



Relatório de Gestão de riscos

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
Biblioteca Setorial Campus do Tauarizinho

U58r Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
 Relatório de Gestão de Risco 2022 [recurso eletrônico] /
 Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará ; coordenação
 Juliana de Sá Souto. — Dados eletrônicos. — Marabá, PA :
 Unifesspa, 2023.
 35 p. : il. color.

Inclui bibliografias

Modo de acesso: <https://integridade.unifesspa.edu.br/>

1. Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará - Relatórios.
2. Administração de risco. I. Souto, Juliana de Sá, coord. II. Título.

CDD: 22. ed.: 378.8115

Elaborado por Adriana Barbosa da Costa – CRB-2/994

Administração Superior

Reitor
Francisco Ribeiro
da Costa



Vice-Reitora
Lucélia Cardoso
Cavalcante



**Secretário de Planejamento
e Desenvolvimento
Institucional**
Manoel Ênio Almeida Aguiar



**Secretário de
Infraestrutura**
Lucas França Rolim



**Pró-Reitor de Ensino
de Graduação**
Denilson da Silva Costa



**Pró-Reitora de Extensão
e Assuntos Estudantis**
Lúcia Cristina Cavalcante da
Silva



**Pró-Reitora de Pós-Graduação,
Pesquisa e Inovação
Tecnológica**
Gilmara Regina Lima Feio



Pró-Reitora de Administração
Marcele Juliane Menezes Castro



**Pró-Reitor de
Desenvolvimento
e Gestão de Pessoas**
Juliana de Sales Silva

Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos

Coordenação

Titular: Juliana de Sá Souto (Digri)

Substituto: Edney Almeida do Nascimento (Ctic)

Assessoria e Orientações

Titular: Júlia Silva de Paulo (Audin)

Substituto: Henrique Silva de Souza (Audin)

Membros

Titular: Jociel Nunes Alves Freitas (Sinfra)

Substituto: Jéssica da Silva Ribeiro (Sinfra)

Titular: Aline Priscila Marciel de Moraes (Proad)

Substituto: Fábio de Oliveira Santos (Proad)

Titular: Lygia Maria Policarpio Ferreira (Proeg)

Substituto: Leila Aparecida de Souza (Proeg)

Titular: Regine de Cassia da Silva Moreira (Proex)

Substituto: Ywri Cortez Ferreira (Proex)

Titular: Alexandre Garcia de Farias (Progep)

Substituto: Giselle da Costa Batista (Progep)

Titular: Gildene Gonçalves dos Santos (Propit)

Substituto: Darlene Nunes Araújo (Propit)

Titular: Ednev Almeida do Nascimento (Ctic)

Substituto: Zenaide Carvalho da Silva (Ctic)

Titular: Patrícia Kaline da Silva Santos (Gabinete da Reitoria)

Substituto: Benyelle Luz da Rosa (Gabinete da Reitoria)

Titular: Manoel Ênio Almeida Aguiar (Seplan)

Substituto: Eumar da Silva Coelho (Seplan)

Titular: Marcos Rogério de Souza Ladeira (CRCA)

Substituto: Rebeca Medeiros Fonseca (CRCA)

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Juliana de Sá Souto

APOIO TÉCNICO - COLETA DE DADOS

Francisco Vanderlei Almeida de Oliveira

COLABORAÇÃO TÉCNICA

UNIDADES ADMINISTRATIVAS:

- ◆ Pró-Reitoria de Administração (Proad);
- ◆ Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep);
- ◆ Secretaria de Infraestrutura (Sinfra);
- ◆ Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (Proeg);
- ◆ Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação Tecnológica (Propit);
- ◆ Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Seplan).

ÓRGÃOS SUPLEMENTARES:

- ◆ Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ctic)
- ◆ Centro de Registro e Controle Acadêmico (CRCA);

Portaria nº 1544/2022-Reitoria/Unifesspa, Designa servidores para compor o Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos – GTGR.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Matriz de risco.....	9
Quadro 2 – Escala do nível de tolerância ao risco da Unifesspa.....	10
Quadro 3 – Reuniões realizadas pelo Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos.....	11
Quadro 4 – Quantidade de processos com riscos mapeados por Unidades.....	13
Quadro 5 – Indicadores de monitoramento.....	15
Quadro 6 – Mapa de risco e processo eletrônico por processo da Pró-Reitoria de Administração.....	16
Quadro 7 – Nível do risco residual dos processos da Pró-Reitoria de Administração....	17
Quadro 8 – Evolução histórica do nível dos riscos dos processos da Pró-Reitoria de Administração.....	18
Quadro 9 – Nível do risco residual dos ativos do Centro de Tecnologia da Informação Comunicação.....	20
Quadro 10 – Evolução histórica do nível dos riscos dos ativos do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação	21
Quadro 11 – Mapa de risco e processo eletrônico por processo do Centro de Registro e Controle Acadêmico	22
Quadro 12 – Nível do risco residual dos processos do Centro de Controle e Registro Acadêmico.....	22
Quadro 13 – Evolução histórica do nível dos riscos nos processos do Centro de Registro e Controle Acadêmico.....	22
Quadro 14 – Total de incidentes registrados por Unidade.....	23
Quadro 15 – Avaliação dos riscos por processo.....	24
Quadro 16 – Avaliação dos riscos por ativos.....	24
Quadro 17 – Quantidade de riscos mapeados por Unidade.....	25
Quadro 18 – Total de riscos por objetivo estratégico.....	26

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura organizacional.....	8
Figura 2 – Metodologia aplicada.....	9
Figura 3 – Mapas de risco.....	13
Figura 4 – Fluxogramas dos processos	14
Figura 5 – Unidades que não implementaram metodologia de gestão de riscos.....	15
Figura 6 – Níveis dos riscos dos processos e ativos.....	24

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Processos e ativos com riscos mapeados.....	13
Gráfico 2 - Evolução histórica do nível dos riscos dos processos da Pró-Reitoria de Administração.....	18
Gráfico 3 - Monitoramento dos controles preventivos da Pró-Reitoria de Administração.....	19
Gráfico 4 - Evolução histórica do nível dos riscos dos ativos do Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação.....	19
Gráfico 5 - Evolução histórica do nível dos riscos dos processos do Centro de Registro e Controle Acadêmico.....	22
Gráfico 6 – Quantidade de riscos mapeados por Unidade.....	25

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	7
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	8
METODOLOGIA APLICADA.....	9
AÇÕES REALIZADAS PELO GRUPO DE TRABALHO DE GESTÃO DE RISCOS	11
UNIDADES E PROCESSOS COM RISCOS MAPEADOS.....	13
INDICADORES DE MONITORAMENTO.....	15
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO.....	16
CENTRO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	20
CENTRO DE REGISTRO E CONTROLE ACADÊMICO	22
GESTÃO DOS RISCOS E INVENTÁRIO DOS RISCOS.....	23
AVALIAÇÃO DOS RISCOS.....	24
TOTAL DE RISCOS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	26
FERRAMENTAS PARA GERENCIAMENTO DOS RISCOS NA UNIFESSPA	26
PRINCIPAIS DESAFIOS.....	27
DISPOSIÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS.....	31
ANEXO I – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAIS	32

APRESENTAÇÃO

O Plano de gestão de riscos consiste em um conjunto estruturado de ferramentas, responsabilidades e a definição da metodologia de gerenciamento dos riscos institucionais, sendo um plano de implementação da gestão de riscos nas Unidades da Instituição.

A ação está prevista na Instrução Normativa Conjunta 01, de 10 de maio de 2016, Presidência da República/Controladoria Geral da União, no Decreto 9.203/2017 de 22 de novembro de 2017 e atendendo ao artigo 18 da Instrução Normativa 04/2018-Unifesspa que estabelece a Política de Governança na Administração Pública.

A Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa) criou a Divisão de Gestão de Riscos e Integridade (Digri) ligada à Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Seplan) para atuar como segunda linha (gestão tática), no processo de implementação da gestão de riscos, por meio da Resolução nº 104, de 17 de agosto de 2020, sendo composta por apenas uma servidora, Sra. Juliana de Sá Souto.

Por meio do Plano de Gestão de Riscos, a Alta Administração da Unifesspa aprovou e declarou formalmente compromisso com o fortalecimento da governança institucional.

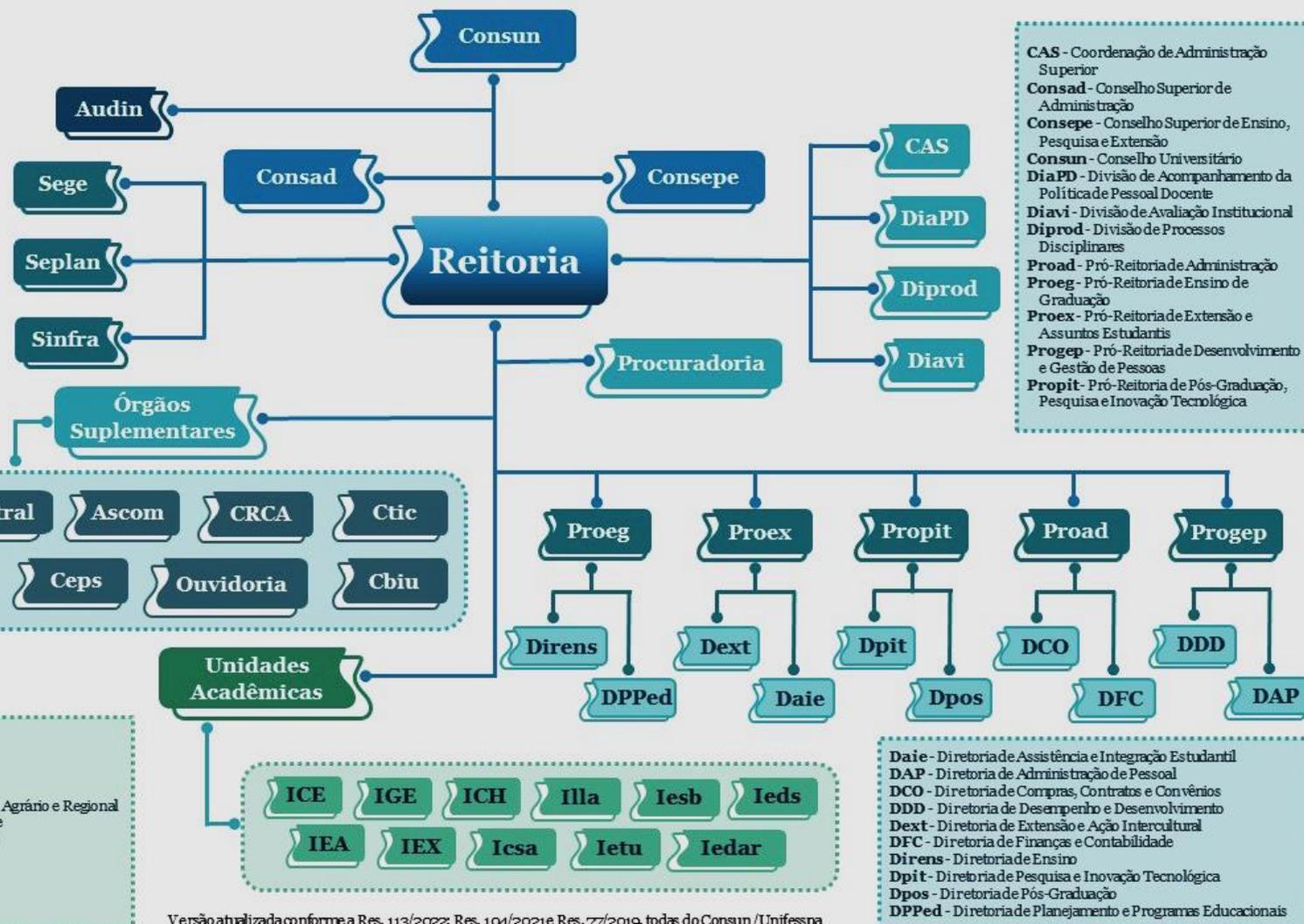
As atualizações dos Planos podem ser acessadas a seguir:



Assim, as Unidades envolvidas no processo de implementação da gestão de riscos, juntamente com a Divisão de Gestão de Riscos e Integridade da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, apresentam o Relatório de Implementação do Plano de Gestão de Riscos, referente ao exercício de 2022, com o objetivo de monitorar a aplicação da metodologia proposta.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

- Arni** - Assessoria de Relações Nacionais e Internacionais
- Ascom** - Assessoria de Comunicação
- Audin** - Auditoria Interna
- Cbiu** - Centro de Biblioteca Universitária
- Sege** - Secretaria Geral dos Conselhos Superiores
- Seplan** - Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
- Sinfra** - Secretaria de Infraestrutura
- Ceps** - Centro de Processos Seletivos
- CRCA** - Centro de Registro e Controle Acadêmico
- Ctic** - Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação
- Naia** - Núcleo de Acessibilidade e Inclusão Acadêmica
- Nuade** - Núcleo de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade



- CAS** - Coordenação de Administração Superior
- Consad** - Conselho Superior de Administração
- Consepe** - Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
- Consun** - Conselho Universitário
- DiaPD** - Divisão de Acompanhamento da Política de Pessoal Docente
- Diavi** - Divisão de Avaliação Institucional
- Diprod** - Divisão de Processos Disciplinares
- Proad** - Pró-Reitoria de Administração
- Proeg** - Pró-Reitoria de Ensino de Graduação
- Proex** - Pró-Reitoria de Extensão e Assuntos Estudantis
- Progep** - Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas
- Propit** - Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação Tecnológica

- ICE** - Instituto de Ciências Exatas
- ICH** - Instituto de Ciências Humanas
- Icsa** - Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
- IEA** - Instituto de Engenharia do Araguaia
- Iedar** - Instituto de Estudos em Desenvolvimento Agrário e Regional
- Ieds** - Instituto de Estudos em Direito e Sociedade
- Iesb** - Instituto de Estudos em Saúde e Biológicas
- Ietu** - Instituto de Estudos do Trópico Úmido
- IEX** - Instituto de Estudos do Xingu
- IGE** - Instituto de Geociências e Engenharias
- Illá** - Instituto de Linguística, Letras e Artes

Versão atualizada conforme a Res. 113/2022; Res. 104/2021 e Res. 77/2019, todas do Consun/Unifesspa.

Flaca a dica!

Saiba mais sobre a estrutura organizacional da Unifesspa acessando a Resolução nº 77/2019



Fonte: site da Seplan/Unifesspa: <https://seplan.unifesspa.edu.br/direcao.html>



Matriz de Risco da Unifesspa

Com base no resultado da análise de probabilidades de ocorrência e impactos dos riscos identificados, pode-se avaliar o grau dos riscos, cujos possíveis valores são: Insignificante, Pequeno, Moderado, Alto e Crítico. O grau de um risco, em particular, é derivado do cruzamento de dados entre a sua probabilidade de ocorrência e seu impacto.

IMPACTO		MATRIZ DE RISCO				
Catastrófica	5	5	10	15	20	25
Grande	4	4	8	12	16	20
Moderado	3	3	6	9	12	15
Pequeno	2	2	4	6	8	10
Insignificante	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		Rara	Improvável	Possível	Provável	Quase
		<10%	≥10%≤30%	≥30%≤50%	≥50%≤90%	>90%
PROBABILIDADE						

Fonte: Resolução nº 002, de 24 de março de 2022-Unifesspa.

Para tomar decisões em termos de priorização e alocação de recursos na gestão de riscos é importante compreender e determinar o grau de cada risco. Uma vez conhecido o nível de risco residual, a estratégia a ser adotada poderá ser definida a depender do nível de exposição aos riscos.

A metodologia aplicada para identificação e planejamento dos controles internos (chamado no plano de gestão de riscos de **Controles existentes** (para os controles implementados e que podem ter seu nível de eficácia avaliado), **plano de ação** (para as ações previstas para redução da probabilidade de ocorrência das causas) e **plano de contingência** (para redução do impacto previsto em decorrência da concretização do evento de risco, elaboradas após avaliação do risco), é a 5w2h, estando estruturada na planilha mapa de risco.

Para elaboração de novos controles internos (plano de ação ou de contingência), levamos em consideração a avaliação do Nível do Risco Residual, quando comparado com o nível de tolerância a risco da Unifesspa, prevendo novos controles para aquelas causas e consequências que possuem maior nota (entre 1 a 5), depois de considerar a avaliação dos controles existentes.

Destaco que a avaliação independente dos controles internos poderá ser realizada pela Unidade de Auditoria Interna, conforme previsão no Plano Anual de Auditoria Interna.

Escala do Nível de Tolerância aos Riscos da Unifesspa		
Níveis	Pontuação	Descrição do Nível do Risco
RC - Risco Crítico	20 a 25	Risco Intolerável: Indica que nenhuma opção de resposta foi identificada ou são ineficazes para reduzir a probabilidade e o impacto a nível aceitável. Situação de grande preocupação.
		As ações devem ser tomadas rapidamente e os resultados precisam ser monitorados frequentemente para avaliar se a situação mudou com a implementação das ações.
		Independente de restrições (como custo e esforço de tratamento), o risco deve ser monitorado frequentemente e mitigado até chegar ao nível pequeno.
RA - Risco Alto	12 a 16	Risco Intolerável: Indica que o risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos. Sugere-se mitigá-los até o nível pequeno e monitorá-los frequentemente.
		Os riscos devem ser tratados independentemente de restrições (como custo e esforço de tratamento).
RM - Risco Moderado	6 a 10	Situação de Atenção: Indica que o risco residual deve ser reduzido a um nível compatível com a tolerância a riscos, sugere-se mitigá-los até o nível pequeno e monitorá-los frequentemente.
		Restrições (como custo e esforço de tratamento) podem ser consideradas para priorizar o tratamento dos riscos nessa classe.
RP - Risco Pequeno	3 a 5	Risco tolerável: Indica que o risco residual já está dentro da tolerância a risco, mas deve ser monitorado e, caso seja possível e não haja custos ou estes sejam insignificantes, podem ser estabelecidas atividades de controle mitigadoras. Se o impacto for grande (4) ou catastrófico (5), planos de contingência são extremamente recomendáveis.
RI – Risco Insignificante	1 a 2	Risco tolerável: Indica que o risco residual ou inerente já está dentro da tolerância a risco. Caso seja possível podem ser estabelecidas atividades de controle mitigadoras.
		O gestor pode escolher aceitar o risco muito baixo, pois a sua probabilidade e impacto são tão baixos que não justificam a criação de controles para mitigação, ou os controles existentes já resguardam boa parte de suas consequências



AÇÕES REALIZADAS PELO GRUPO DE TRABALHO DE GESTÃO DE RISCOS

Durante o exercício de 2022 foram realizadas 3 (três) reuniões com os membros do Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos (dois representantes, titular e substituto, de cada Unidade), sendo coordenadas pela Divisão de Gestão de Riscos e Integridade (Digri/Seplan), com produção de material para orientação com foco nos assuntos pautados no cronograma anual do [Plano de Gestão de Riscos da Unifesspa](#), conforme pode ser observado clicando nas datas das reuniões no quadro a seguir, em que os materiais estão disponíveis (apenas) para servidores da Unifesspa.

Reuniões		
Assunto	Data	Local
I - Socialização, pelas Unidades que implementaram a gestão de Riscos, sobre como foi o processo de implementação e as principais dificuldades enfrentadas pelas Unidades e membros do grupo de trabalho; II - Inserção dos Registros de Incidentes no sistema ForRisco: Como, quando e quem realizar? III - Verificação de disponibilização de capacitação sobre mapeamento dos fluxos processuais e mapeamento dos riscos. IV - Orientações quanto ao monitoramento dos riscos.	◆ 25 de abril de 2022	Google Meet
I - Atividade 4 do Cronograma de mapeamento dos Processos e implementação da Gestão de Riscos da Unifesspa, Página 26 do Plano de Gestão de Riscos 2022-2023; II - Socialização sobre o estágio atual da utilização do sistema ForRisco, considerando que a versão hospedada na Unifesspa está sendo migrada para versão em nuvem; III - Atualização da Portaria do Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos;	◆ 11 de agosto de 2022	Google Meet
I - Relatório anual de gestão de riscos e integridade II - Socialização sobre o estágio atual da utilização do sistema ForRisco, considerando que a versão hospedada na Unifesspa está sendo migrada para versão em nuvem; III - Cronograma e ações para implementação da gestão de riscos no exercício de 2023; IV - Atualização da Portaria do Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos;	◆ 11 de novembro de 2022	Google Meet

Devido a transição de alguns dos membros do Grupo de trabalho de gestão de riscos, a Digri realizou reuniões específicas, durante o exercício de 2022, com as unidades: Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep) para atualização da situação institucional de implementação da Gestão de Riscos, onde contamos com a participação da Unidade de Auditoria na reunião do dia 18 de outubro de 2022, conforme quadro ao lado:

Assunto	Data	Local
Socialização do estágio atual da implementação da gestão de riscos nos processos da Pró-Reitoria de Administração (Proad) e Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (Progep)	<u>18 de outubro de 2022</u>	Sala de reuniões da Proad
Teste do sistema ForRisco (perfis de colaborador e gerente)	<u>09 de novembro de 2022</u>	Sala de reuniões da Proad
Socialização do estágio atual da implementação da gestão de riscos nos processos da Pró-Reitoria de Administração (Proad) e alinhamento do planejamento das próximas etapas para monitoramento dos riscos.	<u>29 de novembro de 2022</u>	Sala de reuniões da Proad



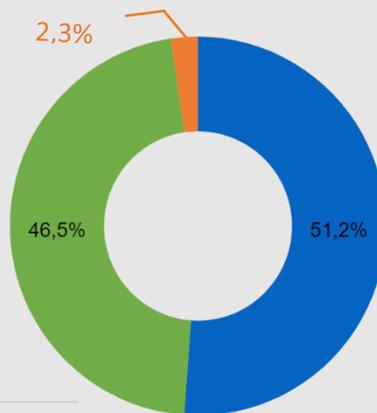
UNIDADES E PROCESSOS COM RISCOS MAPEADOS

Quantidade de Processos e ativos com Riscos Mapeados

Ano	Proad	Ctic	Progep	CRCA	Sinfra	Propit	Proeg	Total
2020	-	*20	-	-	-	-	-	20
2021	22	0	0	0	0	-	-	22
2022	0	0	0	1	0	0	-	1
Total	22	*20	0	0	0	0	0	43

*Ativos

Dos 43 processos e ativos com riscos mapeados



Mapas de Risco

Proad
Acesse [aqui](#)

Ctic
Acesse [aqui](#)

CRCA
Acesse [aqui](#)

❖ O levantamento dos riscos não foi iniciado (conforme o cronograma previsto no plano de gestão de riscos), pelas Unidades:

- Sinfra e
- Progep

❖ As demais Unidades inseridas no [Plano de Gestão de Riscos 2022 a 2023](#) (Propit e Proeg), estão na fase de mapeamento dos fluxos dos processos, com previsão de levantamento dos riscos durante o exercício de 2023.

Conheça os Fluxogramas dos Processos

Proad

- ◆ Almoarifado Patrimônio
- ◆ Compras, Contratos Convênios
- ◆ Finanças Contabilidade;
- ◆ Hospedagem, Diárias e Passagens

Ctic

- ◆ Contratação de TIC
- ◆ Manuais dos Serviços

CRCA

- ◆ Requerimentos e fluxos;

Propit

- ◆ Pedidos afastamento docentes;
- ◆ Projeto de Pesquisa.

Sinfra

- ◆ Solicitação de Espaço para Festas e Eventos
- ◆ Solicitar Comunicação Visual;
- ◆ Solicitar Manutenção Predial/Serviços de Engenharia;
- ◆ Solicitar Serviços Gerais - Diserv;
- ◆ Solicitar Emissão de Portaria para Conduzir Veículo Oficial;
- ◆ Solicitar Apoio Logístico/Carregadores
- ◆ Solicitar Viagem
- ◆ Solicitar Transporte – Atendimento Sede

Progep

- ◆ Abono de permanência
- ◆ Aceleração de Promoção Docente
- ◆ Adicional de Insalubridade
- ◆ Assistência à saúde suplementar
- ◆ Atendimento Psicossocial
- ◆ Designação e dispensa de função gratificada
- ◆ Férias
- ◆ Estágio Probatório
- ◆ Incentivo à Qualificação - Carreira TAE
- ◆ Progressão/Promoção Funcional por Desempenho Acadêmico Docente
- ◆ Progressão por Capacitação - Carreira TAE
- ◆ Nomeação e exoneração de cargo de direção
- ◆ Recondução
- ◆ Substituição de chefia

Sinfra: “Infelizmente devido ao excessivo volume de atividades realizadas por esta Secretaria frente ao reduzido número de servidores, associado ainda ao *turn over* de pessoal (marcado pela saída da instituição de servidores experientes), não foi possível avançar para as próximas etapas subsequentes, estando, portanto, ainda com um *status* de incompleto. No entanto, mesmo diante das dificuldades mencionadas o desenvolvimento deste importante trabalho vem sendo realizado a “quatro mãos”, com previsão para ser concluído em sua totalidade até o final do exercício de 2023”.

Fonte: RAA 2022-Sinfra

Proeg: “Até o momento a Proeg não finalizou a implementação da gestão de riscos e tampouco finalizou o mapeamento dos fluxos dos processos. As atividades referentes à Gestão de Risco foram iniciadas mais intensamente em 2022, porém, dado o número reduzido de servidores, a Unidade não conseguiu concluir as metas propostas para o referido ano.”

Fonte: RAA 2022-Proeg

Progep: “os principais processos da Unidade foram mapeados, e devido a necessidade de realização de ajustes, serão disponibilizados no site da Progep no primeiro semestre de 2023. Após a finalização dos processos mapeados e a publicação no site, será iniciada a fase de *Levantamento do Ambiente e dos Objetivos*”

Fonte: RAA 2022-Progep

INDICADORES DE MONITORAMENTO

Dados	Unidade		
	Proad	CRCA	Sinfra
A) total de processos geridos pela Unidade	44	25	27
B) total de processos classificados como principais pela Unidade	28	9	27
C) total de processos com riscos mapeados	22	1	0
D) total de processos principais, com riscos mapeados	22	1	0



Indicadores	Fórmula	*Proad	*CRCA	***Ctic
		%	%	
% processos com riscos mapeados por unidade	C/A	50%	4%	-
% processos principais com riscos mapeados por Unidade	D/B	78,57%	11,11%	-
% Controles Implementados		88,04%	**	30%
% Controles em andamento		2,13%	**	43%
% Controles Atrasados		0,00%	**	-
% Controles Não iniciados		9,83%	**	27%

*Acesse o histórico clicando sobre a sigla da Unidade

** Devido o levantamento dos riscos ter ocorrido no final do ano de 2022, não houve tempo hábil para apuração dos dados sobre os controles implementados, em andamento, atrasados e não iniciados.

*** O indicador se baseia em riscos mapeados por ativos.

Os indicadores evidenciam a evolução da gestão de riscos nas Unidades que implementaram a metodologia de gerenciamento de riscos, para um ou mais processos ou ativos, a partir do exercício de 2021.

Após todas as Unidades acadêmicas e administrativas concluírem o processo de implementação da gestão de riscos, será possível evidenciar indicadores de monitoramento institucionais.

PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO

O quadro a seguir evidencia os processos com riscos mapeados pela Pró-Reitoria de Administração (Proad), com acesso interno aos mapas de risco.

Logo abaixo, são demonstradas as quantidades dos riscos por processo e nível de risco, considerando o Risco Residual atual (aquele que considera os efeitos dos controles existentes).

Destacamos que não houve monitoramento dos eventos de risco no exercício de 2022, mas está previsto para o primeiro trimestre de 2023.

	Mapa de Risco do Processo	Processo Eletrônico
1	P1-CHDP/Proad - Concessão de Diárias e/ou Passagens	23479.019864/2021-17
2	P1-DCO/Proad - Celebração de Contratos Administrativos	23479.018706/2021-40
3	P2-DCO/Proad - Alteração de Contratos Administrativos	23479.018746/2021-91
4	P3-DCO/Proad - Celebração de Ata de Registro de Preço	23479.018844/2021-29
5	P4-DCO/Proad - Proced. de Apuração de Penalidade em Contratações	23479.018876/2021-24
6	P6-DCO/Proad - Encerramento Prévio de Contrato	23479.018900/2021-25
7	P8-DCO/Proad - Celebração de Convênios e Ajustes Congêneres	23479.018989/2021-20
8	P9-DCO/Proad - Celebração de Ajustes com Fundação de Apoio	23479.019009/2021-14
9	P10-DCO/Proad - Alteração de Convênios e Ajustes Congêneres	23479.019027/2021-98
10	P11-DCO/Proad - Renovação de Autorização de Fundação de Apoio	23479.019065/2021-41
11	P12-DCO/Proad - Encerramento Prévio de Convênio e Ajustes Congêneres	23479.019102/2021-11
12	P13-DCO/Proad - Agenda de Contratações de Materiais	23479.019139/2021-49
13	P14-DCO/Proad - Agenda de Contratações de Serviços	23479.019178/2021-46
14	P15-DCO/Proad - Aquisição de Bens - Fora da Agenda de Cont	23479.019194/2021-39
15	P16-DCO/Proad - Contratação de Serviço - Fora da Agenda de Cont	23479.019215/2021-16
16	P22-DCO/Proad - Contratação de Obras	23479.019230/2021-64
17	P1-DFC/Proad - Pagamento de Folha de Pessoal	23479.019270/2021-14
18	P2-DFC/Proad - Pagamento de Bolsas a Estudantes	23479.019712/2021-14
19	P8-DFC/Proad - Prestação de Contas - Convênio e Ajustes Congêneres	23479.019744/2021-10
20	P10-DFC/Proad - Prestação de Contas Referente a Termos de Exercício	23479.019790/2021-19
21	P11-DFC/Proad - Pagamento de Auxílios a Estudantes	23479.019814/2021-30
22	P4-DIALP/Proad - Recebimento e Distribuição de Bens Móveis por Aquisição	23479.019838/2021-99

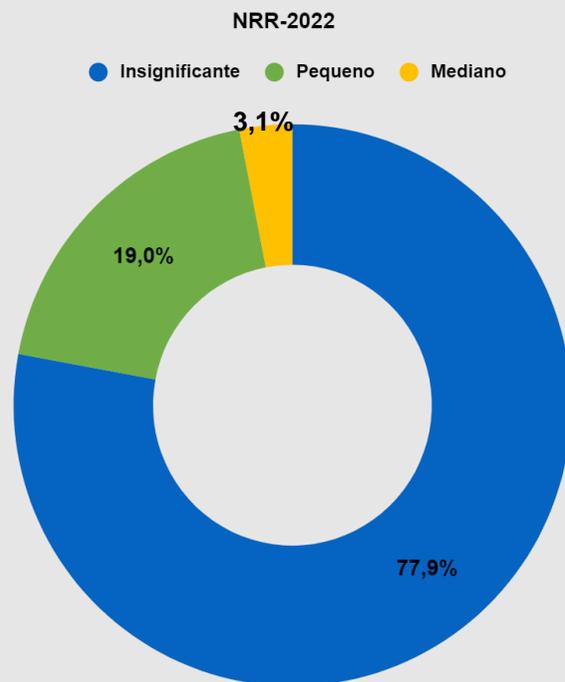
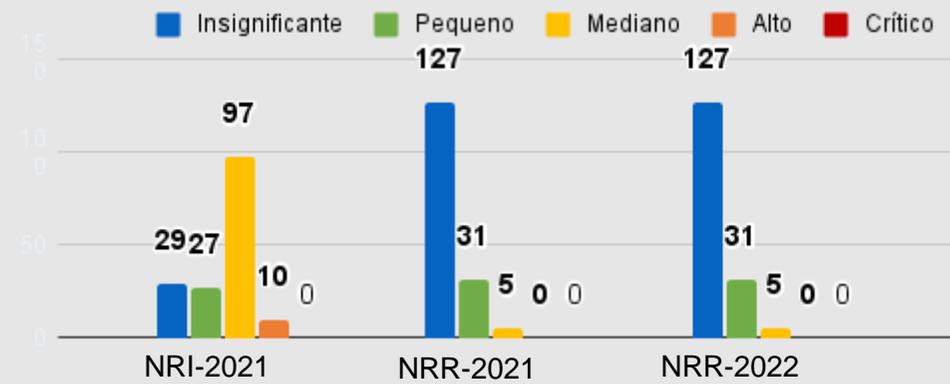
Quadro 7- Nível do risco residual (Proad)

Processo	Insignificante	Pequeno	Mediano	Alto	Crítico	Total de Riscos levantados
P1-CHDP-PROAD-Concessão de Diárias e/ou Passagens	5	1	0	0	0	6
P1-DCO-PROAD-Celebração de contratos administrativos	1	1	0	0	0	2
P2-DCO-PROAD-Alteração de contratos administrativos	2	1	0	0	0	3
P3-DCO-PROAD-Celebração de ata de registro de preços	1	0	0	0	0	1
P4-DCO-PROAD-Proced.de Apuração de Penalidade em Contratações.xlsx	8	0	3	0	0	11
P6-DCO-PROAD-Encerramento prévio de contrato	1	1	0	0	0	2
P8-DCO-PROAD-Celebração de Convênios e Ajustes Congêneres	13	2	0	0	0	15
P9-DCO-PROAD-Celebração de Ajustes com Fundação de Apoio	14	2	0	0	0	16
P10-DCO-PROAD-Alteração de Convênios e Ajustes Congêneres	11	0	0	0	0	11
P11-DCO-PROAD-Renovação de autorização de Fundação de Apoio	1	1	0	0	0	2
P12-DCO-PROAD-Encer.prévio de Convênio e Ajustes Congêneres	6	1	0	0	0	7
P13-DCO-PROAD-Agenda de Contratações de Materiais	6	3	0	0	0	9
P14-DCO-PROAD-Agenda de Contratações de Serviços	6	3	0	0	0	9
P15-DCO-PROAD-Aquisição de Bens - Fora da Agenda de Cont.	8	2	0	0	0	10
P16-DCO-PROAD-Contratação de Serv. Fora da Agenda de Cont.	7	3	0	0	0	10
P22-DCO-PROAD-Contratação de Obras	8	2	1	0	0	11
P1-DFC-PROAD-Pagamento de Folha de Pessoal	12	0	0	0	0	12
P2-DFC-PROAD-Pagamento de Bolsas	7	0	0	0	0	7
P8-DFC-PROAD-Prest.de Contas- Convênios e ajustes congêneres Unifesspa Convenente.	2	2	0	0	0	4
P10-DFC-PROAD-Prest.de Contas referente a Termos de Execução Descentralizada TED-Recebedor	2	2	0	0	0	4
P11-DFC-PROAD-Pagamento de Auxílios a estudantes	6	0	0	0	0	6
P4-DIALP-PROAD-Receb.e distrib.de bens móveis por aquisição.	0	4	1	0	0	5
TOTAL	127	31	5	0	0	163

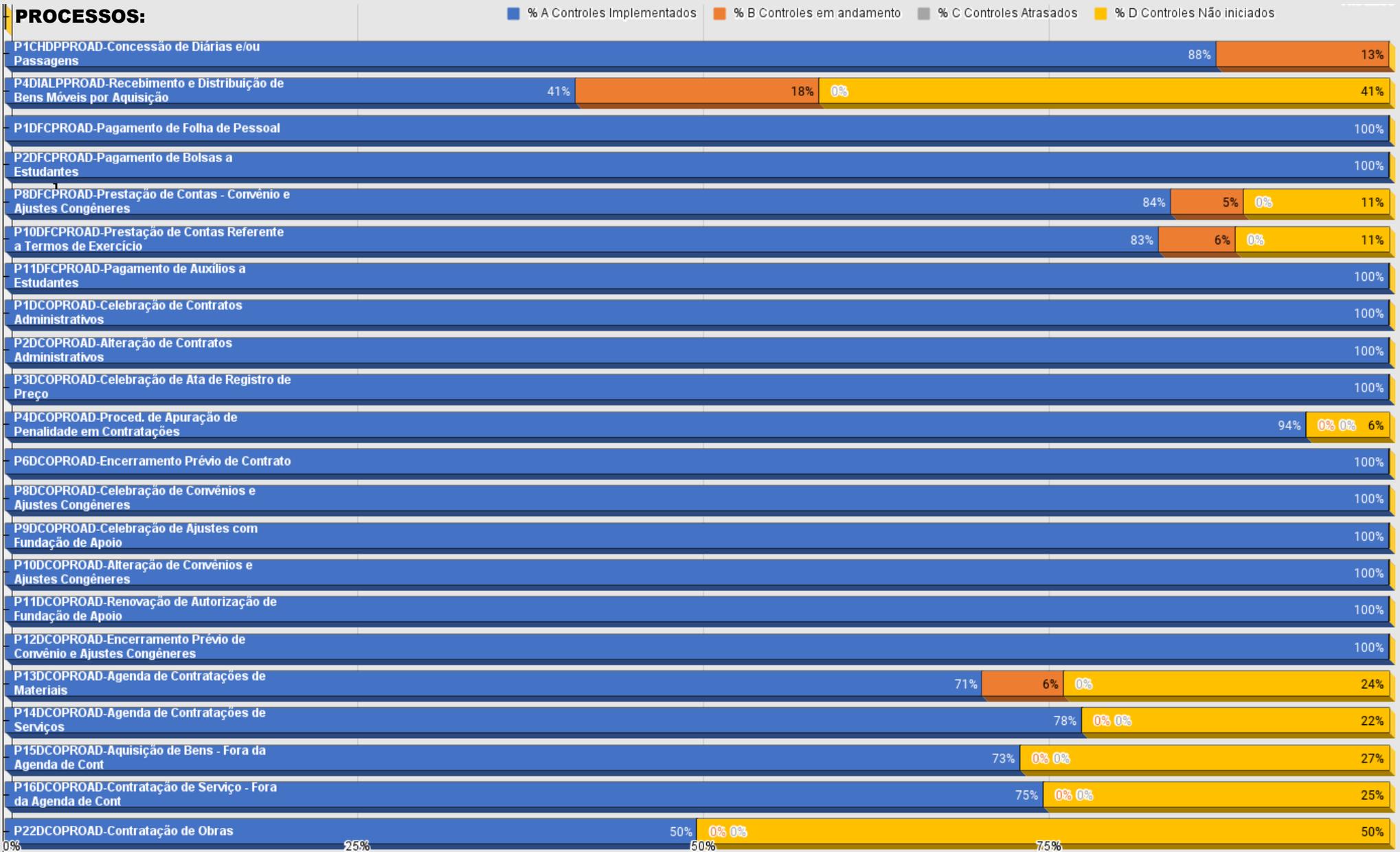
	Insignificante	Pequeno	Mediano	Alto	Crítico	Total
*NRI-2021	29	27	97	10	0	163
**NRR-2021	127	31	5	0	0	163
**NRR-2022	127	31	5	0	0	163

*NRI: **Nível do Risco Inerente**

NRR: **Nível do Risco Residual



Monitoramento dos controles preventivos da Pró-Reitoria de Administração

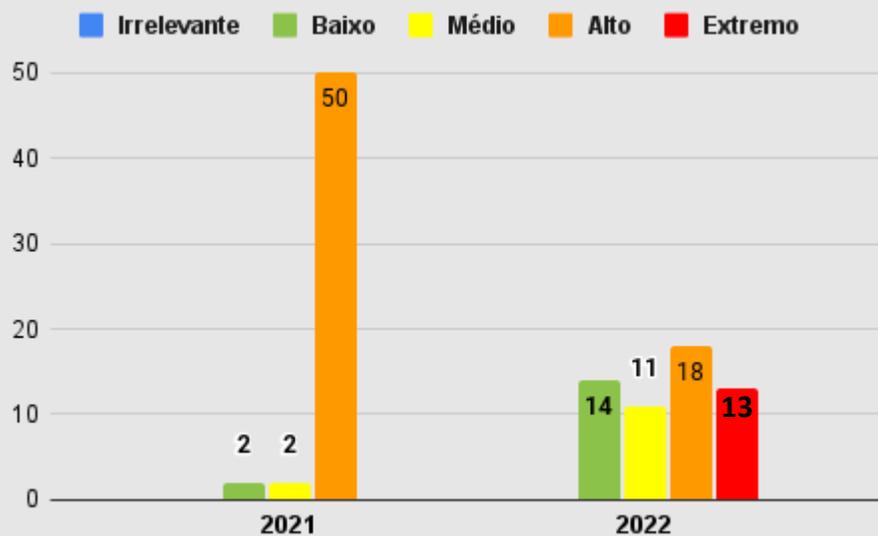


CENTRO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

	*Ativos	Irrelevante	Baixo	Médio	Alto	Extremo	Total de Riscos levantados
Ativo 1	Processo de contratação de TIC	0	1	2	2	2	7
Ativo 2	Processo de seleção de bolsista de TIC	0	0	0	3	0	3
Ativo 3	Processo de desenvolvimento de software	0	0	0	0	2	2
Ativo 4	Suporte aos usuários de TIC	0	0	0	1	1	2
Ativo 5	Processo de Monitoramento dos recursos de TIC	0	0	2	0	0	2
Ativo 6	Equipe Técnica do CTIC	0	0	0	3	1	4
Ativo 7	Estrutura física do Data Center	0	1	0	0	1	2
Ativo 8	Prédio do CTIC	0	2	0	0	0	2
Ativo 9	Sistema Gerador de Energia do Data Center	0	2	0	1	0	3
Ativo 10	Gestores do CTIC	0	0	1	1	0	2
Ativo 11	Processo de gestão de contratos de TIC	0	1	2	2	0	5
Ativo 12	Bancos de dados dos ambientes de produção	0	0	2	0	0	2
Ativo 13	Softwares mantidos pela Unifesspa	0	0	0	0	2	2
Ativo 14	Softwares não mantidos pela Unifesspa	0	0	0	1	1	2
Ativo 15	Estações de trabalho da equipe de TIC	0	0	1	1	0	2

Ativo 16	Serviço de Internet	0	1	1	1	0	3
Ativo 17	Serviço de telefonia	0	1	0	0	2	3
Ativo 18	Serviço de e-mail	0	2	0	1	0	3
Ativo 19	Processo de atualização dos dados abertos	0	3	0	0	0	3
Ativo 20	Gestão de Conhecimento	0	0	0	1	1	2
Total		0	14	11	18	13	56

Fonte: Relatório Anual de Atividades do Ctic, ano 2022 ([Avaliação de Riscos – pág. 54](#)-adaptado).



Os dados apresentados referem-se a avaliação dos eventos de risco, desconsiderando a eficácia dos controles existentes.

	Irrelevante	Baixo	Médio	Alto	Extremo	Total
NRI-2021	0	2	2	50	0	54
NRI-2022	0	14	11	18	13	56

CENTRO DE REGISTRO E CONTROLE ACADÊMICO

O quadro a seguir evidencia o processo com riscos mapeados pelo Centro de Registro e Controle Acadêmico (CRCA),

	Mapa de Risco do Processo	Processo Eletrônico
1	P1DIACCRCA-Habilitação do SISU - Ingresso dos Alunos	23479.001491/2023-90

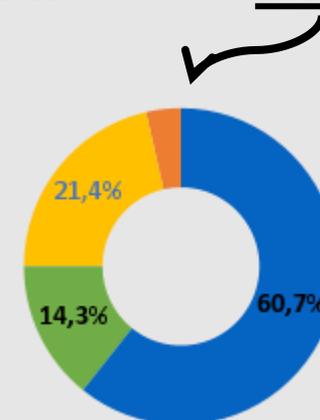
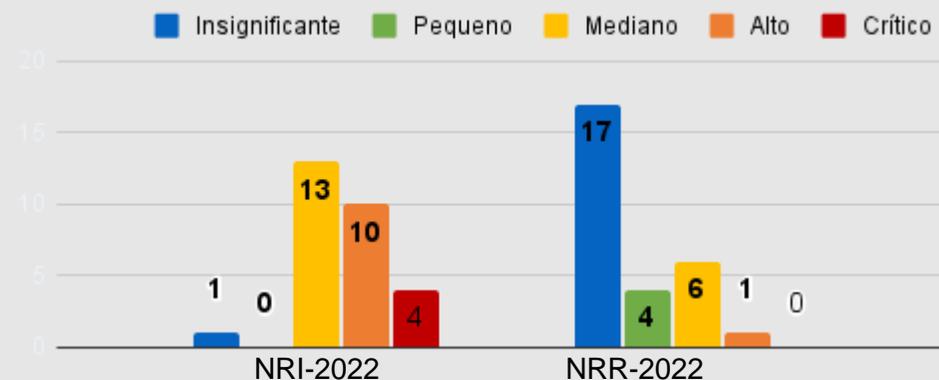
Logo abaixo, são demonstradas as quantidades dos riscos por processo, em cada nível de riscos, considerando o Risco Residual atual (aquele que considera os efeitos dos controles existentes).

Destacamos que o monitoramento dos eventos de risco está previsto, conforme período informado pela Unidade no mapa de risco

Processo	Insig.	Peq.	Med.	Alto	Crít.	Total de Riscos levantados
P1DIACCRCA-Habilitação do SISU - Ingresso dos Alunos	17	4	6	1	0	28
TOTAL	17	4	6	1	0	28

	Insig.	Pequeno	Mediano	Alto	Crítico	Total
*NRI-2022	1	0	13	10	4	28
**NRR-2022	17	4	6	1	0	28

*NRI: **Nível do Risco Inerente**
 NRR: **Nível do Risco Residual





GESTÃO DOS RISCOS E INVENTÁRIO DOS RISCOS

Incidentes Registrados

Unidade	Ano base: 2021	Ano base: 2022
Ctic	5	20
Proad	N/M	0
Progep	N/M	1
Sinfra	N/M	0
CRCA	N/M	4
Proeg	N/M	3
Propit	N/M	2
Audin	N/M	12
Total	5	42

N/M: Não Mensurado

Obs.: O histórico e o detalhamento dos Incidentes podem ser acessados pelas Unidades que os registraram, o gestor máximo da Unifesspa, a Unidade de Auditoria Interna, a Divisão e Informações Institucionais e a Divisão de Gestão de Riscos e Integridade, clicando nas siglas das Unidades.

“Ao analisarmos os riscos dos ativos relacionados ao PDTIC e ao PDI, podemos concluir que os maiores desafios e incerteza são aquelas relacionadas ao orçamento, devido o impacto direto na manutenção (manter), reparos e suporte dos ativos presentes, além da readequação por possíveis defasagens e questões relacionadas à segurança da informação que demandam cada vez mais performance e processamento por partes dos dispositivos de proteção da rede e dos dados.”

Os riscos institucionais identificados durante o processo de implementação do [plano de gestão de risco da Unifesspa](#), estão relacionados aos principais processos das Unidades e a um dos 11 objetivos estratégicos institucionais ou aos ativos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

Cabe destacar que no exercício de 2022 o Tribunal de Contas da União levantou [19 \(dezenove\) riscos para o atingimento dos objetivos finalísticos Institucionais](#), buscando avaliar como os recursos públicos federais estão sendo utilizados pelas universidades, na perspectiva do desempenho de seus objetivos finalísticos, momento que a Unifesspa apresentou os controles preventivos e contingentes existentes para mitigação dos eventos.

A materialização de um ou mais eventos de risco pode afetar a capacidade de a Universidade alcançar seus objetivos operacionais e estratégicos no curto, médio ou longo prazo.

Para os riscos mapeados, são previstos plano(s) de ação (atuando preventivamente) e/ou plano(s) de contingência, atuando na mitigação dos impactos gerados após a materialização do evento de risco, que podem ser acessados no [painel de gestão de riscos da Unifesspa](#) ou no mapa de risco de cada processo, nas [planilhas de registro de incidentes](#) (restrito a Unidades específicas da Unifesspa) ou ainda nos [relatórios anuais de monitoramento do programa de integridade da Unifesspa](#) que evidenciam as medidas mitigadoras dos riscos classificados na tipologia (categoria): **integridade**.



AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Riscos dos Processos Institucionais Mapeados

0
CRÍTICO

1
ALTO

11
MODERADO

35
PEQUENO

144
INSIGNIFICANTE

IMPACTO		MATRIZ DE RISCOS				
Catastrófico	5	0	0	0	0	0
Grande	4	4	2	0	0	0
Moderado	3	2	5	1	0	1
Pequeno	2	26	25	2	1	0
Insignificante	1	65	53	4	0	0
		1	2	3	4	5
		Rara	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
		<10%	≥10%≤30%	≥30%≤50%	≥50%≤90%	>90%
		PROBABILIDADE				

Confronta a probabilidade e o impacto, conforme matriz de calor prevista no [plano de gestão de riscos da Unifesspa](#), consolidando os resultados apurados pela Pró-Reitoria de Administração (Proad) e o Centro de Registro e Controle Acadêmico (CRCA), após considerar os efeitos dos controles existentes.

Riscos dos Ativos Institucionais Mapeados

13
CRÍTICO

18
ALTO

11
MÉDIO

14
BAIXO

0
IRRELEVANTE

IMPACTO		MATRIZ DE RISCOS				
Catastrófica	5	0	0	0	0	0
Grande	4	0	2	0	2	2
Moderado	3	11	9	8	10	9
Pequeno	2	0	3	0	0	0
Insignificante	1	0	0	0	0	0
		1	2	3	4	5
		Rara	Improvável	Possível	Provável	Quase certo
		<10%	≥10%≤30%	≥30%≤50%	≥50%≤90%	>90%
		PROBABILIDADE				

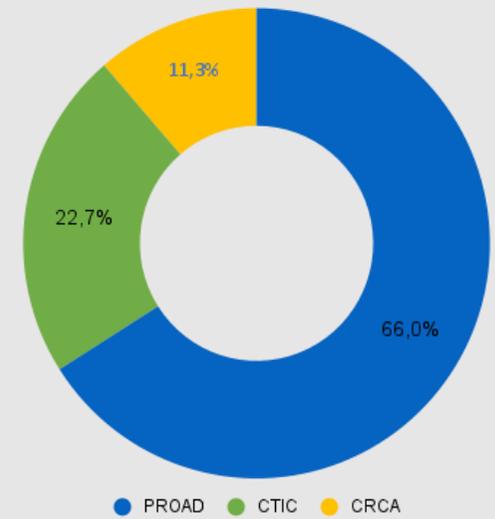
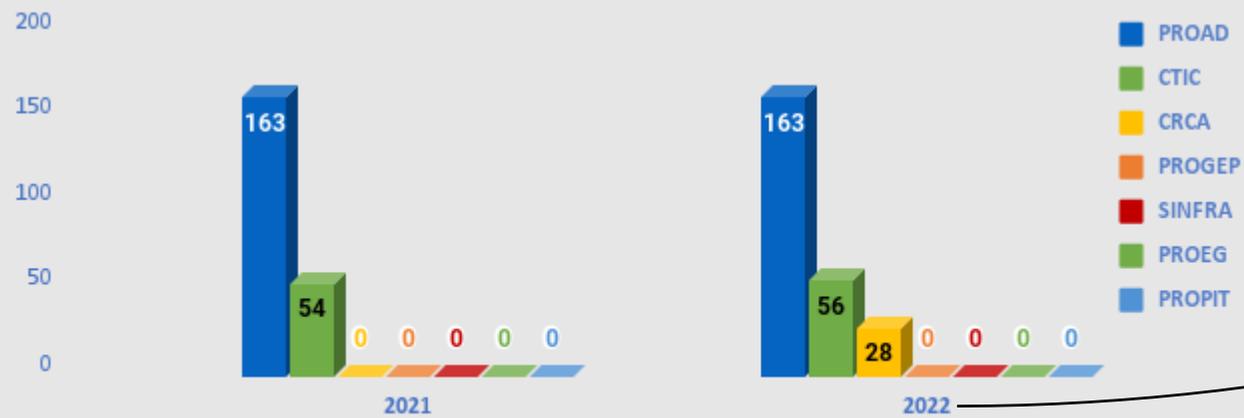
Confronta a probabilidade e o impacto, conforme matriz de calor prevista no plano de gestão de riscos de TIC da Unifesspa, conforme os resultados apurados pelo Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ctic), desconsiderando os efeitos dos controles existentes.

Quantidade de Riscos Mapeados

Ano	Proad	Ctic	CRCA	Progep	Sinfra	Proeg	Propit	Total
2021	*163	**54	0	0	0	0	0	247
2022	*163	**56	*28	0	0	0	0	247

*Riscos dos processos gerenciados;

**Riscos dos ativos gerenciados.



TOTAL DE RISCOS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

*Exercício de 2022 - Consolidado					
**Objetivo estratégico	Insignif.	Pequeno	Mediano	Alto	Crítico
OE 1	6	2	2	0	0
OE 2	11	2	4	1	0
OE 3	0	0	0	0	0
OE 4	28	6	0	0	0
OE 5	0	2	0	0	0
OE 6	13	0	0	0	0
OE 7	30	14	1	0	0
OE 8	45	8	1	0	0
OE 9	2	0	0	0	0
OE 10	9	1	3	0	0
OE 11	0	0	0	0	0

*Os resultados acima desconsideram os riscos levantados pelo Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação, em razão de não terem sido vinculados aos objetivos estratégicos institucionais no Plano de Gestão de Riscos dos Ativos de TIC .

**O detalhamento dos Objetivos Estratégicos Institucionais podem ser observados no Anexo I.

FERRAMENTAS PARA GERENCIAMENTO DOS RISCOS NA UNIFESSPA

Para contribuir com o processo de monitoramento dos riscos, a Unifesspa vem realizando testes com o [sistema ForRisco](#) desde o exercício de 2021.

Inicialmente (entre 2021 a 2022) trabalhamos com uma versão do ForRisco que dependia de melhorias a serem realizadas pela área de Tecnologia da Informação e Comunicação (Ctic) da Unifesspa e posteriormente a Universidade aderiu à versão em nuvem do [sistema ForRisco](#), gerenciada pela Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP).

A nova versão do sistema vem sendo constantemente atualizada, os chamados têm um tempo razoável de resposta e o acesso aos programadores do sistema pode se dar por meio de reunião virtual, o que ocorreu em [21 de novembro de 2022](#).

Atualmente, estão inseridos no sistema os riscos relacionados aos processos da Pró-Reitoria de Administração (Proad) e suas subunidades, com disponibilização de login e senha para realização do monitoramento dos riscos e registro de incidentes de forma tempestiva, proporcionando uma representação fidedigna das informações apresentadas no [painel de gestão de riscos](#) publicado no site institucional.

Atualmente, a principal ferramenta de gerenciamento de riscos utilizada pela Unifesspa é a planilha [mapa de risco](#).



PRINCIPAIS DESAFIOS

Durante o exercício de 2022 a maioria dos servidores retornaram para o trabalho presencial, antes impactado pela pandemia da Covid-19, a qual não descontinuou as atividades acadêmicas e administrativas, mas impactou atividades que necessitavam de interação em campo para alcance dos objetivos propostos.

Por mais de dois anos os servidores tiveram que se adaptar à nova forma de trabalhar, que fez com que o retorno para o trabalho presencial também se tornasse uma readaptação para muitos servidores.

A Universidade já havia implantado o processo eletrônico, com utilização do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos- (Sipac), o que possibilitou o desenvolvimento de grande parte das atividades administrativas através do teletrabalho.

Entre os principais desafios enfrentados ao longo de 2022, podemos destacar dois eventos que têm sido apontados por várias unidades da Unifesspa, sendo:

- ❖ A falta de servidores, causada por vacância do cargo, redistribuição de códigos de vaga entre Instituições Federais de Ensino com ausência de reposição de servidor para ocupar a vaga, gerando sobrecarga de trabalho para os servidores da Unifesspa, diminuição na qualidade da entrega em razão da necessidade do cumprimento dos prazos, dificuldade em executar todas as ações previstas para o ano, adoecimento físico e mental do servidor e diminuição da força de trabalho decorrente de afastamentos para tratamento da saúde do servidor.
- ❖ O contingenciamento orçamentário, causado pelas subsequentes retiradas do limite orçamentário para empenho das despesas, redução do crédito orçamentário por ação de governo previsto na lei orçamentária anual, impactando no cumprimento das ações previstas para o ano de 2022, as quais dependiam de crédito orçamentário para sua execução.

Em agosto de 2022 a Unifesspa passou por Auditoria Operacional, realizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU), com o objetivo de avaliar como os recursos públicos federais estão sendo utilizados pelas universidades federais na perspectiva do desempenho de seus objetivos finalísticos, sendo:

- ❖ Gerar e difundir conhecimento a fim de contribuir para o avanço científico, tecnológico, econômico, artístico e cultural da sociedade por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- ❖ Formar profissionais de excelência nas diferentes áreas do conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade;
- ❖ Ser referência nacional em ensino, pesquisa e extensão, com inserção local, regional e internacional;
- ❖ Gestão eficiente e transparente dos recursos públicos;

O Tribunal de Contas da União enviou à esta Universidade [matriz de risco](#) (objeto do Processo TC 009.177/2022-1), para validação (pela instituição) dos riscos comuns para atingir os objetivos finalísticos elencados na supracitada matriz.

Durante o processo de validação da [matriz](#), a Unifesspa participou ativamente da identificação das ações existentes que possam reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos de risco ou o seu impacto sobre os resultados/objetivos almejados, sendo de acesso interno pelos servidores da Unifesspa.



DISPOSIÇÕES FINAIS

A implementação da gestão de riscos foi iniciada por etapas, a partir de 2021, onde a cada reunião do grupo de trabalho, o coordenador do grupo ou palestrante convidado, com a participação dos membros e assessores do grupo de trabalho, abordavam uma determinada etapa do processo de implementação e (ao final das reuniões) eram definidos prazos para entrega do atendimento a cada etapa proposta para as Unidades previstas no [Plano de Gestão de Riscos 2020-2021](#).

Durante o exercício de 2022 o [cronograma previsto](#) estava voltado para capacitações e socializações das experiências vivenciada pelas Unidades que concluíram o processo de implementação da gestão de riscos em 2021 e o mapeamento dos fluxos dos processos gerenciados pelas Unidades previstas no plano.

Foi realizada a migração dos dados do [sistema ForRisco](#), onde foram recadastrados todos os dados inseridos na versão anterior, para a nova versão do sistema, agora em nuvem, gerenciada pela RNP.

A Unifesspa vem sendo consultada por outras Ifes sobre a implementação da metodologia de gestão de riscos, a exemplo da reunião com o Instituto Federal do Mato Grosso do Sul, realizada no dia 13 de setembro de 2022, onde foi realizada exposição de como está sendo implementada a gestão de riscos na Unifesspa e troca de experiências sobre o tema. Participaram da reunião a chefe da Unidade de Auditoria Interna da Unifesspa (Assessora titular do Grupo de Trabalho), Sra Júlia Silva de Paulo, a membra do Grupo de Trabalho de Gestão de Riscos, Sra. Patrícia Fonseca Corrêa Gonçalves (representante titular da Proad), Coordenadora do Grupo de Trabalho de gestão de riscos, Sra. Juliana de Sá Souto e o Secretário de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, Sr. Manoel Enio de Almeida Aguiar.

No encerramento do exercício de 2022, buscamos atualizar os arquivos publicados no site <https://integridade.unifesspa.edu.br/>, para que direcionassem os usuários internos sobre como realizar o mapeamento dos riscos, monitorá-los e elaborar o relatório anual de implementação da gestão de risco no corpo do Relatório Anual de Atividades da Unidade.

Por fim, destaco que a gestão dos riscos para a integridade está no escopo do programa de integridade da instituição, em conformidade com o artigo 19 do [Decreto 9.203/2017](#), sendo evidenciada no plano de Integridade e monitorada através do relatório anual de monitoramento do programa de integridade da Unifesspa.



REFERÊNCIAS

ENAP, **Gestão de Riscos em Processos de Trabalho (Segundo o Coso)**, 2018.

MP, **Manual de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão**, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/planejamento/controle-interno/manual_de_girc_versao_2_0.pdf. Acesso em 04.mai.2022

Presidência da República/Controladoria Geral da União. Instrução Normativa Conjunta nº 1, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 mai. 2016.

Presidência da República. [Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017](#). Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Relatório de Gestão 2020 [recurso eletrônico] / Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará; organização, coordenação e elaboração: Eumar da Silva Coelho ... [et al.]- Marabá, PA: UNIFESSPA, 2021. — disponível em: <https://seplan.unifesspa.edu.br/relatorios-de-gestao.html>, acesso em 17-01-2022.



ANEXO I – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAIS

Código do Objetivo estratégico	Descrição
OE.PDI.1	Ser excelente no ensino, pesquisa e extensão, na perspectiva da promoção da cidadania, do desenvolvimento regional, da inclusão social, da diversidade e do respeito ao meio ambiente.
OE.PDI.2	Consolidar e expandir a oferta do ensino de graduação e pós-graduação, com qualidade, e o relacionamento com egressos.
OE.PDI.3	Promover e desenvolver, com excelência, a extensão e a pesquisa integradas ao ensino, voltadas para o desenvolvimento local e regional sustentável e equânime.
OE.PDI.4	Articular local, regional, nacional e internacionalmente o ensino, a pesquisa e a extensão.
OE.PDI.5	Promover a inovação de forma integrada ao ensino, à pesquisa, à extensão e à atividade administrativa, fortalecendo a sustentabilidade.
OE.PDI.6	Fortalecer e diversificar as iniciativas de assistência, integração estudantil, acessibilidade, promoção e respeito à diversidade, com vistas à permanência de alunos, mobilizando todas as áreas da Unifesspa.
OE.PDI.7	Fortalecer o planejamento com ênfase na integração e avaliação das ações, orçamento e indicadores.
OE.PDI.8	Fortalecer as atividades de controle interno e a transparência ativa.
OE.PDI.9	Fomentar a qualificação e a capacitação dos servidores, bem como consolidar um ambiente de trabalho democrático, acolhedor, com respeito à diversidade e à liberdade
OE.PDI.10	Ampliar e adequar a estrutura e a infraestrutura física e tecnológica, com critérios de acessibilidade e sustentabilidade, para garantir o pleno funcionamento da Unifesspa.
OE.PDI.11	Dinamizar a comunicação interna e externa das atividades e conquistas acadêmicas e administrativas.





Emitido em 17/07/2023

RELATÓRIO Nº 927/2023 - GR (11.23)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 18/07/2023 10:04)

ALINE PRISCILA MACIEL DE MORAES

SECRETARIO EXECUTIVO

3014496

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.unifesspa.edu.br/documentos/> informando seu número: **927**, ano: **2023**, tipo: **RELATÓRIO**, data de emissão: **18/07/2023** e o código de verificação: **320f0b36aa**