferramenta descreve a lógica de como uma organização cria, proporciona e obtém valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). Surgiu no ambiente acadêmico, porém não se limita a esse meio, sendo usado em organizações de diversos segmentos como ferramenta estratégica, com o objetivo de conceber, testar, construir e gerenciar modelos de negócios (ALT; ZIMMERMANN, 2014).

Compõe-se de nove dimensões ou blocos de construção que cobrem os três pilares conceituais da definição de modelo de negócios: criação, entrega e captura de valor (SHAHAND; DUFFELEN; OLABARRIAGA, 2015).

Para construção do Modelo Institucional da DGCI, adotou-se um modelo de BMC adaptado à Administração Pública (MARTINS; MOTA; MARINI, 2019), com vistas a adequá-lo ao contexto da Universidade, conforme disposto a seguir:

Modelo Institucional (BMC) da DGCI/Ufes

8- Principais Parceiros

- Ministérios do Governo Federal;
- Controladoria-Geral da União;
- Tribunal de Contas da União;
- Ministério Público Federal;
- Defensoria Pública;
- Usuários dos serviços prestados pela Ufes;
- Empresas contratadas;
- Gestores estratégicos da Ufes;
- Comitês e subcomitês de Governança;
- Órgão Central do Sitai;
- Entidades de classe;
- Setores de Governança de outras instituições federais de ensino superior;
- Interlocutores de Governança nomeados nas respectivas unidades de atuação.

7- Atividades Chave

- Assessorar o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Ufes e respectivos subcomitês;
- Assessorar a Reitoria em demandas provenientes de órgãos de controle e/ou outras instâncias externas à Ufes: TCU; CGU etc.;
- Atestar Conformidade dos Registros de Gestão (UGs Ufes e Hucam);
- Analisar previamente as minutas contratuais para assinatura do reitor;
- Propor inovações ao organograma institucional e suas funções;
- Acompanhamento das recomendações expedidas nos relatórios de auditoria da Audin;
- Monitorar a atualização da Carta de Serviços da Ufes, de seu Plano de Dados Abertos e da Política de Documentos Sigilosos (LGPD);
- Supervisionar os processos de controles internos;
- Elaborar e monitorar o repositório digital;
- Organizar, planejar, coordenar a execução e o monitoramento do Plano de Integridade; elaborar o relatório dos riscos à integridade; gerir os sistemas relativos à integridade;
- Gestão de riscos: desenvolver/aplicar metodologias apropriadas à gestão de riscos; promover a cultura de gestão de riscos; propor ações para mitigação dos riscos; mapear riscos estratégicos;
- Atribuições da unidade setorial do Sitai no âmbito da Ufes, pertinentes à gestão da Integridade, conforme Decreto nº 11.529/2023;
- Plano de ações de Governança da DGCI.

2- Produtos/serviços

- Assessoramento do Comitê e subcomitês;
- Resposta aos órgãos externos e de controle;
- Relatórios de monitoramento nas áreas de gestão de risco e de supervisão de controles internos em níveis estratégico, tático e operacional;
- Atestado de Conformidade dos Registros de Gestão (UGs Ufes e Hucam);
- Verificação de minutas contratuais;
- Relatório de monitoramento da atualização da Carta de Serviços da Ufes, de seu Plano de Dados Abertos e da Política de Documentos Sigilosos (LGPD);
- Plano de Integridade: planejamento, coordenação, execução, supervisão das funções de Integridade;
- Relatórios de monitoramento dos objetivos estratégicos prescritos no PDI;
- Monitoramento, no âmbito da DGCI, das recomendações expedidas nos relatórios de auditoria da Audin e suporte às unidades para pleno atendimento das mesmas;;
- Plano de Continuidade de Serviços – PCN da Ufes: planejamento, coordenação, execução e supervisão junto às unidades;
- Gestão de riscos na Ufes: planejamento do plano, da metodologia e da matriz de riscos; coordenação da execução e supervisão junto às unidades;
- Protocolos para incidentes que possam ocasionar interrupção da prestação de serviços à comunidade;
- Estudos técnicos para atualização e inovações ao organograma institucional, bem como estruturas de governança, e suas funções.

5- Canais de Entrega

- Plataforma Fala.BR;
- Conecta TCU;
- E-Aud CGU;
- Atendimento presencial;
- Lepisma;
- Fale conosco do site da DGCI;
- Telefone;
- Site da Ufes;
- E-mail;
- Whatsapp.

6- Relacionamento Público-alvo

- Assessoria;
- Orientação;
- Promoção de ações formativas;
- Reuniões;

1- Público-alvo

- Comunidade interna:
 - Comitê de Governança e subcomitês;
 - Gestores estratégicos, táticos e operacionais das unidades da Ufes;
 - Docentes;
 - Técnico-administrativos em educação.
- Comunidade externa:
 - Órgãos externos e de controle: MPF, TCU, CGU, DP etc.;
 - Cidadãos – usuários de serviços da Ufes;
 - Pessoas jurídicas.

4- Impactos

- Transformação da cultura organizacional da gestão;
- Tomada de decisões publicizadas e transparentes;
- Garantia do compliance na Universidade;
- Profissionalização da gestão;

9- Recursos Chave

- Infraestrutura adequada;
- Pessoal;
- Orçamento;
- Equipamentos de TI;

10- Fontes de Recursos

- LOA;

3- Valor

- Promoção de gestão transparente, responsável e eficiente;
- Promoção da cultura de integridade;
- Desenvolvimento de inovação e melhoria contínua;

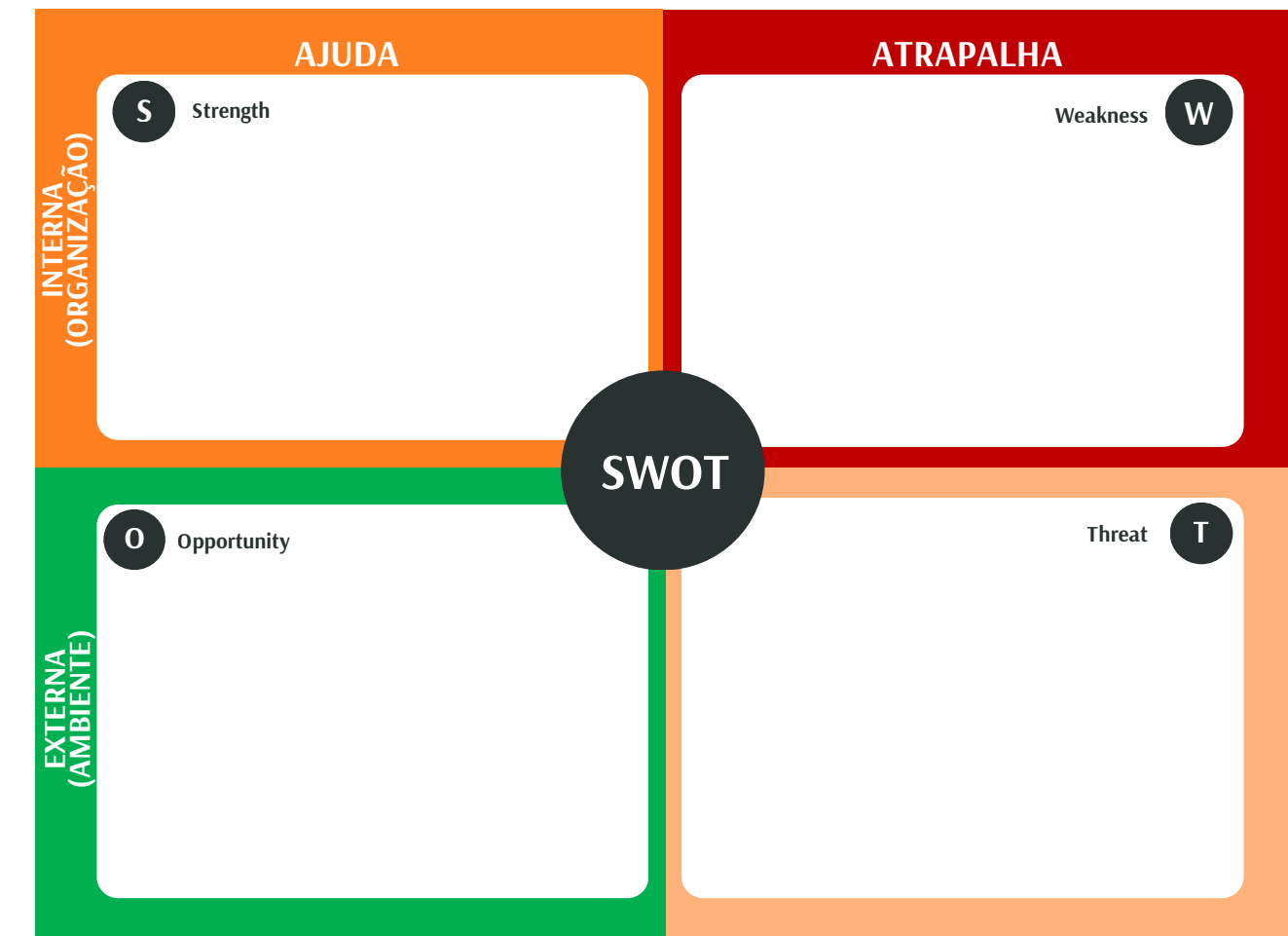
4. Diagnóstico Estratégico

A análise SWOT é uma ferramenta de diagnóstico estratégico, onde cada letra da sigla representa um conceito: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

A ferramenta contribui para traçar objetivos e mensurar resultados das organizações, permitindo, portanto, que os gestores consigam identificar fatores que estão contribuindo ou prejudicando o crescimento e desenvolvimento da unidade. Basicamente, dois aspectos são analisados: o ambiente interno e o ambiente externo.

No quadro seguinte, são listadas a análise SWOT da DGCI com suas respectivas Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

Modelo de Análise SWOT



INTERNA
(ORGANIZAÇÃO)

AJUDA

S Strength

1. Equipe formada exclusivamente por TAEs com expertise em gestão nos três níveis de atuação: operacional; tático e estratégico
2. Perfil multiprofissional da equipe
3. Sinergia, proatividade e engajamento
4. Clima organizacional assertivo e voltado para feedbacks sistemáticos
5. Bom relacionamento com os parceiros internos
6. Busca permanente de benchmarkings
7. Construção de processos de trabalho baseados em estudos prévios técnicos, legislações e boas práticas
8. Definição de conduta pautada na discricão
9. Atividades e áreas de atuação do setor dominados pela equipe
10. Compartilhamento de conhecimento
11. Capacidade de inovação das metodologias de trabalho
12. Extenso conhecimento das áreas e atividades dos setores da Universidade
13. Produção de artigos científicos sobre as ações desenvolvidas pela DGCI/Ufes

ATRAPALHA

Weakness W

1. Mapeamento incompleto dos processos de trabalho
2. Falta de aprovação do Regimento Interno da DGCI
3. Ausência de monitoramento local da efetividade dos controles internos estabelecidos
4. Infraestrutura física pouco adequada
5. Ausência de espaço adequado para realização de reuniões que exijam sigilo

SWOT

EXTERNA
(AMBIENTE)

O Opportunity

1. Ferramentas e plataformas disponibilizadas (Fala.BR, Conecta TCU, e.AUD)
2. Processos de trabalho orientados pelos normativos vigentes: Lei de Acesso à Informação; Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 1/2016: dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal; Decreto nº 9.203/2017 (política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional); Lei 13.460/2017 (Proteção e Direito dos Usuários) e Decreto 9492/2018 (defesa dos direitos dos usuários dos serviços públicos); Lei 13.779/2020 (LGPD); Decreto nº 11.529/2023: institui o Sitai
3. IESGo/TCU
4. Auditorias e Monitoramentos da CGU
5. Auditorias e Diligências do TCU
6. Oferta de capacitação (cursos e eventos) na área de Governança, Gestão de Riscos, Integridade e Compliance para a DGCI
7. Formação continuada para gestores da Ufes
8. Possibilidade de realização de Benchmarking colaborativo com outras unidades de Governança de IES públicas
9. Suporte do dirigente máximo da Instituição nas ações pertinentes ao escopo da DGCI

Threat T

1. Ausência de capacitação continuada e específica para gestores nas áreas de Governança, Gestão de Pessoas e Gestão de Riscos, principalmente
2. Ausência de sistema único de gestão de dados
3. Ausência de protocolos e manualização de processos de trabalho
4. Dificuldade de obter dotação orçamentária para a DGCI
5. Ausência de controle refinado para acompanhar atualizações de normativos federais
6. Regimento Geral da Ufes desatualizado
7. Ausência do Regimento Interno da Reitoria
8. Comunicação institucional pouco eficaz e eficiente

4. Diagnóstico Estratégico

Após elaborada a matriz SWOT, realizou-se um cruzamento entre os temas envolvidos, com o objetivo de analisar o inter-relacionamento entre forças, fraquezas, ameaças e oportunidades. Esse cruzamento permite uma visão mais analítica sobre a matriz SWOT, possibilitando aos gestores determinar, por exemplo, quais forças podem ser utilizadas para atacar fraquezas e quais oportunidades podem ser aproveitadas para mitigar ameaças. O resultado é a chamada Matriz SWOT cruzada.

- Para a construção da matriz SWOT cruzada utilizou-se a seguinte escala de priorização:

5	Correspondência muito relevante
4	Correspondência relevante
3	Pouca correspondência
2	Muita pouca correspondência
1	Não há correspondência

4. Diagnóstico Estratégico

A análise cruzada resultou nos seguintes quadros de priorização referentes ao ambiente interno:

PRIORIZAÇÃO	FORÇAS	TOTAL	PRIORIZAÇÃO	FORÇAS	TOTAL
1	Construção de processos de trabalho baseados em estudos prévios técnicos, legislações e boas práticas	83	8	Compartilhamento de conhecimento	76
2	Extenso conhecimento das áreas e atividades dos setores da Universidade	81	9	Capacidade de inovação das metodologias de trabalho	75
3	Perfil multiprofissional da equipe	80	10	Busca permanente de benchmarkings	69
4	Bom relacionamento com os parceiros internos	79	11	Clima organizacional assertivo e voltado para feedbacks sistemáticos	66
5	Sinergia, proatividade e engajamento	78	12	Produção de artigos científicos sobre as ações desenvolvidas pela DGCI/Ufes	65
6	Equipe formada exclusivamente por TAEs com expertise em gestão nos três níveis de atuação: operacional; tático e estratégico	78	13	Definição de conduta pautada na discrição	54
7	Atividades e áreas de atuação do setor dominados pela equipe	78			

4. Diagnóstico Estratégico

A análise cruzada resultou nos seguintes quadros de priorização referentes ao ambiente interno:

PRIORIZAÇÃO	FRAQUEZAS	TOTAL
1	Mapeamento incompleto dos processos de trabalho	69
2	Ausência de monitoramento local da efetividade dos controles internos estabelecidos	66
3	Ausência de espaço adequado para realização de reuniões que exijam sigilo	55
4	Falta de aprovação do Regimento Interno da DGCI	53
5	Infraestrutura física pouco adequada	30

4. Diagnóstico Estratégico

A análise cruzada resultou nos seguintes quadros de priorização referentes ao ambiente externo:

PRIORIZAÇÃO	OPORTUNIDADES	TOTAL
1	Possibilidade de realização de Benchmarking colaborativo com outras unidades de Governança de IES públicas	86
2	Suporte do dirigente máximo da Instituição nas ações pertinentes ao escopo da DGCI	82
3	iESGo/TCU	80
4	Formação continuada para gestores da Ufes	79
5	Auditorias e Monitoramentos da CGU	76
6	Auditorias e Diligências do TCU	75

PRIORIZAÇÃO	OPORTUNIDADES	TOTAL
7	Processos de trabalho orientados pelos normativos vigentes: Lei de Acesso à Informação; Instrução Normativa Conjunta CGU/MP nº 1/2016: dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal; Decreto nº 9.203/2017 (política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional); Lei 13.460/2017 (Proteção e Direito dos Usuários) e Decreto 9492/2018 (defesa dos direitos dos usuários dos serviços públicos); Lei 13.779/2020 (LGPD); Decreto nº 11.529/2023: institui o Sitai	74
8	Capacidade de inovação das metodologias de trabalho	66
9	Busca permanente de benchmarkings	61

4. Diagnóstico Estratégico

A análise cruzada resultou nos seguintes quadros de priorização referentes ao ambiente externo:

PRIORIZAÇÃO	AMEAÇAS	TOTAL	PRIORIZAÇÃO	AMEAÇAS	TOTAL
1	Comunicação institucional pouco eficaz e eficiente	88	6	Dificuldade de obter dotação orçamentária para a DGCI	72
2	Ausência de capacitação continuada e específica para gestores nas áreas de Governança, Gestão de Pessoas e Gestão de Riscos, principalmente	78	7	Ausência do Regimento Interno da Reitoria	49
3	Ausência de controle refinado para acompanhar atualizações de normativos federais	75	8	Regimento Geral da Ufes desatualizado	48
4	Ausência de protocolos e manualização de processos de trabalho	74			
5	Ausência de sistema único de gestão de dados	72			

5. Objetivos Estratégicos e Setoriais

A partir da definição da identidade organizacional e do diagnóstico estratégico, encaminhou-se a formulação dos Objetivos Estratégicos da DGCI. Alinhados aos Objetivos Estratégicos específicos e transversais do PDI, os objetivos da DGCI buscam balizar a atuação setorial com as diretrizes e estratégias definidas no nível institucional. Cada um dos objetivos listados a seguir possuem seus respectivos indicadores e metas, de modo a auxiliar os gestores no cumprimento e no monitoramento da estratégia delineada.

A fim de operacionalizar os Objetivos Estratégicos Setoriais, cada um deles conta com um Plano de Ação, considerando-se que a realização dessas ações são necessárias para o atingimento das metas de cada Objetivo.

Nos quadros seguintes, são listados os **Objetivos Estratégicos** da DGCI com seus respectivos Planos de Ação.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DGCI

1. Mapear os riscos a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2030;
2. Fortalecer o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
3. Implementar o Programa “Interlocutores de Governança”;
4. Fortalecer a cultura de integridade na Ufes;
5. Assessorar a administração central nos estudos do dimensionamento das necessidades de servidores por setor de trabalho;
6. Assessorar a elaboração dos Planos de Continuidade de Serviços das unidades estratégicas/serviços essenciais;
7. Fomentar, no âmbito da Administração Central, a tomada de decisões orientada a dados e estratégia;
7. Gerir, acompanhar e estabelecer relacionamento com órgãos de controle externo.;

Objetivo 1: Mapear os riscos a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2030.
Período: 2024 a 2028

Indicadores:

- 1. Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Ensino mapeados;
- 2. Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Pesquisa mapeados;
- 3. Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Extensão mapeados;
- 4. Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Assistência mapeados;
- 5. Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Gestão mapeados;
- 6. Riscos inerentes às atividades essenciais (conforme Lei 7783/89) mapeados;
- 7. Riscos inerentes aos processos de trabalho normatizados mapeados.

Metas:

- 1. Mapear Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Ensino
- 2. Mapear Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Pesquisa
- 3. Mapear Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Extensão
- 4. Mapear Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Assistência
- 5. Mapear Riscos inerentes ao Mapa Estratégico de Gestão
- 6. Mapear Riscos inerentes às atividade essenciais da Ufes (conforme Lei 7783/89)
- 7. Mapear os riscos inerentes aos processos de trabalho normatizados

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Estabelecer Política de Gestão de Riscos da Ufes.	DGCI CGGRCI	2024	2024 (1° semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Estabelecer Metodologia de Gestão e Gerenciamento de Riscos da Ufes.	DGCI DPI/Proplan CGGRCI	2024	2024 (1° semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Identificar processos de trabalho que envolvam decisões críticas.	DGCI CGGRCI Reitoria	2024 (2° semestre)	2024 (dezembro)	-	Contínuo, com revisões periódicas	Iniciado
Oportunizar capacitações aos gestores e equipes envolvidas na gestão de riscos.	DGCI CGGRCI Reitoria DDP/PROGEP	2024 (2° semestre)	Contínuo	-	Semestral	Iniciado
Implementar uma ferramenta de TI (desenvolvida ou adquirida) de monitoramento contínuo dos riscos mapeados.	DGCI STI CGGRCI	2025 (1° semestre)	2028	A ser determinado	Contínuo, com revisões periódicas	A iniciar

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Desenvolver planos de contingência para os riscos prioritários identificados.	DGCI CGGRCI Gestores de Áreas estratégicas	2025 (1° semestre)	2025 (2° semestre)	A ser determinado	Anual	A iniciar
Alinhar o mapeamento de riscos com os objetivos e estratégias das políticas e planos institucionais.	DGCI PROPLAN Reitoria CGGRCI	2025 (1° semestre)	2025 (2° semestre)	-	Anual	A iniciar
Acompanhar e monitorar a implementação de ações corretivas e mitigadoras para os riscos identificados.	DGCI CGGRCI Gestores de Àreas estratégicas	2025 (1° semestre)	2025 (2° semestre)	-	Trimestral	A iniciar

Objetivo 2: Fortalecer o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.
Período: 2024 a 2030

Indicadores:

- 1.Regimento Interno do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos aprovado;
- 2.Padronizar a convocação das sessões do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
- 3.Calendário anual de reuniões para o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos estabelecido;
- 4.Calendário de reuniões monitorado;
- 5.Reuniões dos subcomitês monitoradas.

Metas:

- 1.Aprovar Regimento Interno do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
- 2.Implementar a manualização dos processos de trabalho do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
- 3.Estabelecer calendário anual de reuniões para o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
- 4.Monitorar a adequação do calendário de reuniões dos subcomitês ao Regimento Interno do CGGRCI;
- 5.Monitorar a adequação das reuniões dos subcomitês ao Regimento Interno do CGGRCI.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Elaborar regimento interno para o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos e respectivos subcomitês da Ufes.	DGCI CGGRCI	2024	2024 (1º semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Realizar visitas técnicas em instituições com setores de Governança consolidados.	DGCI	2024	2024 (2º semestre)	R\$ 10.000,00	Anual	Novembro/2024
Elaborar calendário anual de reuniões para o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.	DGCI	2024 (dezembro)	2024 (dezembro)	-	Anualmente, em janeiro	A iniciar
Padronizar ofício de convocação das reuniões do Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.	DGCI	2024 (1º semestre)	2024 (1º semestre)	-	Não se aplica	Concluído

Objetivo 3: Implementar o Programa “Interlocutores de Governança”.
Período: 2024 a 2025

- Indicadores:**

 - 1. Calendário anual de reuniões estabelecido;
 - 2. Número de interlocutores aderidos por unidade estratégica;
 - 3. Plano de formações recomendadas voltado aos interlocutores estabelecido;
 - 4. Número de Oficinas de Boas Práticas de Governança realizadas.
- Metas:**

 - 1. Estabelecer calendário anual de reuniões;
 - 2. Garantir adesão de, ao menos, um interlocutor por unidade estratégica;
 - 3. Estabelecer plano de formações recomendadas voltado aos interlocutores;
 - 4. Realizar, ao menos, duas Oficinas de Boas Práticas de Governança no ano.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Instituir o Programa Interlocutores de Governança.	DGCI	2024	2024 (1º semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Solicitar, às unidades estratégicas, a indicação de um servidor para atuar como interlocutor.	DGCI	2024	2024 (1º semestre)	-	Anual	Iniciado
Produzir plano de capacitações recomendadas para interlocutores.	DGCI	2024 (dezembro)	2024 (dezembro)	-	Anual	A iniciar
Elaborar calendário anual de encontros do Programa.	DGCI	2025 (fevereiro)	2025 (março)	-	Anual	A iniciar
Realizar oficina de boas práticas de Governança.	DGCI	2025 (1º semestre)	2025 (1º semestre)	-	Anual ou semestral	A iniciar

Objetivo 4: Fortalecer a cultura de integridade na Ufes.
Período: 2024 a 2030

- Indicadores:**

 - 1. Plano de Integridade monitorado;
 - 2. Plano de Integridade avaliado;
 - 3. Plano de Integridade 2024-2026 elaborado e aprovado;
 - 4. Unidades com funções de Integridade monitoradas.
- Metas:**

 - 1. Monitorar, anualmente, o Plano de Integridade vigente;
 - 2. Avaliar o Plano de Integridade após encerramento da vigência;
 - 3. Elaborar e aprovar o Plano de Integridade 2024-2026;
 - 4. Monitorar as unidades que atuam nas funções de integridade da Ufes: Ouvidoria, Diretoria de Prevenção, Mediação de Conflitos e de Correição, Comissão de Ética.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Aferição do plano de integridade expirado.	DGCI	2024	2024 (2º semestre)	-	Não se aplica	Em Execução
Elaborar Programa e Plano de Integridade para biênio dez. 2024 - dez. 2026.	DGCI	2024	2024 (2º semestre)	-	Bienal	Concluído
Instituir termo de compromisso da alta administração sobre valores éticos, padrões de conduta e de integridade.	DGCI	2024	2024 (2º semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Definir estratégias de divulgação dos valores éticos e padrões de conduta.	DGCI Comissão de Ética Pública Progep	2025 (1º semestre)	2025 (2º semestre)	-	Anual	A iniciar
Desenvolver planos de treinamento de ética.	DGCI Comissão de Ética Pública Progep	2025 (1º semestre)	2025 (2º semestre)	-	Anual ou bienal	A iniciar

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Implementar declaração de conflito de interesses para membros dos colegiados superiores, membros da alta administração e demais agentes públicos na posse, investidura em função e no decorrer do mandato ou gestão	DGCI Comissão de Ética Pública Progep	2025 (1° semestre)	2025 (2° semestre)	-	Anual	A iniciar
Implementar declaração sobre alterações patrimoniais para membros dos colegiados superiores, membros da alta administração e demais agentes públicos na posse, investidura em função e no decorrer do mandato ou gestão	DGCI Comissão de Ética Pública Progep	2025 (1° semestre)	2025 (2° semestre)	-	Anual	A iniciar
Verificar melhorias para os indicadores do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção	DGCI	2025	2025 (2° semestre)	-	Anual	A iniciar
Desenvolver o Programa e o Plano de Integridade para o biênio dez. 2026 - dez. 2027	DGCI	2025 (2° semestre)	2026 (1° semestre)	-	Bienal	A iniciar

Objetivo 5: Assessorar a administração central nos estudos do dimensionamento das necessidades de servidores por setor de trabalho.
Período: 2024 a 2030

Indicadores:

- 1. Metodologia de dimensionamento de força de trabalho definida;
- 2. Portaria normativa elaborada;
- 3. Quantitativo de unidades assessoradas;
- 4. Estudo técnico realizado.

Metas:

- 1. Estabelecer metodologia de dimensionamento de força de trabalho;
- 2. Elaborar portaria normativa com critérios e procedimentos a serem observados para autorização de servidores do quadro da Ufes para exercício em outros órgãos ou entidades da Administração Pública, nas modalidades de cessão, requisição e alteração de exercício para composição da força de trabalho;
- 3. Assessorar 10 unidades da Ufes em estudos de dimensionamento de força de trabalho;
- 4. Realizar estudo técnico sobre flexibilização de jornada (30h/semanais) e Programa de Gestão de Desempenho.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Elaborar estudo técnico sobre os processos de trabalho das áreas estratégicas para dimensionamento de força de trabalho.	DGCI Progep	2026 a 2027	2027 (2º semestre)	-	Contínuo, com revisões periódicas	A Iniciar
Realizar estudo técnico sobre flexibilização de jornada (30h/semanais) e Programa de Gestão de Desempenho	DGCI	2024	2024 (2º semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Elaborar portaria normativa com critérios e procedimentos a serem observados para autorização de servidores do quadro da Ufes para exercício em outros órgãos ou entidades da Administração Pública, nas modalidades de cessão, requisição e alteração de exercício para composição da força de trabalho	DGCI Progep	2024 (1º semestre)	2024 (1º semestre)	-	Não se aplica	Concluído

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Realizar estudo técnico sobre metodologias para dimensionamento de força de trabalho na Ufes	DGCI Progep	2024 (2º semestre)	2025 (1º semestre)	-	Contínuo, com revisões periódicas	Em Execução
Assessorar unidades (acadêmicas ou administrativas) em ações de identificação, mapeamento e manualização dos processos de trabalho	DGCI	2024 (2º semestre)	Contínuo	-	Contínuo, com revisões periódicas	Em Execução

Objetivo 6: Assessorar a elaboração dos Planos de Continuidade de Serviços das unidades estratégicas/serviços essenciais.
Período: 2024 a 2030

Indicadores:

- 1. Guia elaborado;
- 2. Metodologia do PCS aprovada;
- 3. Elaboração do PCN coordenada;
- 4. Quantitativo de PCS coordenados.

Metas:

- 1. Elaborar Guia para elaboração do PCS;
- 2. Aprovar metodologia para elaboração do PCS;
- 3. Coordenar a elaboração do Plano de Continuidade de Negócios da Ufes;
- 4. Coordenar a elaboração do Plano de Continuidade de Serviços de 5 unidades estratégicas.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Elaborar guia para elaboração do Plano de Continuidade de Serviços das unidades da Ufes.	DGCI DPI/Proplan	2024 (1° semestre)	2024 (1° semestre)	-	Não se aplica	Concluído
Aprovar metodologia do PCS.	CGGRCI	2024 (2° semestre)	2024 (dezembro)	-	Não se aplica	A Iniciar
Coordenar a elaboração do Plano de Continuidade de Negócios da Ufes.	DGCI	2024 (2° semestre)	2025 (2° semestre)	-	Contínuo, com revisões periódicas	A Iniciar
Coordenar a elaboração do Plano de Continuidade de Serviços de unidades acadêmicas e administrativas da Ufes	DGCI	2024 (1° semestre)	Contínuo	-	Contínuo, com revisões periódicas	Em Execução

Objetivo 7: Fomentar, no âmbito da Administração Central, a tomada de decisões orientada a dados e estratégia.
Período: 2024 a 2030

Indicadores:

- 1. Grupo de trabalho constituído;
- 2. Implementação do Portal de Projetos Institucionais assessorada;
- 3. Monitoramento supervisionado;
- 4. Indicadores de Governança monitorados;
- 5. Instâncias de Governança e Gestão assessoradas.

Metas:

- 1. Constituir grupo de trabalho voltado ao aprimoramento da alocação de recursos na Universidade;
- 2. Assessorar a implementação do Portal de Projetos Institucionais;
- 3. Supervisionar o monitoramento do cumprimento do planejamento institucional e dos processos de trabalho;
- 4. Monitorar Indicadores de Governança do TCU;
- 5. Assessorar as instâncias de Governança e Gestão da Universidade;

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Constituir grupo de trabalho dedicado ao aprimoramento da alocação de recursos na Universidade	DGCI CGGRCI	2024 (1º semestre)	2024 (1º semestre)	-	Contínuo, com revisões periódicas	Concluído
Supervisionar o monitoramento do PDI vigente da Ufes.	DGCI Proplan	Anual	Anual	-	Contínuo, com revisões periódicas	Anual
Elaborar e aprovar Regimento Interno da Reitoria da Ufes.	DGCI Reitor CUn	2025 (2º semestre)	2026 (2º semestre)	-	Não se aplica	A Iniciar
Revisar a cadeia de valor da Universidade contendo os processos finalísticos e respectivos responsáveis.	DGCI Proplan CGGRCI	2027 (1º semestre)	2027 (1º semestre)	-	Não se aplica	A Iniciar
Elaborar relatórios de desempenho dos processos finalísticos.	DGCI Proplan	Anual	Anual	-	Anual	Anual

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Implementação do Portal de Projetos Institucionais assessorada.	STI	2025 (1º semestre)	2025 (agosto)	-	Anual ou Contínuo, com revisões periódicas	Em Execução
Monitoramento do iESGo ou instrumento similar.	DGCI	2024 (2º semestre)	Contínuo	-	Contínuo	Em Execução
Preenchimento do iESGo ou instrumento similar	DGCI	Bienal	Bienal	-	Anual	A Iniciar
Prestar assessoramento às instâncias de Governança e Gestão	DGCI	Contínuo	Contínuo	-	Contínuo	Em Execução

Objetivo 8: Gerir, acompanhar e estabelecer relacionamento com órgãos de controle externo.
Período: 2024 a 2028

Indicadores:

- 1. Documentos de órgãos de controle externo gerenciados;
- 2. Demandas de órgãos de controle externo acompanhadas;
- 3. Unidades internas diligenciadas.

Metas:

- 1. Gerenciar documentos provenientes de órgãos de controle externo;
- 2. Acompanhar as demandas provenientes de órgãos de controle externo;
- 3. Diligenciar unidades internas para obter informações dar cumprimento a recomendações e determinações;
- 4. Comunicar órgãos de controle externo sobre o atendimento de diligências.

Ação	Responsável	Data Inicial	Data de Conclusão	Custo	Prazo de Monitoramento	Situação (status)
Acompanhar comunicações dos órgãos de fiscalização e controle que demandam obtenção de informações ou cumprimento de recomendações.	DGCI	Contínuo	Contínuo	-	Contínuo	Em Execução
Acompanhar os prazos estabelecidos pelos órgãos externos.	DGCI	Contínuo	Contínuo	-	Contínuo	Em Execução
Solicitar informações demandadas pelos órgãos externos às Unidades Internas.	DGCI	Contínuo	Contínuo	-	Contínuo	Em Execução
Enviar informações para órgãos externos que as solicitaram.	DGCI	Contínuo	Contínuo	-	Contínuo	Em Execução

REFERÊNCIAS

- ALT, Rainer; ZIMMERMANN, Hans-Dieter. Status of business model and electronic market research: an interview with Alexander Osterwalder. Electronic Markets, v. 24, n. 4, p. 243-249, 2014.
- MARTINS, Humberto Falcão; MOTA, João Paulo; MARINI, Caio. Modelos de negócio na esfera pública: o modelo canvas de governança pública. Cadernos EBAPE. BR, v. 17, n. 1, p. 49-67, 2019.
- OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken. NJ: Wiley, 2010.
- SHAHAND, S.; DUFFELEN, J.; OLABARRIAGA, S. D. Reflections on science gateways sustainability through the business model canvas: case study of a neuroscience gateway. Concurrency and Computation: Practice and Experience, v. 27, n. 16, p. 4269-4281, 2015.

ELABORAÇÃO

Equipe DGCI - Gestão 2024/2025

ASSESSORAMENTO

Equipe Proplan - CPI e DPI

Diagramação - Bruna Vargues Julião

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Avenida Fernando Ferrari, 514, Campus Universitário de Goiabeiras, Vitória, Espírito Santo – CEP 29.075.910.



UNIVERSIDADE FEDERAL
DO ESPÍRITO SANTO