



UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ

RELATÓRIO CIRCUNSTANCIADO
DE ATIVIDADES

SECRETARIA DE GOVERNANÇA

PERÍODO: JANEIRO A JULHO/2019

APRESENTAÇÃO

Apresentamos ao Senhor Reitor da Universidade Federal do Ceará, a todos os membros da comunidade acadêmica e à sociedade brasileira, o relato do trabalho realizado pela Secretaria de Governança entre os meses de janeiro a julho de 2019.

O presente documento visa cumprir determinação do art. 2.º, parágrafo único da Resolução N.º 01/CONSUNI, de 20 de janeiro de 2017, que estabelece que os resultados produzidos pela Secretaria de Governança sejam entregues ao Reitor em formato de relatório semestral circunstanciado, visando subsidiar os processos decisórios e possibilitar o redimensionamento das estratégias organizacionais.

A estrutura deste relatório compreende: **Governança na UFC, Áreas de Atuação da SECGOV, Alinhamento Estratégico com o PDI 2018-2022, Resultados, Projeções, Desafios e Conclusão.**

Sr.^a Tatieures Gomes Pires

Diretora Geral

Secretaria de Governança

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	2	Gestão Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD)	27
GOVERNANÇA NA UFC	4	Avaliação Institucional (ação conjunta com a PROGRAD)	28
Estrutura de Governança da UFC	6	Inserção da Governança na programação dos Encontros Universitários de 2019	29
Secretaria de Governança	8	Gestão de Riscos	30
Identidade Organizacional	8	Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas	30
Estrutura Organizacional	10	Criação do Repositório de Processos on-line	31
Histórico da Secretaria de Governança	12	Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos	32
ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SECGOV	15	Política de Gestão de Riscos da UFC	33
Mecanismos de Governança	16	Elaboração do Plano de Gestão de Riscos	34
Plano de Capacitação em Governança	16	Desenvolvimento do Sistema Informatizado de Gestão de Riscos (STI e NPI/Quixadá)	35
Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU	18	Programa de Integridade	38
Definição das Trilhas de Aprendizagem para a Governança	19	Atualização do Plano de Integridade 2019	38
Interlocutores de Governança	20	Gestão de Riscos de Integridade	39
Encontro de Gestores com a Governança	21	Outras Atividades	40
Nova Cartilha de Governança	21	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM O PDI 2018-2022	43
Revisão do Guia de Governança	22	RESULTADOS	46
Atualização do sítio da SECGOV na internet	23	PROJEÇÕES	48
Newsletter de divulgação da Governança	24	DESAFIOS E CONCLUSÃO	51
Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD)	24		
Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)	25		

GOVERNANÇA NA UFC

De acordo com o Decreto n.º 9.901, de 08 de julho de 2019, que institui a Política de Governança da Administração Pública Federal, governança pública diz respeito a um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”.

De acordo com o Tribunal de Contas da União (2014) o foco da governança é conquistar e preservar a confiança da sociedade nos órgãos públicos, através de mecanismos que assegurem que as ações executadas sejam de interesse da coletividade. Alinhados a esses conceitos, os órgãos de controle, especialmente o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU), tem atuado incisivamente em ações para o desenvolvimento da governança nas instituições públicas brasileiras.

A Universidade Federal do Ceará tem buscado continuamente a promoção da melhoria do seu modelo de gestão,

com base nos princípios da boa governança pública. Assim, através da Resolução nº 01/CONSUNI, de 20 de Janeiro de 2017, a UFC criou a Secretaria de Governança e, da Resolução nº 34/CONSUNI, de 19 de Maio de 2017, criou o Comitê de Governança. Em seguida, foi instituída, por meio da Portaria nº 4117, de 27 de setembro de 2017, a Política de Governança da UFC que estabelece o compromisso de implantar uma gestão moderna, transparente e participativa, capaz de assegurar o cumprimento eficaz das ações previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Dessa forma, a atuação da Secretaria de Governança é pautada na implementação da Política de Governança da UFC e no acompanhamento das diretrizes dos órgãos de controle relacionadas a governança pública. No quadro 02, a seguir, apresentamos os principais normativos que orientam as ações da Secretaria de Governança.

Quadro 02 - Documentos normativos de orientação para a Governança na UFC.

NORMATIVO	FINALIDADE
Instrução normativa conjunta MP/CGU n.º 01 de 10 de maio de 2016. Ministério do Planejamento e Controladoria Geral da União.	Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do poder executivo federal.
Resolução n.º 01/CONSUNI, de 20 de janeiro 2017. Universidade Federal do Ceará.	Cria a secretaria de governança, órgão suplementar subordinado à reitoria.
Resolução ad referendum n.º 29, de 11 de maio de 2017. Universidade Federal do Ceará.	Cria o Comitê de Governança com o objetivo de elaborar e aprovar proposta de execução de uma política de gestão administrativa que envolva todos os órgãos integrantes da estrutura organizacional da UFC, na capital e no interior do estado.
Termo de posse do Comitê de Governança em 16 de maio de 2017. Universidade Federal do Ceará.	Dá posse aos membros do Comitê de Governança da UFC.
Resolução n.º 34/CONSUNI, de 19 de maio de 2017. Universidade Federal do Ceará.	Cria o Comitê de Governança com o objetivo de elaborar e aprovar proposta de execução de uma política de gestão administrativa que envolva todos os órgãos integrantes da estrutura organizacional da UFC, na capital e no interior do estado.
Portaria nº 4117, de 27 de setembro de 2017. Universidade Federal do Ceará.	Instituída a política de governança da Universidade Federal do Ceará, no sentido de implantar uma gestão moderna, transparente e participativa, capaz de assegurar o cumprimento eficaz das ações previstas no plano de desenvolvimento institucional.
Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Presidência da República/Casa Civil.	Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
Regimento interno do Comitê de Governança. Universidade Federal do Ceará.	Aprovado pelas câmaras de atividades-meio e de atividades-fim. em fase de apreciação para ser apreciado pelo CONSUNI.
Portaria nº 1.089, de 25 de abril de 2018. Ministério de Estado da Transparência e Controladoria Geral da União.	Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade e dá outras providências.
Portaria nº 65, de 09 de maio de 2018. Universidade Federal do Ceará.	Institui a secretaria de governança como unidade responsável pela coordenação da estruturação, execução e monitoramento do programa de integridade no âmbito da Universidade Federal do Ceará.

Portaria nº 173, de 30 de novembro de 2018. Universidade Federal do Ceará.	Institui o Plano de Integridade da Universidade Federal do Ceará.
Portaria nº 47, de 28 de março de 2019. Universidade Federal do Ceará.	Alterar a Portaria nº 65, de 09 de maio de 2018, designando a servidora Tatieures Gomes Pires, como responsável pela Unidade de Gestão da Integridade.
Decreto nº 9.901, de 08 de julho de 2019. Presidência da República/Casa Civil.	Altera o Decreto nº 9.203, de 22 novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

Estrutura de Governança da UFC

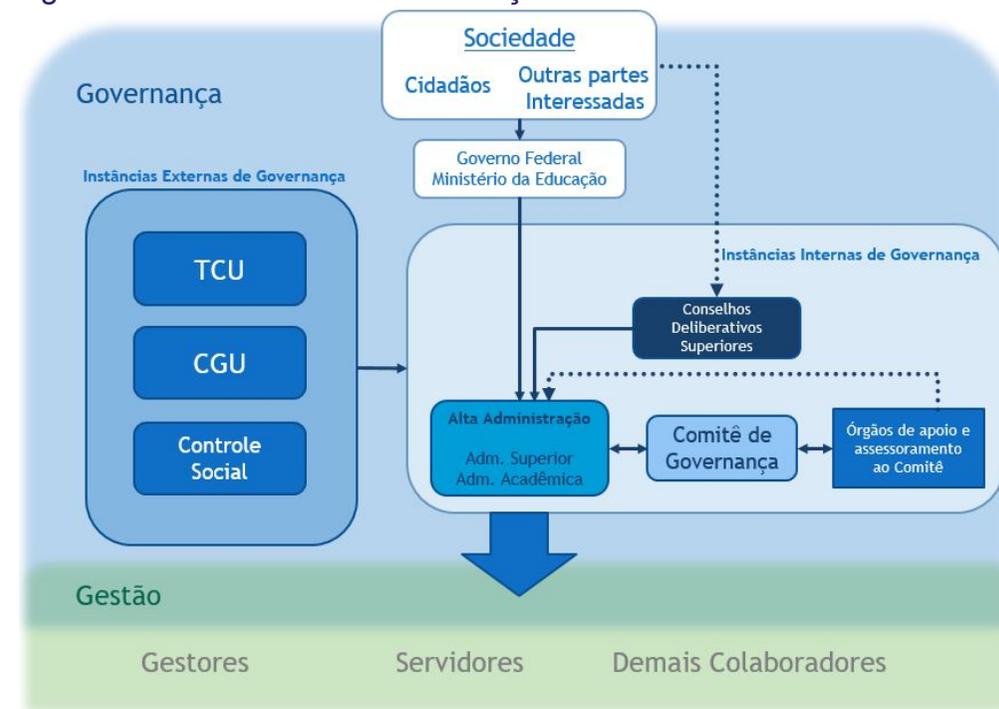
A Estrutura de Governança da UFC pode ser compreendida a partir do diagrama apresentado na figura 01, a seguir.

As instâncias internas de governança são responsáveis por promover e monitorar as boas práticas relacionadas aos mecanismos de governança (liderança, estratégia e controle) na Universidade, comunicando quaisquer disfunções à Administração Superior ou Acadêmica.

→ Conselhos Deliberativos Superiores:

- ◆ Conselho Universitário (CONSUNI): órgão superior deliberativo e consultivo responsável por traçar a política universitária e decidir em matéria de administração, inclusive gestão econômico-financeira;

Figura 01 – Estrutura de Governança da UFC



Fonte: Secretaria de Governança (2019).

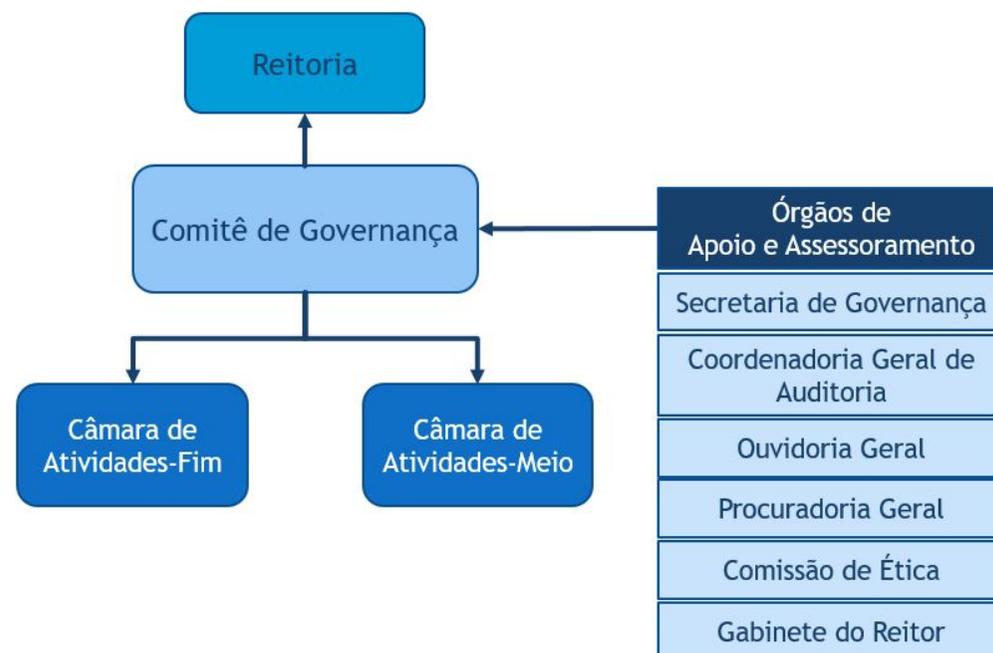
→ Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE): órgão superior deliberativo e consultivo em matéria de ensino, pesquisa e extensão; e

◆ Conselho de Curadores: órgão de deliberação coletiva, tem como finalidade exercer as atribuições de fiscalização econômico-financeira da Universidade. Esses órgãos asseguram a pluralidade de ideias e a gestão democrática da Universidade.

→ Alta Administração: exercida em dois níveis: Administração Superior e Administração Acadêmica;

→ Comitê de Governança: é o colegiado com caráter deliberativo, presidido pelo Reitor e composto por duas câmaras, a Câmara de Atividades-meio e a Câmara de Atividades-fim, e os órgãos que compõem a estrutura de apoio à governança. O Comitê de Governança é um órgão de apoio ao Reitor, e tem como objetivo elaborar e aprovar proposta de execução de uma política de gestão administrativa, envolvendo todos os órgãos integrantes da estrutura organizacional da UFC, na capital e no interior do Estado, disposto na figura 02;

Figura 02 – Estrutura do Comitê de Governança da UFC



Fonte: Secretaria de Governança (2019).

◆ Câmara de Atividades-meio: formada pelos Pró-Reitores de Planejamento e Administração, de Assuntos Estudantis, de Gestão de Pessoas e de Relações Internacionais e pelos Dirigentes da Secretaria de Acessibilidade, Secretaria de Cultura Artística e da Secretaria da Tecnologia da Informação, Superintendência de Infraestrutura e Gestão Ambiental; e

◆ Câmara de Atividades-fim: formada pelos Pró-reitores de Graduação, Pesquisa e Pós-Graduação e de Extensão.

Além de todos os Diretores das Unidades Acadêmicas e da Escola Integrada de Desenvolvimento e Inovação Acadêmica.

◆ Instâncias de Apoio ao Comitê de Governança: Secretaria de Governança, Coordenadoria Geral de Auditoria, Procuradoria Federal na UFC, Comissão de Ética, Gabinete do Reitor; e Ouvidoria Geral (adicionada à estrutura de Governança da UFC em reunião do Plenário do Comitê de Governança, em 26/06/2019).

Secretaria de Governança

A Secretaria de Governança (SECGOV) foi criada em Janeiro de 2017 como órgão suplementar subordinado à Reitoria da UFC. Dentre outras atribuições, a secretaria foi estabelecida para o desenvolvimento de ações que disseminem os princípios da boa governança no âmbito da Universidade, propiciando uma cultura institucional que estimule a confiança e reduza as incertezas da sociedade quanto à forma de governo da Universidade.

Esse órgão tem natureza técnica e consultiva e é responsável por propor ações e políticas institucionais sobre governança ao Comitê de Governança

Identidade Organizacional

A identidade organizacional da SECGOV foi concebida a partir dos normativos que orientam o processo de estabelecimento da governança pública na Universidade. Essa definição é essencial para direcionar todos os trabalhos desenvolvidos por esta Secretaria e subsidiar a tomada de decisões relativa às estratégias de implementação da governança da UFC.

O quadro 03, a seguir, apresenta a missão, a visão e os objetivos que sustentam o funcionamento da unidade.

Quadro 03 – Identidade da Secretaria de Governança da UFC

Perfil da Secretaria de Governança

A Secretaria de Governança tem como principal finalidade assessorar a Alta Administração no processo de implementação da Governança e no estabelecimento do Programa de Integridade e Gestão de Riscos na Universidade.

Missão	Visão
Dar suporte à Alta Administração na institucionalização de princípios e mecanismos de governança sólidos e duradouros que permitam à UFC alcançar a excelência.	Ter a Governança e a Gestão de Riscos como referência para tomada de decisões no âmbito da UFC no que diz respeito às atividades-meio e atividades-fim.

Objetivo Geral

Oferecer subsídios para promover a Governança no âmbito da Universidade Federal do Ceará, englobando a implantação do gerenciamento de riscos tanto nas atividades-meio, quanto nas atividades-fim, visando à consecução dos objetivos estratégicos da Universidade.

Objetivos Específicos

Promover o desenvolvimento dos mecanismos de liderança, estratégia e controle nas diversas áreas administrativas e acadêmicas, visando a consolidação da política de Governança da Universidade;

Orientar tecnicamente as unidades na implantação dos mecanismos e boas práticas de governança;

Elaborar e propor ao Comitê de Governança, a estratégia e a metodologia de implementação da Gestão de Riscos na UFC;

Orientar tecnicamente as unidades na implantação e execução do processo de gerenciamento de riscos;

Coordenar a estruturação, execução e monitoramento do Programa de Integridade no âmbito da UFC;

Colaborar com o desenvolvimento de uma formação continuada para a promoção das boas práticas de governança e gestão na Universidade.

Estrutura Organizacional

A Secretaria de Governança conta, atualmente, com o seguinte quadro funcional (quadro 04):

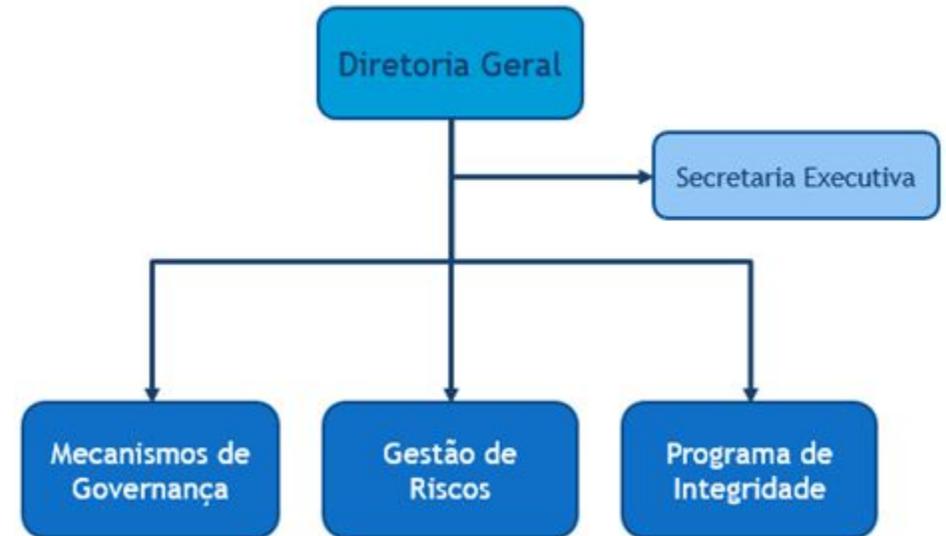
Quadro 04 – Estrutura Funcional da Secretaria de Governança

Diretora:	Tatieures Gomes Pires
Apoio Administrativo:	Ana Graziela Ramiro Alves Pinheiro (Administradora) <i>Servidora em licença gestante</i> Ana Maria de Lima Simões (Secretária Executiva) Islane Vidal Fonteles (Técnica em Contabilidade)
Bolsistas:	Álice Thaina Chagas Custode Lanna Moreira da Silva Leya Lima Fontenele Miguel Angelo Dimas Casemiro Gonçalves Aderaldo Patrícia Martim Rodrigues Ruan Moreira Peixoto

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

A disposição do corpo técnico da Secretaria está internamente organizada de acordo com as suas principais linhas de atuação, conforme a Figura 03.

Figura 03 – Organização dos trabalhos da Secretaria de Governança



Fonte: Secretaria de Governança (2018).

Com a finalidade de dinamizar os trabalhos relativos à governança, a SECGOV estruturou a sua divisão interna por áreas de atuação. Originalmente, pelo artigo 3.º da sua resolução de criação (Resolução n.º 01/2017/CONSUNI), a Secretaria de Governança está dividida entre Diretoria e Divisão de Apoio Administrativo. Desse modo, a Divisão de Apoio Administrativo ficou responsável por desenvolver as atividades relacionadas às três áreas de atuação: Mecanismos de Governança, Gestão de Riscos e Programa de Integridade. Entretanto, destacamos que não há

formalmente essa divisão de setores na SECGOV e que a referida estrutura é praticada exclusivamente de modo a viabilizar a dinâmica dos trabalhos.

A seguir, estão detalhadas as atribuições e principais aspectos de cada área de atuação da SECGOV.

→ Mecanismos de Governança

Com a publicação da Política de Governança da Universidade (Portaria nº 4.117 de 27 de setembro de 2017) foi atribuída à Secretaria de Governança a elaboração de um plano de trabalho com vistas ao desenvolvimento dessa política.

De forma a envolver toda a comunidade acadêmica na compreensão dos mecanismos e práticas de governança e o seu papel no sentido de dirigir, monitorar e avaliar a gestão da Universidade, a SECGOV criou essa grande área de atuação, denominada “Mecanismos de Governança”. Essa área engloba o desenvolvimento e operacionalização das ações relativas aos três mecanismos de Governança: liderança, estratégia e controle.

→ Gestão de Riscos

Essa área de atuação foi criada com a finalidade de concentrar as ações de assessoramento ao Comitê de Governança e à Alta Administração na implementação da Gestão de Riscos na UFC, em atendimento à Instrução Normativa Conjunta MP/CGU n.º 01/2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

Além disso, consta como atribuição específica da Secretaria de Governança, disposta na Resolução n.º 01/2017/CONSUNI, a proposição de um plano estratégico de gestão de riscos na Universidade, com a definição de política operacional, o qual deve incluir, sem prejuízo das demais propostas, a necessidade do estabelecimento, da manutenção, do monitoramento e aperfeiçoamento dos controles internos necessários à mitigação dos riscos críticos.

No âmbito dessa área de atuação são desenvolvidas atividades relacionadas à elaboração de documentos normativos e técnicos a serem discutidos e aprovados pelo Comitê de Governança, como a minuta da Política de Gestão de Riscos e Plano Operacional de Gestão de Riscos.

→ Programa de Integridade

Por meio da Portaria n.º 65/2019, a Secretaria de Governança foi designada como Unidade de Gestão da Integridade, responsável pela coordenação da estruturação, execução e monitoramento do Programa de Integridade no âmbito da Universidade Federal do Ceará. A Portaria visa o atendimento da Portaria n.º 1.089, de 25 de abril de 2018 da Controladoria-Geral da União que estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade.

Diante dessa demanda, a SECGOV destinou uma área exclusiva para tratar dos assuntos relativos ao Programa e ao acompanhamento da operacionalização do Plano de Integridade da UFC.

Além das ações desenvolvidas no âmbito dos três principais eixos elencados, a Secretaria de Governança também desenvolve trabalhos específicos no que diz respeito ao **Alinhamento Estratégico com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022**.

Histórico da Secretaria de Governança

A Secretaria de Governança da UFC foi criada pela Resolução nº 01/CONSUNI, de 20 de janeiro de 2017. Antes disso, a Auditoria Geral da Universidade vinha desenvolvendo trabalhos específicos com vistas a direcionar o andamento das ações de governança na Universidade. Com a criação da SECGOV e do Comitê de Governança, a estrutura de governança da Universidade foi fortalecida e as discussões em nível institucional sobre o tema foram ampliadas, permitindo grandes avanços no modelo de gestão da Universidade nesses dois anos.

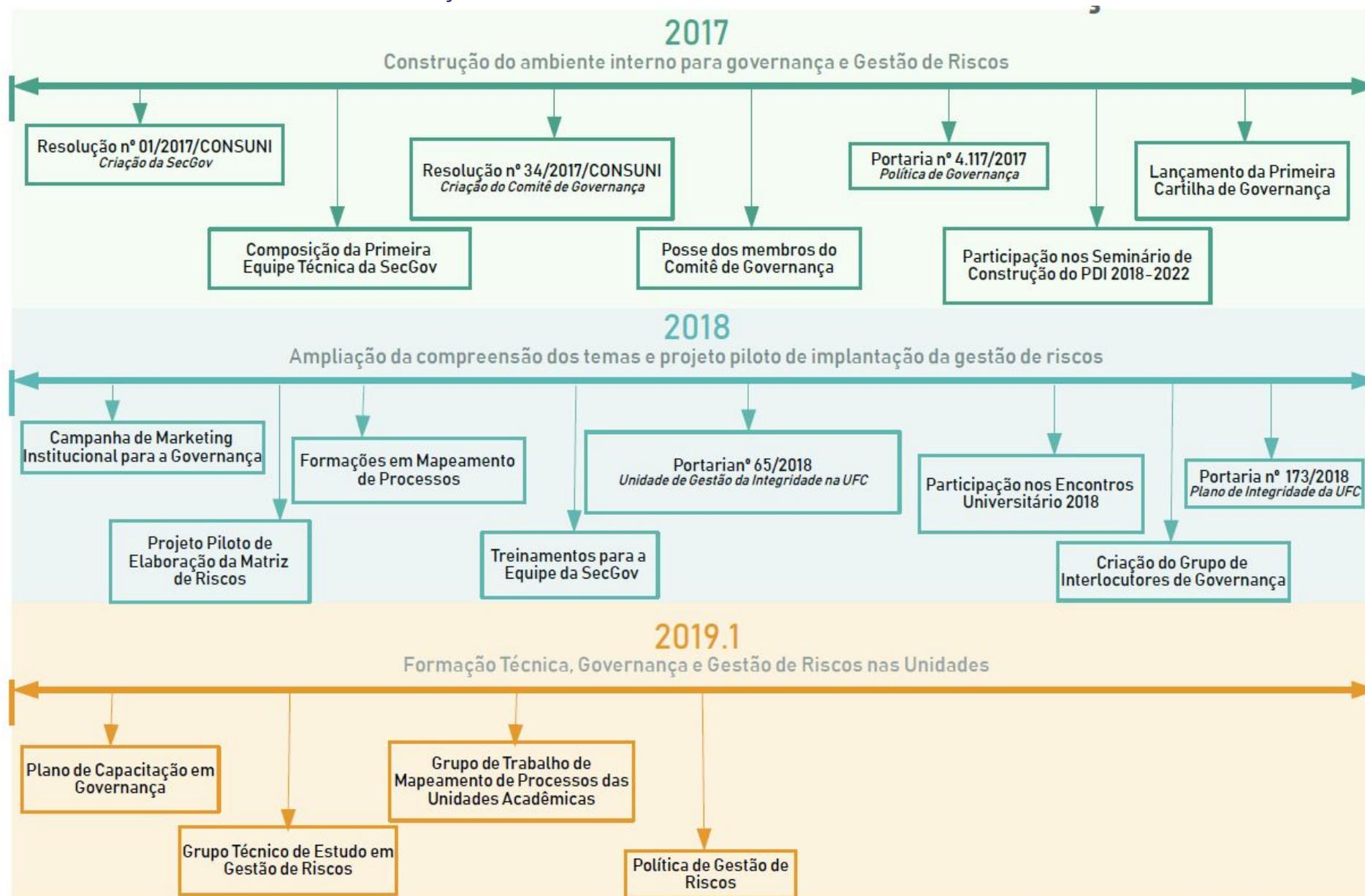
A seguir, destacamos a sua evolução da governança na UFC, a partir da criação da Secretaria de Governança (figura 04):

- 2017: ano em que foi criada a Secretaria e o Comitê de Governança da Universidade. Esse período foi dedicado à estruturação física e normativa das instâncias internas de apoio à governança e pela elaboração e aprovação da Política de Governança da UFC. Foram desenvolvidas ainda as primeiras ações de disseminação da governança na Universidade;
- 2018: ano dedicado à educação da comunidade acadêmica sobre os conteúdos de governança. Foram oferecidos cursos em Mapeamento de Processos, foi criado o grupo de

Interlocutores de Governança e houve a inserção da SECGOV na programação dos Encontros Universitários;

→ 2019: em seu primeiro semestre foi mantida a articulação com os Interlocutores de Governança e ofertadas duas turmas do curso de Gestão de Riscos. Nesse período, a Universidade apresentou grande amadurecimento na compreensão e fortalecimento da Governança a partir da criação de grupos de trabalho e estudos sobre as temáticas de Gestão de Riscos e Governança. A Política de Gestão de Riscos foi aprovada pela Resolução nº 15/CONSUNI, de 29/07/2019.

Figura 04 – Histórico da Secretaria de Governança



Fonte: Secretaria de Governança (2019).

ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SECGOV

Visando o fortalecimento da cultura de governança na UFC, em todos os seus aspectos, as ações desenvolvidas pela Secretaria de Governança durante o primeiro semestre de 2019 foram precisamente direcionadas ao alcance dos objetivos estratégicos da unidade, dispostos nos normativos que orientam a atuação da SECGOV, assim como no Plano de Desenvolvimento Institucional.

Dessa forma, todos os eixos especificados na organização dos trabalhos da Secretaria de Governança (Figura 03) foram contemplados com ações ou projetos, conforme demonstrado no quadro 06.

Quadro 06 – Áreas de atuação da SECGOV

ÁREA DE ATUAÇÃO		PROJETO/AÇÃO
1	Mecanismos de Governança	Plano de Capacitação em Governança
		Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU
		Definição das Trilhas de Aprendizagem para a Governança
		Interlocutores de Governança

		Encontro de Gestores com a Governança
		Nova Cartilha de Governança
		Revisão do Guia de Governança
		Atualização do sítio da SECGOV
		Newsletter de divulgação da Governança
		Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD)
		Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)
2	Gestão de Riscos	Gestão Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD)
		Avaliação Institucional (ações conjuntas com a PROGRAD)
		Inserção da Governança na programação dos Encontros Universitários de 2019
		Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas
		Criação do Repositório de Processos on-line
		Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos

		Política de Gestão de Riscos da UFC Elaboração do Plano de Gestão de Riscos Desenvolvimento do Sistema Informatizado de Gestão de Riscos (SECGOV/NPI - Quixadá)
3	Programa de Integridade	Atualização do Plano de Integridade 2019 Gestão de Riscos de Integridade

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

O detalhamento dessas ações encontra-se disposto nos tópicos a seguir, de acordo com a área de atuação: **Mecanismos de Governança, Gestão de Riscos e Programa de Integridade.**

Por fim, apresentamos as demais atividades executadas pela SECGOV no decorrer do semestre, incluindo capacitação do corpo técnico da unidade, apresentações em seminários, reuniões de sensibilização sobre a importância da governança, reuniões do Comitê de Governança, dentre outros.

Mecanismos de Governança

Plano de Capacitação em Governança

O **Plano de Capacitação em Governança** foi desenvolvido com o intuito de promover o fortalecimento da Governança na Universidade, através de formações voltadas para os temas relacionados, como: Gestão Estratégica, Mapeamento de Processos, Gestão de Riscos e Integridade. Pretende-se, dessa forma, propiciar o desenvolvimento dos servidores para o bom desempenho das atividades relacionadas a governança na UFC.

Esse plano está alinhado às ações estratégicas do Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022 relacionadas ao objetivo “Consolidar um modelo de governança e implantar a matriz de risco para a gestão da UFC, garantindo efetividade no alcance da sua estratégia”, quais sejam:

- Desenvolver, juntamente com a PROGEP, um Plano de Gestão e de Formação voltado para a Governança;
- Criar mecanismos de estímulo para o envolvimento de toda a comunidade na Governança, motivando o envolvimento dos ocupantes de cargos de gestão e o equilíbrio na delegação de responsabilidades entre chefes e respectivos adjuntos;

- Promover, juntamente com a PROGEP, formação básica e continuada para gestores ocupantes dos cargos diretivos que contemple: distinção entre chefia e liderança, conhecimento dos processos internos, conhecimento da própria Universidade

Esse Plano visa também dar cumprimento ao Art. 2º, inciso XI, da Resolução nº 01/CONSUNI, de 20/01/2017, atribui à Secretaria de Governança a responsabilidade de “desenvolver ações que disseminem os princípios da boa governança no âmbito da Universidade, propiciando uma cultura institucional que estimule a confiança e reduza as incertezas da sociedade quanto à forma de governo da Universidade” e Art. 4º, inciso IV, da Resolução nº 34/CONSUNI, de 19/05/2017, que delega ao Comitê de Governança a atribuição de “promover, através da Secretaria de Governança, práticas e princípios de conduta e padrões de comportamentos que visem à implementação de estruturas adequadas de governança”.

Ressalta-se que este instrumento visa corroborar, e não conflitar, com o Plano Anual de Capacitação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e foi amplamente discutido nas reuniões internas com a PROGEP e em reuniões ordinárias das Câmaras de Atividades-fim e Atividades-meio do Comitê de

Governança, realizadas, respectivamente, nos dias 11/03/2019 e 13/03/2019.

No primeiro semestre de 2019, as seguintes capacitações foram executadas:

- Gestão de Riscos (turma 01 e 02);
- Diagnóstico e Mapeamento de Processos (turma 01)
- BPM na prática e otimização de processos com ferramentas de baixo custo (mapeamento de processos - nível intermediário)

As capacitações em mapeamento e gestão de processos são indispensáveis para a promoção de um ambiente interno favorável à implementação da Gestão de Riscos. No primeiro semestre de 2019, foram capacitados 28 servidores nos Cursos “Diagnóstico e Mapeamento de Processos” e “BPM na prática e otimização de processos com ferramentas de baixo custo”. Com esses números, alcançamos o total de 195 servidores capacitados nessa temática, a partir do segundo semestre de 2018, quando a SECGOV assumiu a incubência de desenvolver a gestão de processos na Universidade.

Através das turmas da formação em “Gestão e Riscos” foram capacitados 55 servidores de 28 unidades da Universidade, sendo 13 unidades acadêmicas e 15 unidades administrativas. Essas

ações viabilizaram grandes avanços na implementação do gerenciamento de riscos na Universidade, como a aprovação da Política de Gestão de Riscos pelo Conselho Universitário em julho de 2019.

Além dessas formações, encontra-se em período de inscrições a 2ª turma do curso de Diagnóstico e Mapeamento de Processos, a realizar-se nos dias 06, 07 e 08 de agosto.

Dessa forma, todas ações previstas para 2019.1 foram realizadas, com exceção do curso “Ética e Integridade nas relações de trabalho da UFC”, cujo conteúdo programático está em fase de discussão entre a SECGOV, a DIFOP e possíveis instrutores habilitados a ministrá-lo.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.1 e 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I e XI;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Em execução.

Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU

Considerando os encaminhamento das primeiras reuniões das Câmaras de Atividades-Fim e Atividades Meio do Comitê de Governança, realizadas, respectivamente nos dias 11/03/2019 e 13/03/2019, a Secretaria de Governança empreendeu ação de análise dos resultados obtidos pela Universidade Federal do Ceará no Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) em 2018, no âmbito do processo nº TC 015.268/2018-7.

O objetivo desta análise foi dar luz aos aspectos e práticas que carecem de melhorias, como diretriz para a implementação de ações de aprimoramento da governança no âmbito desta Universidade

O Levantamento de Governança é utilizado pelo TCU e pelo Congresso Nacional para identificar riscos sistêmicos e conhecer melhor a situação da governança e gestão no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de gestão e governança, aperfeiçoando, assim, a Administração Pública Federal. Além disso, os resultados do levantamento são publicizados para toda a sociedade e é parte integrante do processo de prestação de contas anuais (Acórdão 2699/2018-TCU-Plenário).

Através deste trabalho, a Secretaria de Governança buscou consolidar, de forma homogênea e detalhada, as vulnerabilidades mais importantes no contexto da governança da

UFC, a partir do comparativo dos resultados obtidos pela UFC e demais instituições participantes.

Com vistas a promover as ações de governança em desenvolvimento em toda a Universidade, assim como melhorar os referidos índices nos ciclos seguintes, a SECGOV organizou todas as práticas sugeridas pelo TCU através do Levantamento Integrado de Governança em planilhas, contendo as seguintes informações: (a) unidade responsável; (b) respostas enviadas em 2017; (c) respostas enviadas em 2018; (d) pontuação atual da prática (0 a 1) e (e) posição da UFC em relação às demais Instituições de Ensino avaliadas.

A proposta dessa matriz é promover uma visão mais aprofundada acerca do contexto interno da governança na UFC, identificando o nível de maturidade da UFC em comparação com outras IES, indicando as práticas que precisam ser urgentemente melhoradas.

A partir desses dados, a Secretaria estabeleceu uma relação perene com as áreas responsáveis no sentido de elaborar planos de ações para melhoria dos índices de governança da UFC.

Como fruto desse trabalho, destacamos a criação das Comissões Internas de Governança da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e Pró-Reitoria de Planejamento e Administração

(PROPLAD), com o intuito de direcionar os encaminhamentos relativos à implementação das boas práticas sugeridas pelo TCU.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.5 e 3.6; e
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I e IV.

Status: Acompanhando os desdobramentos da ação nas unidades.

Definição das Trilhas de Aprendizagem para a Governança

As Trilhas de Aprendizagem são um conjunto de ações que permitem que o usuário adquira conhecimentos, aumente suas competências, recorra a um banco de informações, que são base da gestão do conhecimento, para promover seu desenvolvimento de forma estruturada à realidade organizacional (LEME, 2016).

A partir da necessidade de fortalecimento do ambiente interno de Governança, a Secretaria de Governança, em colaboração com a Divisão de Gestão por Competências (DIGEC/PROGEP), está elaborando a Trilha de Aprendizagem em Governança.

Essa trilha propõe-se a demonstrar onde buscar a forma de aprender sobre governança e quais as alternativas para fortalecer o ambiente interno, através da realidade e necessidade organizacional

e alternativas de aprendizado de acordo com o perfil do usuário da trilha.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.8;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Em elaboração.

Interlocutores de Governança

A criação do grupo de Interlocutores de Governança foi proposto em agosto de 2018 em reuniões ordinárias das Câmaras de Atividades-meio e fim. Após a aprovação da ideia, foi solicitado que cada unidade (acadêmica e administrativa) membro do Comitê de Governança encaminhasse à SECGOV o nome de um servidor (técnico-administrativo ou docente) como representante. Em dezembro de 2018, houve a primeira reunião com o grupo recém formado para alinhar os papéis entre os interlocutores, gestores e SECGOV.

No primeiro semestre de 2019 foram realizadas duas reuniões com o grupo com o objetivo de acompanhar e direcionar a atuação dos interlocutores no âmbito das suas unidades. Além de

promover o compartilhamento de experiências exitosas, tais como as ações de Mapeamento de Processos da PROGEP, PROPLAD, Biblioteca Universitária, *Campus* de Crateús, dentre outros; as criações das comissões internas de governança;

Nesses encontros, também foi possível reforçar a participação das unidades das formações do Plano de Capacitação em Governança, ampliando e pulverizando o alcance dessas ações para o maior número de unidades possíveis. Como resultado, alcançamos a formação de 55 servidores em Gestão de Riscos, nas duas turmas oferecidas entre março e abril de 2019. Participaram dessa capacitação 13 unidades acadêmicas e 15 unidades administrativas.

Os interlocutores estão em articulação contínua com a SECGOV, integrando grupos de trabalho (Ação Coordenada de Mapeamento de Processos, Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos) que apoiam tecnicamente esta Secretaria na definição de metodologias relacionadas às práticas de governança, e atuam como principal canal de comunicação entre esta Secretaria e as equipes técnicas das diversas unidades da UFC.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I;

- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Ação contínua.

Encontro de Gestores com a Governança

A realização do evento foi sugerida e aprovada em reunião do Comitê de Governança em dezembro de 2018, com a finalidade de reunião a alta administração da Universidade e discutir sobre os avanços e desafios da governança pública na UFC.

A ação estava agendada para ocorrer em fevereiro de 2019, mas foi cancelada por decisão da reitoria. Em reunião do Comitê de Governança (junho de 2019) os membros refletiram sobre os benefícios de executar esta ação, tendo em vista a proximidade do finalização da atual gestão da UFC. Dessa forma, foi decidido que caberá à nova Administração definir a nova data para a realização do evento.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Ação adiada. Pendente de agendamento para 2019.2.

Nova Cartilha de Governança

A elaboração da Nova Cartilha de Governança é um projeto voltado a apresentar a estrutura de governança da UFC. A abordagem utilizada preocupa-se em facilitar a compreensão do conteúdo e a sua relação direta com as atividades e com o público específico de uma Instituição Federal de Ensino Superior. Desse modo, este material tem característica autoral, ou seja, os termos técnicos ou definições mais teóricas foram adequados, interpretados à luz da realidade de uma universidade pública. A estrutura do documento tem a seguinte organização:

- O que é governança?
- Quais os benefícios?
- Como a governança ajuda no dia a dia?
- Quais as principais práticas de governança?
- Quem faz parte da governança?
- Como o sistema de governança está organizado na UFC?

- Apresentação sobre o Comitê
- Apresentação sobre a SECGOV
- Apresentação sobre os Interlocutores de Governança

A Nova Cartilha de Governança, deverá ser publicada no sítio da SECGOV e amplamente divulgada com a colaboração dos Interlocutores de Governança. Esse material será mais um importante instrumento de disseminação da governança na UFC.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, IV e XI;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Em fase de revisão técnica por parte da Coordenadoria de Comunicação Social e Marketing Institucional. A previsão é que esse material seja lançado no segundo semestre de 2019.

Revisão do Guia de Governança

A Universidade Federal do Ceará elaborou o Guia de Governança com o objetivo de servir como um instrumento de apoio e orientação para o exercício das boas práticas de gestão no âmbito da

UFC, explicando as etapas dos processos previstos na Política de Governança.

Da sua criação até os dias de hoje, muitas mudanças ocorreram, fazendo necessária a revisão deste documento. O documento foi retirado do site da SECGOV em 15/07/2019, quando iniciou-se a sua atualização.

A ideia é construir, a partir do Guia de Governança, diversos manuais, de acordo com as áreas de atuação da unidade. Assim, está projetada, para o segundo semestre de 2019, o lançamento desse material contendo as atualizações necessárias para a adequada implantação da governança e gestão de riscos nesta Universidade.

Esta revisão está a cargo desta Secretaria e do Grupo de Estudos sobre Gestão de Riscos da UFC. Em julho de 2019, iniciou-se a elaboração do Manual de Gestão de Riscos e do Manual de Gestão de Processos, ainda não concluídos.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Em elaboração.

Atualização do sítio da SECGOV na internet

O sítio da SECGOV é o espaço virtual destinado a compartilhar o conteúdo institucional de governança da Universidade. A sua principal finalidade é a de dar transparências às decisões tomadas pelo Comitê de Governança e às atividades executadas pela SECGOV.

Com a mudança da gestão da SECGOV, a partir de dezembro de 2018, e o fortalecimento da relação da unidade com os interlocutores de governança através dos grupos de trabalho, foi identificada a necessidade de reestruturar o sítio da Secretaria de Governança, de modo a facilitar a obtenção dos conteúdos disponibilizados para os usuários e torná-lo mais amigável.

Para isso, novas “abas” no menu foram adicionadas como o espaço do “Interlocutor de Governança” e outras foram reorganizadas pela familiaridade com os conteúdos. As informações contidas no *site* foram estruturadas nas seguintes seções (quadro 07):

Quadro 07 – Conteúdo atualizado

SEÇÃO	CONTEÚDO
Início	Área onde se concentram por ordem cronológica as postagens (padrão UFC)
Estrutura de Governança da UFC	Explica o sistema e a estrutura de governança da UFC e como ela se relaciona com a comunidade acadêmica e demais partes interessadas.
Conheça a SECGOV	Apresenta o histórico da unidade, sua identidade organizacional, estrutura funcional, dentre outros.
Interlocutores de Governança	Apresenta informações sobre o Grupo de Interlocutores de Governança da UFC: Quem são?; Quais os papéis?; Qual o objetivo do grupo? e Quais os papéis do gestor e do interlocutor de governança nas unidades?
Documentos	Área destinada aos documentos normativos; administrativos e técnicos da Secretaria de Governança
Notícias	Área destinada às notícias anteriores, divulgadas em 2018, 2017 e 2016.
Agenda	Área onde são divulgados os compromissos da SECGOV como reuniões, eventos, cursos e encontros técnicos.
Fale conosco	Área destinada ao contato com os interessados.

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

Além da reestruturação, esse trabalho envolveu o desenvolvimento de conteúdos técnicos e visuais. Por fim, a Secretaria estabeleceu rotina interna de constante alimentação das notícias do site e ampla divulgação dessas informações através do

Informativo de Governança, a ser enviado periodicamente aos gestores e interlocutores de governança.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, IV e XI;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Ação contínua.

Newsletter de divulgação da Governança

A ideia de estabelecer um canal permanente de comunicação surgiu como forma de atender a uma demanda provocada pelo grupo de Interlocutores de Governança que solicitou a criação de mecanismos para mantê-los constantemente atualizados em relação às ações desenvolvidas pela SECGOV. Dessa forma, os conteúdos e notícias disponibilizados no *site* da Secretaria podem ser compartilhados, ratificando a importância dos trabalhos de governança desenvolvidos em nível setorial e disseminando a cultura da boa governança na Universidade.

Diante disso, a Secretaria desenvolveu uma *newsletter*, denominada “Informativo de Governança”, contendo conteúdo técnico, notícias e avisos para os interlocutores de governança.

Desse modo, cada unidade de trabalho, por meio do seu representante, será informada sobre ações, cursos, novos normativos e demais assuntos relativos à governança por meio oficial.

Como o projeto está em fase experimental, iniciamos o envio do informativo apenas para interlocutores e gestores, mas futuramente pretende-se ampliar este canal a toda a comunidade acadêmica.

A primeira *newsletter*, enviada em julho de 2019, pode ser visualizada em: **1.º Informativo de Governança**.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, IV;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III.

Status: Ação contínua.

Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD)

Após duas reuniões com a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAD) e a Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE), entre fevereiro e junho de 2019, a Secretaria de Governança elaborou uma proposta, com definição de papéis,

visando articular os trabalhos desenvolvidos pela CPGE e pela SECGOV no que diz respeito ao acompanhamento dos resultados dos indicadores previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022.

A proposta tem como objetivo consolidar e registrar a definição do fluxo de trabalho a ser desenvolvido pela unidades visando a eliminação de trabalhos em duplicidade e o estabelecimento de uma interlocução contínua entre as atividades desempenhadas em cada um delas.

A minuta foi encaminhada à CPGE para apreciação e eventuais adequações. No segundo semestre de 2019 as discussões serão retomadas.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Ensino – Obj. Estratégico 2.4;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II.

Status: Em andamento. Aguardando análise da CPGE acerca da proposta. Após as discussões técnicas o resultado será apresentado ao Comitê de Governança para a sua aprovação.

Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)

Tendo em vista o planejamento das ações a serem desenvolvidas pela Secretaria de Governança em 2019 em atendimento aos objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022, reuniram-se no dia 01/03/2019 as equipes da PROGEP e da Secretaria de Governança com o intuito de discutir as responsabilidades de cada unidade e o andamento das ações estratégicas.

No que tange à Ação “Desenvolver juntamente com a PROGEP, um Plano de Gestão e de Formação voltado para a Governança;” foi decidido que a SECGOV encaminhará para a PROGEP um Plano de Capacitação voltado para a Governança para o ano de 2019. Esse plano será submetido a uma análise técnica da Divisão de Formação Profissional da PROGEP que viabilizará a sua execução em momento oportuno. Caberá à SECGOV acompanhar o andamento das ações planejadas, sugerindo a priorização dos participantes e avaliar os impactos a médio e longo prazo dessas ações em nível de unidades contempladas.

No que se refere às Ações “Criar mecanismos de estímulo para o envolvimento de toda a comunidade na Governança, motivando o envolvimento dos ocupantes de cargos de gestão e o equilíbrio na delegação de responsabilidades entre chefes e respectivos adjuntos;” e “Ter um modelo de gestão que estabeleça o perfil de cada gestor no âmbito da sua atuação;” a PROGEP esclareceu que o Plano de Gestão por Competências está em desenvolvimento, através de um projeto-piloto do plano no âmbito da PROGEP a partir de um modelo que já foi definido, testado e aprovado. Para implantação da Gestão por Competências na Universidade foi criada unidade na PROGEP, a Divisão de Gestão por Competências (DIGEC). Além disso, está sendo desenvolvido um software no Núcleo de Práticas de Informática (NPI) do Campus Quixadá. O sistema já passou pela fase de levantamento de requisitos e o protótipo foi aprovado pela PROGEP.

Em relação às Ações “Promover, juntamente com a PROGEP, formação básica e continuada para gestores ocupantes dos cargos diretivos que contemple: distinção entre chefia e liderança, conhecimento dos processos internos, conhecimento da própria Universidade;” e “Criar, juntamente com a PROGEP, banco de talentos da UFC, por área de conhecimento.”, a PROGEP esclareceu

que a Formação de Gestores também é uma ação vinculada à Gestão por Competências. Afirmou que, a despeito dessas ações dependerem de um modelo de gestão por competências estabelecido, a PROGEP está acelerando o andamento delas paralelamente. O Plano de Formação de Gestores está sendo desenvolvido pela PROGEP em parceria com a Escola Integrada de Desenvolvimento e Inovação Acadêmica (EIDEIA). A proposta desse plano é estabelecer uma série de trilhas de conhecimento necessárias para desenvolver as habilidades dos gestores nos mais diversos níveis hierárquicos, acadêmicos e administrativos. O projeto está em fase de levantamento dessas trilhas e foi informado sobre a possibilidade de realização de um curso in company sobre o tema, com um instrutor externo.

Com a implementação da Gestão por Competências, pretende-se implantar o Banco de Talentos que subsidiará, inclusive, o dimensionamento e alocação de servidores e gestores nas respectivas áreas de interesse de acordo com suas habilidades e competências. Atualmente, a PROGEP possui o Banco de Instrutores que visa à promoção de capacitação dos servidores. A PROGEP tem atuado incisivamente no cadastro de servidores docentes e técnico-administrativos interessados em ministrar cursos pela DIFOP.

Neste cadastro, os servidores relacionam as suas habilidades e cursos de formação.

Ficou acordado ainda que a responsabilidade sobre essas ações seriam revistas quando do realinhamento estratégico, considerando que a Secretaria de Governança está figurando como responsável de ações que estão sendo plenamente desenvolvidas pela PROGEP, cabendo à SECGOV apenas o acompanhamento de acordo com as boas práticas de governança pública.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.7, 3.8 e 3.9;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II.

Status: Em acompanhamento.

Gestão Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD)

Tendo em vista o planejamento das ações a serem desenvolvidas pela Secretaria de Governança em 2019 em atendimento aos objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022, reuniram-se no dia 03/07/2019 a Coordenadora da CPGE/PROPLAD e a Diretora da Secretaria de Governança com o

intuito de discutir as responsabilidades de cada unidade e o andamento das ações estratégicas.

Nesse íterim, foi apresentada a proposta de fluxo de Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD), relatada anteriormente, com o intuito de definir a atuação da SECGOV em relação à Ação Estratégica “Elaborar planos de melhoria nas unidades acadêmicas com esteio nos objetivos do PDI e nas fragilidades identificadas nos relatórios de avaliação PROGRAD, SINAES e CAPES”.

No que diz respeito à Ação “Promover seminários periódicos com gestores, docentes, técnicos e estudantes para análise e reprogramação das ações do PDI (avaliação formativa), com vistas ao cumprimento de seus objetivos e à melhoria da gestão”, o Plano de Capacitação em Governança contempla duas ações de formação relacionadas a Gestão Estratégica: “Curso de Indicadores de Desempenho e Gestão por Resultados: O PDI na prática” e “Seminário de Gestão Estratégica”, ambos previstos para o segundo semestre de 2019.

Por fim, a Coordenadora da CPGE informou que o PDI passará por realinhamento no segundo semestre de 2019, tendo em vista a mudança na gestão da Reitoria e alta administração da

Universidade, oportunidade em que serão revistas as responsabilidades pela execução dessas ações.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Ensino – Obj. Estratégicos 2.4 e 2.5 e Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.3 e 3.5;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II.

Status: Sobrestado. Aguardando análise da CPGE acerca da proposta de fluxo de trabalho de acompanhamento das ações do PDI, Realinhamento Estratégico do PDI 2018-2022 e período previsto para as capacitações planejadas.

Avaliação Institucional (ação conjunta com a PROGRAD)

Tendo em vista o planejamento das ações a serem desenvolvidas pela Secretaria de Governança em 2019 em atendimento aos objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022, especificamente no que se refere à Ação Estratégica “Elaborar planos de melhoria nas unidades acadêmicas com esteio nos objetivos do PDI e nas fragilidades identificadas nos relatórios de avaliação PROGRAD, SINAES e CAPES”, a Secretaria de Governança iniciou estudo sobre o processo de avaliação

institucional, com apoio de bolsista do Programa Institucional de Bolsa de Inovação (PIBI).

De acordo com os princípios de governança pública, o modelo de gestão estratégica das organizações deve estar alinhado aos interesses das partes interessadas e a sua execução deve ser continuamente monitorada e avaliada com o envolvimento desses atores. Dessa forma, a Avaliação Institucional emerge como instrumento fundamental para direcionar as ações estratégicas da Universidade, assim como aferir o desempenho dos serviços prestados, a partir da percepção dos públicos discente e docente.

O projeto de Análise do Processo de Avaliação Institucional, iniciado em Abril de 2019, tem o objetivo de compreender a efetividade das Avaliações Institucionais empreendidas e investigar a baixa adesão dos alunos nesse processo. A justificativa para tal estudo parte do “Relatório de Avaliação Institucional Interna 2018” da Comissão Própria de Avaliação (CPA), que mostra que o número de pessoas aptas a participarem destas avaliações foi de 25.514 discentes, em 2018.2; e em 2018.1, 26.348 discentes. Totalizando em participação, em 2018.2, a média de participação foi de 53,76%; e em 2018.1, de 58,66% entre os discentes.

Como primeira atividade do projeto, foi elaborado um questionário quali-quantitativo com apoio do Prof. Dr. Julio Alfredo Racchumi Romero, do Curso de Graduação em Gestão de Políticas Públicas, com o objetivo de compreender a percepção e o nível de engajamento do corpo discente da Universidade nas Avaliações Institucionais. Esse instrumento deve servir de norte para a fase exploratória da pesquisa, bem como auxiliar no reconhecimento de possíveis linhas de atuação junto aos alunos para melhoria da Governança na UFC.

O questionário deve ser aplicado no início do semestre letivo 2019.2. As informações coletadas devem ser analisadas com apoio da CPA e consolidadas em relatório para subsidiar o planejamento e execução de trabalhos futuros nesta temática.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Ensino – Obj. Estratégicos 2.4 e 2.5;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III, IV e IX; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II.

Status: Em desenvolvimento.

Inserção da Governança na programação dos Encontros Universitários de 2019

Em agosto de 2018, foi proposto às Câmaras de Atividades-fim e meio a inserção da Secretaria de Governança nos Encontros Universitários de 2019 por meio da criação de uma linha de submissão de trabalhos dentro da área de governança e gestão pública. A ideia foi aprovada e houve um contato com o Pró-reitor de Assuntos Estudantis, ainda no primeiro semestre de 2019, de modo a articular a ação. Como a PRAE é a responsável pela organização do evento em 2019, foi solicitada uma reunião para tratar do assunto. A SECGOV foi orientada a aguardar até que as reuniões específicas de organização dos Encontros Universitários fossem marcadas.

Além da criação de uma linha de específica, a SECGOV solicitou à PRAE a abertura de espaço na programação dos Encontros Universitários para que possamos desenvolver atividades de divulgação da Governança na UFC e rodas de conversa sobre o tema.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.2, 3.10 e 3.11;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV.

Status: Pendente de agendamento para 2019.2.

Gestão de Riscos

Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas

A implementação de uma gestão de riscos efetiva perpassa pelo estabelecimento do Ambiente Interno, que abrange desde a conscientização sobre a importância de gerenciar os riscos institucionais até a compreensão minuciosa da estrutura organizacional das unidades. O mapeamento de processos emerge como etapa fundamental para propiciar o autoconhecimento necessário acerca dos fluxos de trabalho e como eles contribuem para a consecução da estratégia (missão e visão) da unidade e da Universidade.

Com o intuito de impulsionar o desenvolvimento dessas atividades nas diferentes unidades acadêmicas, a Secretaria de Governança propôs à Câmara de Atividades-fim a criação de um Grupo de Trabalho com a finalidade de identificar os processos comuns da área finalística, de modo que esses processos pudessem ser mapeados de forma colaborativa. O projeto foi aprovado na 1.ª Reunião Ordinária da Câmara de Atividades-fim de 11 de março do corrente ano. Posteriormente a SECGOV organizou a metodologia de condução dos trabalhos e recebeu dos dirigentes das unidades

acadêmicas a indicação de servidores representantes para compor o Grupo de Trabalho.

Na primeira fase do trabalho, os representantes das unidades acadêmicas realizaram o levantamento dos processos das suas unidades e, em junho, a SECGOV realizou a 1.ª reunião com o Grupo de Trabalho da Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas, onde foi delimitada a lista de processos a serem mapeados. Ao todo foram identificados 25 processos de Coordenação de Curso, 8 processos de Departamento e 9 processos de Diretoria/Secretaria, dando início, então aos ciclos de mapeamento.

Nos ciclos de mapeamento as unidades realizam o levantamento de informações sobre a execução dos processos no âmbito das suas unidades com apoio do **Formulário de Mapeamento de Processos da UFC** e encaminham para a SECGOV. A Secretaria, com apoio de três bolsistas do Programa de Bolsas de Iniciação Acadêmica (PBIA), consolida-os em documento único, observando os normativos que regem esses procedimentos. Feito isto, o diagrama em *Business Process Modeling Language Notation* (BPMN) é desenhado e disponibilizado no repositório do projeto para validação pelo membros do grupo.

A partir do diálogo e do refinamento das informações enviadas pelas unidades participantes, além de conhecer como as

diferentes unidades executam efetivamente suas atividades, é possível identificar boas práticas de gestão que poderão ser replicadas futuramente melhorando a eficiência da gestão e o alcance dos objetivos do setor. Dessa forma, o projeto, além de proporcionar a integração dos envolvidos, viabiliza a melhoria dos resultados setoriais, com baixo investimento, valorizando a equipe técnica e agregando qualidade aos serviços da Universidade.

Os benefícios, imediatos ou posteriores, desse projeto são:

- Mapeamento dos processos comuns (em roteiro descritivo e Bizagi);
- Transparência dos fluxos e procedimentos;
- Integração entre as unidades acadêmicas;
- Disseminação de boas práticas.
- Melhoria dos resultados alcançados nas unidades acadêmicas em razão do aperfeiçoamento dos processos;
- Conhecimento atualizado sobre os processos de diferentes unidades acadêmicas;
- Possibilidade de manualização de procedimentos;
- Possibilidade de implementação da Gestão de Riscos.

Nos dois primeiros ciclos foram mapeados os processos de “Trancamento Parcial”, “Trancamento Total” e “Distinção Acadêmica”,

“Aproveitamento de Estudos”, “Revalidação de Diploma”, “Atividades Complementares” e “Quebra de pré-requisito”. O terceiro ciclo de mapeamento foi iniciado em 14/08/2019, com o escopo: “Estágio supervisionado obrigatório”, “Procedimentos para aluno em regime especial”, “Aplicação do ENADE”, e “Colaçoão de grau (regular e extemporânea)”.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, II e V; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV

Status: Em desenvolvimento.

Criação do Repositório de Processos on-line

A necessidade de criação de um repositório institucional de processos online surgiu a partir das discussões do Grupo de Interlocutores de Governança e dos participantes do “Curso de BPM na Prática e Otimização Processos com Ferramentas de Baixo Custo”. De acordo com os servidores que estão desenvolvendo os trabalhos de mapeamento de processos, existe uma dificuldade de publicizar os fluxos desenhados interna ou externamente, em virtude

desses mapas não serem adequados para exibição em páginas de tamanho padrão (A4), em manuais, etc.

Diante desse cenário, e a partir de estudos sobre as plataformas utilizadas por outras instituições de ensino, a Secretaria de Governança iniciou o desenvolvimento de uma ferramenta própria para centralizar a gestão de processos institucional. Esse repositório, além de promover a transparência dos fluxos de trabalho das diversas áreas da Universidade, permitirá, ainda, acompanhar de forma otimizada a implementação desse trabalhos nas diversas unidades acadêmicas e administrativas, gerando métricas e indicadores de desempenho.

Esse trabalho está sendo desenvolvido com apoio técnico da Coordenadoria Geral de Auditoria que designou servidor, Analista em Tecnologia da Informação, com experiência no desenvolvimento de ferramentas web, para auxiliar na implementação do projeto.

No primeiro semestre foi desenvolvida a identidade visual do repositório, foram criadas as telas de visualização dos dados do processo, foi definida a estratégia de alimentação dos dados, e criados os formulários de preenchimento dos dados dos processos, que ficará a cargo de servidor designado em cada unidade.

A finalização da ferramenta depende da definição de um *plugin* para exibição dos mapas com funcionalidades de ampliá-los,

reduzi-los e movê-los; e da definição dos indicadores de acompanhamento.

A versão atual da plataforma pode ser acessada em **Repositório de Processos**.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, X; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV

Status: Em desenvolvimento.

Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos

O Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos foi criado como desdobramento da ação de capacitação em Gestão de Riscos oferecida pela DIFOP em parceria com a Secretaria de Governança, a partir da necessidade de ampliar as discussões sobre temas pertinentes à Gestão de Riscos na UFC.

Esse grupo tem o propósito de revisar tecnicamente os documentos produzidos e metodologias propostas pela Secretaria de Governança, sob o aspecto da sua aplicabilidade nas diversas áreas da Universidade.

Para isso, contamos com o apoio e participação das unidades administrativas e acadêmicas de forma coletiva e participativa. Assim podemos considerar as diversas perspectivas que deverão ser apresentadas pelos representantes dos setores convidados.

Inicialmente, as unidades de trabalho convidadas para a composição desse grupo foram:

- Pró-reitoria de Planejamento e Administração
- Pró-reitoria de Gestão de Pessoas
- Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
- Pró-reitoria de Relações Internacionais
- Pró-reitoria de Extensão
- Pró-reitoria de Graduação
- Secretaria de Tecnologia da Informação
- Procuradoria
- Biblioteca Universitária

No primeiro semestre de 2019, realizamos duas reuniões com o referido grupo, onde foram discutidas a aplicabilidade da Minuta da Política de Governança da UFC nas unidades e da Metodologia de Gestão de Riscos desenvolvida pela SECGOV em 2018, proposta no Guia de Governança da UFC (em atualização).

Ressalta-se que o grupo tem viés exclusivamente técnico, visando adequar as orientações da SECGOV às diversas áreas da Universidade, colaborar com a compreensão e o fortalecimento desse mecanismo. No entanto, enfatizamos que a aprovação desses documentos e implementação de novas políticas e planos serão objeto de deliberação do Comitê de Governança.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.10;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, II e V; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV.

Status: Ação continuada.

Política de Gestão de Riscos da UFC

A Minuta da Política de Gestão de Riscos da UFC vem sendo discutida no âmbito do Comitê de Governança desde 2017, no entanto, tendo em vista o grau de maturidade incipiente no que diz respeito ao mapeamento e gestão de processos organizacionais, necessários para a implementação de uma gestão de riscos efetiva, o normativo não chegou a ser aprovado.

Durante o segundo semestre de 2018 e primeiro semestre de 2019, a Secretaria de Governança empreendeu esforços no sentido de promover a criação de um Ambiente Interno favorável para a implementação da Gestão de Riscos. Dentre essas ações destacam-se a capacitação de 195 servidores em temas relacionados ao diagnóstico e gestão de processos e 55 servidores em gestão de riscos; a criação do Grupo Técnico de Estudos em Gestão de Riscos com participação de diversas áreas da Universidade; a sensibilização de servidores e gestores por meio de reuniões e apresentações da SECGOV; implementação de projetos piloto de elaboração de matrizes de risco (Assessoria da PROPLAD e FEAAC); dentre outros.

Em 2019, a Minuta da Política de Gestão de Riscos foi discutida com os membros do Grupo de Estudos em Gestão de Riscos, a partir do amadurecimento do tema após o Curso de Gestão de riscos oferecido pela DIFOP em parceria com a SECGOV. A revisão da minuta contou com a contribuição das diversas áreas no sentido de adequar o texto normativo às diferentes realidades das unidades administrativas e acadêmicas.

Em reunião plenária do Comitê de Governança, ocorrida em junho de 2019, a minuta atualizada foi discutida e aprovada por

unanimidade, reforçada pelo discurso favorável de membros da Alta Administração.

Em seguida, o Conselho Universitário aprovou a Política por meio da Resolução nº 15/CONSUNI, de 29/07/2019.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I e VI e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV

Status: Finalizado.

Elaboração do Plano de Gestão de Riscos

Esta ação visa dar as direcionamentos da implantação a Política de Gestão de Riscos, aprovada pela Resolução nº 15/CONSUNI, de 29/07/2019, que estabelece: “o gerenciamento de riscos deverá ser implementado de forma gradual em todas as áreas da UFC, de acordo com o que será estabelecido pelo Plano de Gestão de Riscos”. Diz ainda que “Para fins de implantação da Política de Gestão de Riscos, a Secretaria de Governança deverá elaborar o Plano de Gestão de Riscos da Universidade, que será apreciado e aprovado pelo Comitê de Governança. O Plano terá

como objetivo detalhar os processos relativos à gestão de riscos e orientar a sua implementação”.

Serão apresentados neste plano:

- cronograma de execução;
- descrição detalhada das fases referentes às etapas do processo de gestão;
- procedimentos e os instrumentos necessários ao processo de gestão de riscos;
- operacionalização da avaliação dos riscos, bem como as demais etapas da Gestão de Riscos.

O Plano de Gestão de Riscos, deverá ser aprovado pelo Comitê de Governança em até três meses a contar da publicação da Política de Gestão de Riscos, com vistas a orientar todas as unidades da UFC no processo de Gestão de Riscos e impulsionando a boa Governança.

O desenvolvimento do Plano está intrinsecamente relacionado com o Manual de Gestão de Riscos da UFC, que inclui de forma bem detalhada todas as fases, procedimentos, instrumentos e boas práticas em gerenciamento de riscos na Universidade. A elaboração do manual foi iniciada pela Secretaria de Governança com o apoio do Grupo de Estudos sobre Gestão de Riscos da UFC, de

modo a considerar as perspectivas das diversas unidades que irão operacionalizar esse processo.

Por fim, deverá ser definida a estratégia de priorização das ações de gestão de riscos (áreas, macroprocessos, objetivos estratégicos ou outros).

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I, IV e VI; e
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV.

Status: Iniciado.

Desenvolvimento do Sistema Informatizado de Gestão de Riscos (STI e NPI/Quixadá)

O projeto de desenvolvimento de uma ferramenta informatizada para subsidiar a gestão de riscos na UFC foi iniciado em 2018, com o apoio da Secretaria de Tecnologia da Informação (STI) e do Núcleo de Práticas de Informática (NPI) do *Campus* Quixadá. A Secretaria de Governança é responsável por prover bolsistas do Programa Institucional de Bolsa de Inovação (PIBI) e

fornecer apoio técnico na definição de requisitos e validação das funcionalidades desenvolvidas.

No decorrer do primeiro semestre de 2019, os protótipos de telas desenvolvidos foram avaliados pela Secretaria de Governança, algumas alterações foram propostas no escopo do projeto e os protótipos validados. Além disso, duas servidoras da STI, lotadas no Campus Quixadá, participaram do Curso de Gestão de Riscos oferecido pela DIFOP através do Curso de Capacitação em Governança.

Feito isto iniciou-se a codificação das funcionalidades do sistema. Até o presente momento, as funcionalidades desenvolvidas foram:

Cadastro da Política de Riscos

Esta funcionalidade permite, além de identificar uma política (Ex.: Política de Gestão de Riscos UFC - 2019), a configuração da matriz/mapa de riscos, da categoria do risco, dos fatores de avaliação dos controles e das formas de tratamento do risco. Desta forma, nessa tela do sistema são configuradas as seguintes informações: Nome; Descrição; Probabilidade e impacto; Nível do risco (grau); Categoria do risco; Fator de avaliação dos

controles; Medidas de tratamento de risco (nome, descrição e plano de ação)

Cadastro de Processos

O desenvolvimento do formulário de cadastro do processo foi simplificado, com o objetivo de utilizar apenas as informações necessárias para a gestão de riscos.

Cadastro de Riscos

Desenvolvimento do formulário de cadastro dos riscos, onde o gestor de riscos consegue informar, além das informações básicas referentes aos riscos, a qual processo o risco estar atrelado. Neste formulário, o sistema também carrega de maneira, automática, os campos a serem preenchidos que foram configurados na Política de Riscos, tais como: probabilidade e impacto (matriz de riscos), a categoria do risco e os fatores de avaliação dos controles.

De acordo com informações fornecidas pelo NPI, em 2019.2, a seção de riscos continuará a ser desenvolvida. As funcionalidades previstas são:

- Plano de tratamento
- Plano de contingência
- Ocorrências
- Avaliações

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3; e
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III e IV.

Status: Em desenvolvimento.

Programa de Integridade

Atualização do Plano de Integridade 2019

O Plano de Integridade trata-se do documento técnico que orienta a operacionalização do Programa de Integridade na UFC em 2019. O Plano de Integridade da UFC foi instituído pela Portaria n.º 173, de 30 de novembro de 2018.

Esse plano operacional visa dar cumprimento às determinações da Portaria n.º 57/2019, de 04 de janeiro de 2019 do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Por meio desse documento, a Secretaria de Governança, enquanto Unidade de Gestão da Integridade da UFC, comunica à sociedade e à comunidade acadêmica as diretrizes de transparência, integridade, controle e monitoramento de ações voltadas para a prevenção,

detecção, punição e remediação de práticas de corrupção, fraudes, irregularidades e desvios éticos e de conduta.

Dessa forma, o Plano de Integridade constitui importante instrumento para assegurar os princípios da boa governança na Universidade, com o intuito de reduzir as incertezas e elevar o nível de confiança da sociedade na instituição.

Em fevereiro, a UFC recebeu visita de equipe técnica da Controladoria Regional da União no Estado do Ceará com o intuito de conhecer as boas práticas de integridade já implementadas pela Universidade e o plano de ações a serem executadas no ao corrente. O documento foi elogiado pelo superintendente da CGU-CE, conforme documentado por meio do Ofício nº 3144/2019/Regional/CE-CGU, de 22/02/2019, e, na oportunidade, foi

sugerido, como sugestão de melhoria, a execução de ações de gestão de riscos de integridade em quatro macroprocessos da UFC, quais sejam: “Aquisições em Geral”, “Atos de Pessoal (Aposentadoria e Pensão)”, “Aquisições de TI” e “Acervo Cultural e Histórico”.

A partir das sugestões da CGU, a Secretaria de Governança empreendeu reuniões com as áreas responsáveis pelos macroprocessos citados no sentido de verificar o andamento dos trabalhos de mapeamento de processos e analisar a viabilidade de executar essas ações em 2019. O mapeamento de processos emerge como ferramenta fundamental para detectar os pontos e as informações que subsidiam a tomada de decisões, identificando assim os principais riscos de integridade para posterior avaliação e tratamento.

Após alinhamento com as unidades responsáveis, foi elaborado o plano de ações para o segundo semestre de 2019, que foi aprovado, em junho, pelas Câmaras do Comitê de Governança como adendo ao Plano de Integridade vigente.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, I e II e Art. 3º, I.

Status: Concluído.

Gestão de Riscos de Integridade

A partir da atualização do cronograma de ações relativas ao Plano de Integridade, especialmente no que diz respeito às ações de gestão de riscos de integridade nos macroprocessos indicados pela CGU por meio do Ofício nº 3144/2019/Regional/CE-CGU, de 22/02/2019, a Secretaria de Governança indicou as diretrizes para que as unidades responsáveis por esses macroprocessos identificassem os processos mais críticos e executassem as rotinas de mapeamento desses processos, com foco na identificação dos pontos de decisão.

Em paralelo, a SECGOV realizou estudos e desenvolveu instrumento auxiliar para identificação desses riscos. Esse material encontra-se pendente de validação das unidades envolvidas e Grupo Técnico de Estudos em Gestão de Riscos, tendo em vista a priorização de ações em prol da aprovação da Política de Gestão de Riscos.

Após a aprovação da referida política, as discussões acerca do documento serão retomadas e, uma vez aprovado, o

instrumento será utilizado para efetiva execução das ações de gestão de riscos de integridade (“Aquisições em Geral”, “Atos de Pessoal (Aposentadoria e Pensão)”, “Aquisições de TI” e “Acervo Cultural e Histórico”), em complemento à metodologia de gestão de riscos padrão (em fase de atualização).

Cumprir destacar que a execução dessas ações consistirá em desafio para a gestão do próximo semestre, visto que, ainda não foi realizada a reposição da vaga do servidor anteriormente responsável por essa área de atuação da SECGOV.

Alinhamento Estratégico:

- PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2;
- Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I;
- Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; e
- Resolução nº 65/2018: Art. 2º, I e II e Art. 3º, I.

Status: Em desenvolvimento. As unidades responsáveis foram instruídas a mapearem os principais processos relacionados e a metodologia de identificação de riscos de integridade está em fase de validação.

Outras Atividades

Além das áreas de atuação e dos projetos e ações mencionados anteriormente, a Secretaria de Governança atua ainda como principal órgão de assessoramento ao Comitê de Governança, sendo responsável pela organização das reuniões com os presidentes das câmaras e do plenário, incluindo a preparação de pauta, apresentações, documentos e atas.

A Secretaria de Governança participou ativamente das reuniões do Comitê de Governança e de suas Câmaras, elaborando os documentos e propostas de discussão visando o estabelecendo práticas e princípios de conduta e padrões de comportamentos que necessários à implementação da governança.

O Quadro 08 traz a agenda de reuniões dos colegiados do Comitê de Governança da UFC realizadas em 2019.1, com assessoramento desta Secretaria.

Quadro 08 – Reuniões dos colegiados do Comitê de Governança

MÊS	DIAS	ATIVIDADE
Março	11	1.ª Reunião Ordinária da Câmara de Atividades-Fim
	13	1.ª Reunião Ordinária da Câmara de Atividades-Meio
Junho	05	2.ª Reunião Ordinária da Câmara de Atividades-Fim
	13	2.ª Reunião Ordinária da Câmara de Atividades-Meio
	26	1.ª Reunião do Plenário do Comitê de Governança

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

Para dar aplicação ao Plano Anual de Capacitação em Governança, a Secretaria de Governança desenvolveu, em parceria com a Divisão de Formação Profissional da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, os seguintes cursos e formações relacionados à Governança (quadro 09). Além disso, constam algumas capacitações da própria equipe da Secretaria.

Quadro 09 – Cursos e Formações relacionados à Governança

MÊS	DIAS	ATIVIDADE
Janeiro	26 e 27	Seminário de Prestação de Contas (CGU-CE) - Programa de Integridade
Março	15, 16, 21 e 22	1.ª Turma do Curso de Gestão de Riscos (DIFOP/SECGOV)
Abril	11, 12, 16 e 17	2.ª Turma do Curso de Gestão de Riscos (DIFOP/SECGOV)
	30	Palestra sobre Gestão de Riscos (CGU-CE)
Maiο	23/05 a 17/06	Curso “BPM na prática e otimização de processos com ferramentas de baixo custo” (DIFOP/SECGOV)
Junho	05 e 06	Curso sobre “Trilhas de Aprendizagem” (DIFOP/PROGEP)
	24 a 28	Seminário de Integridade Pública (CGU-CE)
Julho	02 a 04	Diagnóstico e Mapeamento de Processos (DIFOP/SECGOV)

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

Com o intuito de dar cumprimento ao Art. 2º, inciso XI, da Resolução nº 01/CONSUNI, de 20/01/2017, que atribui à Secretaria de Governança a responsabilidade de “desenvolver ações que

disseminem os princípios da boa governança no âmbito da Universidade, propiciando uma cultura institucional que estimule a confiança e reduza as incertezas da sociedade quanto à forma de governo da Universidade”, a Secretaria de Governança promoveu reuniões com setores estratégicos da Universidade para planejamento de ações de difusão da cultura de governança na UFC (quadro 10).

Quadro 10 – Reuniões de Planejamento para difusão da Governança

MÊS	DIAS	ATIVIDADE
Janeiro	23	Reunião com a PROGEP/DIFOP para estabelecer o Plano Anual de Capacitação em Governança da UFC 2019
	01	Reunião de planejamento interno da SECGOV
	04	Videoconferência com a equipe do <i>Campus</i> de Quixadá para o acompanhamento do Sistema de Gestão de Riscos
Fevereiro	08	Planejamento para a elaboração do conteúdo do curso de Gestão de Riscos
	21	Reunião com a Superintendência da CGU/CE na Reitoria da UFC
	28	1.ª Encontros de Gestores com a Governança - EVENTO CANCELADO
	01	Reunião de acompanhamento das ações do PDI da PROGEP
Março	28	Reunião para discutir o Sistema Informatizado de Gestão de riscos
	29	1.ª Reunião com os Interlocutores de Governança de 2019
	23	Reunião com o Memorial sobre a identificação de riscos para o Programa de Integridade
Abril	25	Reunião com a PROPLAD sobre a identificação de riscos para o Programa de Integridade

Maio	26	Reunião com a STI sobre a identificação de riscos para o Programa de Integridade
	26	Reunião com a PROGEP sobre a identificação de riscos para o Programa de Integridade
	03	Reunião com a STI sobre a identificação de riscos para o Programa de Integridade
	13	Reunião com o MAUC sobre a identificação de riscos para o Programa de Integridade
	22	<i>Workshop</i> de acompanhamento das ações do PDI realizadas pela PROGEP
	24	Reunião com a PROPLAD para o alinhamento do acompanhamento das ações do PDI
	28	1.ª Reunião do Grupo de Estudos sobre Gestão de Riscos da UFC
Junho	05	Participação na Mesa-redonda “Informação e transparência na UFC” referente ao Evento III Semana Nacional de Arquivos da UFC
	11	2.ª Reunião do Grupo de Estudos sobre Gestão de Riscos da UFC
	12	1.ª Reunião da Comissão Interna de governança da PROGEP/UFC
Julho	18	1.ª Reunião com o Grupo de Trabalho de Mapeamento de processos das Unidades Acadêmicas
	23	1.ª Reunião Técnica das Unidades de Gestão da Integridade (CGU - Brasília)

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

O quadro 11 aponta as apresentações da Secretaria de Governança em Seminário, Workshops e Reuniões Setoriais às quais foi convidada para palestrar.

Quadro 11 – Seminários e Apresentações da Secretaria de Governança

MÊS	DIAS	ATIVIDADE
Fevereiro	21	Apresentação do Plano de Integridade da UFC em reunião com a CGU/CE na Reitoria
	27	Apresentação do Plano de Integridade da UFC no Seminário sobre Prestação de Contas e Plano de Integridade da CGU/CE
Março	11	Apresentação sobre o levantamento dos indicadores de governança do TCU na 1.ª Reunião da Câmara de Atividades-fim de 2019
Abril	04	Apresentação no Seminário de Ambientação de Novos Servidores
Maio	22	Apresentação no Workshop de Acompanhamento do PDI realizado pela PROGEP
Junho	11	Apresentação da Proposta de Metodologia de Gestão de Riscos em reunião com o Grupo de Estudos sobre Gestão de Riscos da UFC
	12	Apresentação na 1.ª reunião da Comissão Interna de Governança da PROPLAD
	12	Apresentação na 1.ª reunião da Comissão Interna de Governança da PROGEP
	18	Apresentação na 1.ª reunião com o Grupo de Estudos de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas
	26	Apresentação da minuta da Política de Gestão de Riscos da UFC em reunião do Comitê de Governança
	28	Apresentação no Seminário de Ambientação de Novos Servidores

Fonte: Secretaria de Governança (2019)

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM O PDI 2018-2022

Os objetivos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que estão diretamente relacionados à Secretaria de Governança correspondem a dois eixos principais do PDI: Ensino e Gestão. São eles:

- Fortalecer a avaliação como ação pedagógica para o acompanhamento dos cursos de graduação e de pós-graduação, promovendo a construção de saberes e o desenvolvimento da cultura avaliativa, de forma a adotar os princípios de governança.
- Consolidar um modelo de governança e implantar a matriz de risco para a gestão da UFC, garantindo efetividade no alcance da sua estratégia.

A seguir, apresentamos as ações estratégicas designadas para a Secretaria de Governança e as respectivas ações táticas planejadas no Plano Tático-Operacional da SECGOV 2019, em alinhamento com o PDI 2018-2022. Essas ações foram subdivididas de acordo com os mecanismos de: liderança, estratégia e controle.

Quadro 12 – Ações estratégicas relacionadas ao eixo Ensino e Gestão

AÇÃO ESTRATÉGICA		RESPONSÁVEL	AÇÃO TÁTICA	SITUAÇÃO
L I D E R A N Ç A	Ter um modelo de gestão que estabeleça o perfil de cada gestor no âmbito da sua atuação	PROGEP	Desenvolvimento do Programa de Gestão por Competências	Em acompanhamento. Ver ação Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)
	Promover, juntamente com a PROGEP, formação básica e continuada para gestores ocupantes dos cargos diretivos que contemple: distinção entre chefia e liderança, conhecimento dos processos internos, conhecimento da própria Universidade	SECGOV PROGEP	Plano de Formação de Gestores	Em acompanhamento . Ver ação Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)
	Elaborar planos de melhoria nas unidades acadêmicas com esteio nos objetivos do PDI e nas fragilidades identificadas nos relatórios de avaliação PROGRAD, SINAES e CAPES	PROGRAD PROPLAD PRPPG Unidades Acadêmicas Cursos SECGOV	Alinhar com a PROGRAD e PRPPG como estão sendo realizadas essas ações	Em execução. Ver ações Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD) , Gestão Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD) e Avaliação Institucional (ação conjunta com a PROGRAD)

E S T R A T É G I A	Desenvolver, juntamente com a PROGEP, um Plano de Gestão e de Formação voltado para a Governança	SECGOV	Plano de Capacitação em Governança 2019	- Plano aprovado pelas Câmaras de Atividades-meio e fim; - Plano encaminhado à DIFOP/PROGEP para articular as ações operacionais
	Estabelecer um programa de reconhecimento institucional dos requisitos Transparência, Risco, Controle e Prestação de Contas para as unidades	SECGOV	Programa "Amigos da Governança"	Não iniciada.
	Implantar metodologias de autoavaliação para cada unidade e divulgar <i>ranking</i>	SECGOV	Diagnóstico de Governança na UFC	- Em fase de estudo pela SECGOV (melhoria do questionário interno e indicadores do TCU)
	Criar com a PROGEP, o banco de talentos da UFC, por área de conhecimento	PROGEP	Programa de Gestão por Competências	Em acompanhamento . Ver ação Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)
	Dado o impedimento regimental de servidores técnico-administrativos ocuparem funções acadêmicas e tendo em vista o potencial de parte destes servidores, criar projetos nesse âmbito os quais possam ser conduzidos por estes, sob a coordenação dos gestores	SEGOV		Aguardando realinhamento estratégico para rediscutir a proposta dessa ação.
	Ter os professores como agentes ativos em sala, que possibilitem a aquisição de mais conhecimento sobre UFC pelo aluno para que este cumpra a parte da Governança que lhe cabe	SEGOV	Articular ações com a EIDEIA	Aguardando realinhamento estratégico para rediscutir a proposta dessa ação.
	Apoiar programas que levem a Universidade, por intermédio de seus professores, para além dos muros, debatendo problemas na escola pública e em todos os setores da sociedade	SEGOV	Articular ações com a EIDEIA	Aguardando realinhamento estratégico para rediscutir a proposta dessa ação.
C O N T	Promover seminários periódicos com gestores, docentes, técnicos e estudantes para análise e reprogramação das ações do PDI (avaliação formativa), com vistas ao cumprimento de seus objetivos e à melhoria da gestão	PROGRAD PROPLAD SECGOV	Articular com a CPGE ações compartilhadas	Ação continuada. Ver Plano de Capacitação em Governança e Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD)
	Criar mecanismos de estímulo para o envolvimento de toda a comunidade na Governança, motivando o envolvimento dos	SECGOV	Encontro de Gestores com a Governança	Evento cancelado. Por decisão do Comitê de Governança deverá ser reagendado para o segundo semestre de 2019, após a posse do novo reitor. Ver Encontro de Gestores com a Governança

ROLE	ocupantes de cargos de gestão e o equilíbrio na delegação de responsabilidades entre chefes e respectivos adjuntos		Encontros de Governança nas unidades acadêmicas e administrativas	Ação continuada. Em 2019.1 foram realizadas visitas ao IEFES, UFC Virtual, STI, PROGEP, PROPLAD e MAUC.
			Plano de Capacitação em Governança 2019	Ação contínua. Ver Plano de Capacitação em Governança
			Encontros Universitários	Ação iniciada. Aguardando início das reuniões de planejamento dos Encontros Universitários. Ver Inserção da Governança na programação dos Encontros Universitários de 2019
			Interlocutores de Governança	Ação contínua. Ver Interlocutores de Governança .
			Campanhas de <i>Marketing</i>	Em desenvolvimento. Ver Nova Cartilha de Governança
	Desenvolver o gerenciamento de riscos de forma ampla (Governança em parceria com o Comitê de Planejamento e Ouvidoria) em todas as Unidades e em todos os níveis, e propiciar o acesso a essas informações para toda a comunidade, como forma de aprendizado	SECGOV	Política de Gestão de Riscos	Concluído. Ver Política de Gestão de Riscos da UFC
			Plano de Gestão de Riscos	Iniciado. Em fase de elaboração. Ver Elaboração do Plano de Gestão de Riscos
			Projeto "Desenvolvimento da Matriz de Riscos da UFC"	Em fase de preparação através das ações Gestão de Riscos de Integridade , Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas , Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos e Elaboração do Plano de Gestão de Riscos
	Monitorar, juntamente ao Comitê de Planejamento, os resultados dos indicadores e metas dos planos anuais de trabalho das unidades, realizando apresentação de relatórios de prestação de contas e/ou realização de workshops para que sejam explicitados(...)	SECGOV	Acompanhamento dos indicadores informados pela PROPLAD	Em fase de articulação com a CPGE para definir a metodologia deste trabalho. Ver Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD) , Gestão Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD) e Plano de Capacitação em Governança

Fonte: Secretaria de Governança (2019).

RESULTADOS

A seguir destacamos os principais resultados alcançados ao longo do primeiro semestre de 2019 a partir dos projetos e ações apresentados no tópico anterior. Ressalta-se que o planejamento de ações da Secretaria de Governança é realizado anualmente, portanto, a maioria das ações previstas encontram-se em desenvolvimento. O Quadro 13 apresenta os resultados parciais dessas ações.

Quadro 13 – Síntese dos resultados alcançados em 2019.1

ÁREA DE ATUAÇÃO	RESULTADOS	OBSERVAÇÕES
Mecanismos de Governança	Elaboração do 1º Plano de Capacitação em Governança	O Plano de Capacitação foi aprovado pelo Comitê de Governança e encaminhado à Divisão de Formação Profissional (DIFOP) da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas para viabilização das ações. Destacamos a amplitude das formações já realizadas no que diz respeito ao números de servidores e unidades alcançadas. Esse resultado foi possível a partir da articulação dessa ação com outros projetos da Secretaria e da ampla divulgação realizada junto aos gestores e interlocutores de governança.
	Criação das Comissões Internas de Governança da PROGEP e PROPLAD	A partir dos trabalhos empreendidos pela SECGOV no âmbito da Ação de Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU, as Pró-Reitorias, por iniciativa própria, criaram as referidas comissões, tendo em vista a necessidade de promover ações internas de melhoria desses indicadores, além de outros trabalhos relacionados à governança, como mapeamento de processos e gestão de riscos.
	Fortalecimento do Grupo de Interlocutores de Governança	O primeiro semestre de 2019 foi marcado pela expressiva atuação do Grupo de Interlocutores de Governança. Através de diversas ações desenvolvidas com a participação desses agentes (reuniões, formações do Plano de Capacitação em Governança, grupos técnicos, etc.), pudemos constatar o protagonismo desses servidores no âmbito de suas unidades, assessorando os gestores nos assuntos pertinentes ao tema e articulando o desenvolvimento dos trabalhos técnicos com os demais servidores.
Programa de Integridade	A UFC foi a primeira instituição pública federal do Ceará a implantar seu Programa de Integridade, com reconhecimento da CGU no Estado do Ceará.	O Superintendente da Controladoria Regional da União no Estado do Ceará esteve na Reitoria da UFC em fevereiro de 2019 para conhecer o Plano de Integridade da UFC. Na oportunidade, o representante maior da CGU no CE convidou a SECGOV, enquanto Unidade de Gestão da Integridade da UFC, a apresentar o referido Plano em Seminário realizado pelo órgão, evento

		em que destacou a celeridade e qualidade dos trabalhos desenvolvidos pela UFC no âmbito da integridade pública.
Gestão de Riscos	Aprovação da Minuta da Política de Gestão de Riscos	A Minuta da Política de Gestão de Riscos foi aprovada na reunião do Plenário do Comitê de Governança em junho de 2019 e deverá ser apreciada pelo CONSUNI em julho de 2019.
	Mapeamento de processos finalísticos	No âmbito da <i>Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas</i> , foram mapeados colaborativamente 3 (três) processos finalísticos da Universidade, que envolvem a prestação de serviços diretos às partes interessadas. Outros 4 (processos) encontram-se em fase de levantamento de informações.
	Formação de servidores em Gestão de Riscos.	No primeiro semestre de 2019 foram oferecidas duas turmas do Curso de Gestão de Riscos. A referida capacitação alcançou 55 (cinquenta e cinco) servidores da Universidade (entre docentes, técnico-administrativos e gestores) de 28 (vinte e oito) unidades acadêmicas e administrativas.
	Criação do Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos	A criação do Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos foi uma grande conquista da Secretaria de Governança no sentido de democratizar as discussões relacionadas à política e à metodologia de gestão de riscos da Universidade. A partir dessa equipe, com integrantes de diversas unidades, incluindo Pró-Reitorias e Unidades Acadêmicas, a Minuta da Política de Gestão de Riscos foi atualizada (a primeira versão já havia sido proposta em 2017) e aprovada no Comitê de Governança. O grupo também viabilizou a oportunidade de discussão acerca da metodologia a ser adotada pela UFC considerando as perspectivas das diversas áreas da Universidade.
	Formação de Multiplicadores em Mapeamento de Processos	A partir dos desmembramentos do Plano de Capacitação em Governança, a SECGOV, em parceria com a DIFOP ofereceu formação avançada em <i>Business Process Modeling</i> (BPM) e otimização de processos com ferramentas de baixo custo. A formação alcançou 9 (nove) servidores de diferentes áreas da Universidade que atuam como coordenadores das ações de mapeamento, atuando como multiplicadores dos conhecimentos adquiridos.
	Atualização do Formulário de Mapeamento de Processos da UFC	A partir de discussões com os servidores responsáveis pela coordenação das ações de mapeamento de processos na PROGEP, PROPLAD, PROGRAD, PRPPG e CGAUD, foi desenvolvida nova versão do Formulário de Mapeamento de Processos da UFC, padronizando o instrumento utilizado para levantamento de informações necessárias para desenho dos fluxos dos processos. O novo instrumento permite ainda um controle de versões das melhorias implantadas nos processos, de modo a registrar, futuramente, os resultados obtidos a partir da gestão do desempenho dos processos e gestão de riscos.

PROJEÇÕES

Em continuidade aos trabalhos iniciados em 2019.1 e em consonância com o cronograma de ações previstas no Plano Operacional 2019, destacamos a seguir as ações previstas para 2019.2.

Quadro 14 – Projeção das ações da Secretaria de Governança para o 2019.2

ÁREA DE ATUAÇÃO	PROJETO/AÇÃO	ATIVIDADES
Mecanismos de Governança	Plano de Capacitação em Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Oferecer as capacitações previstas para o segundo semestre - Avaliar os desdobramentos das formações oferecidas em 2019 e consolidar em relatório
	Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar os desdobramentos das ações desenvolvidas pelas unidades responsáveis; - Manutenção do alinhamento de informações e ações entre as unidades
	Definição das Trilhas de Aprendizagem para Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Concluir a definição das trilhas e submeter à DIGEC/PROGEP
	Interlocutores de Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Ação contínua (manter a interlocução com o grupo através de reuniões e projetos que disseminem boas práticas de governança na UFC)
	Encontro de Gestores com a Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Definir nova programação, tendo em vista que os temas que seriam debatidos em fevereiro já estão defasados para o novo panorama de governança na UFC - Realizar evento
	Nova Cartilha de Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Publicar documento e realizar campanha de divulgação
	Revisão do Guia de Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Concluir a atualização do Guia de Governança (Manual de Gestão de Riscos, Manual do Programa de Integridade e Manual de Boas Práticas de Governança)
	Atualização do sítio da SECGOV	<ul style="list-style-type: none"> - Ação contínua
Newsletter de divulgação da Governança	<ul style="list-style-type: none"> - Ação contínua (enviar quinzenalmente) 	

	Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE	<ul style="list-style-type: none"> - Finalizar a definição do fluxo de trabalho entre CPGE e SECGOV; - Apresentar processo ao Comitê de Governança e ao Reitor; - Realizar primeira ação de acompanhamento com base no processo definido;
	Gestão por Competências (ações conjuntas com a PROGEP)	<ul style="list-style-type: none"> - Ação contínua (manter o acompanhamento periódico das ações desenvolvidas pela PROGEP)
	Gestão por Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD)	<ul style="list-style-type: none"> - Finalizar, em conjunto com a CPGE o fluxo de trabalho de acompanhamento das ações do PDI; - Participar do Realinhamento Estratégico do PDI 2018-2022, com o intuito de rediscutir a proposta da ação. - Executar as capacitações previstas no Plano de Capacitação em Governança.
	Avaliação Institucional (ações conjuntas com a PROGRAD)	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar questionário junto aos discentes no início do semestre letivo 2019.2. - Analisar as informações coletadas devem ser analisadas com apoio da CPA; - Consolidar em relatório final para subsidiar o planejamento e execução de trabalhos futuros nesta temática.
	Inserção da Governança na programação dos Encontros Universitários de 2019	<ul style="list-style-type: none"> - Participar de reuniões de planejamento dos Encontros Universitários 2019 com o intuito de angariar apoio para a criação de uma linha de submissão de trabalhos em “Governança e Gestão Pública” e/ou abertura de espaço para rodas de discussão sobre Governança na Universidade;
Gestão de Riscos	Ação Coordenada de Mapeamento de Processos das Unidades Acadêmicas	<ul style="list-style-type: none"> - Finalizar o mapeamento dos processos comuns das unidades acadêmicas levantados no âmbito da ação coordenada pela SECGOV;
	Criação do Repositório de Processos on-line	<ul style="list-style-type: none"> - Concluir o desenvolvimento da ferramenta; - Definir os indicadores de acompanhamento da implementação da gestão de processos na UFC; - Realizar os primeiros testes de utilização da ferramenta com processos reais de unidades-piloto; - Fazer ajustes de acordo com o feedback das unidades selecionadas para homologação da ferramenta; - Divulgar e cadastrar os servidores responsáveis pela alimentação da plataforma; - Acompanhar periodicamente os indicadores;

	Manual de Gestão de Riscos da UFC	<ul style="list-style-type: none"> - Atualizar a metodologia de Gestão de Riscos constante no Guia da Governança da UFC com apoio do Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos; - Submeter metodologia aprovação do Comitê de Governança - Divulgar manual
	Plano de Gestão de Riscos da UFC	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar, com apoio da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica e do Grupo Técnico de Estudos em Gestão de Riscos, proposta de Plano de Gestão de Riscos da UFC, alinhada ao alcance dos objetivos estratégicos institucionais dispostos no PDI 2018-2022 e submeter a discussões no Comitê de Governança;
	Desenvolvimento do Sistema Informatizado de Gestão de Riscos	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar desenvolvimento da ferramenta e fornecer as informações necessárias à equipe do NPI/<i>Campus</i> Quixadá
Programa de Integridade	Gestão de Riscos de Integridade	<ul style="list-style-type: none"> - Homologar o instrumento de levantamento e avaliação de riscos de integridade - Assessorar as unidades selecionadas na identificação, avaliação e definição de medidas de tratamento;
	Campanha de Divulgação do Programa de Integridade	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar campanha de marketing interna sobre o Programa de Integridade com apoio da CCSMI; - Divulgar as peças elaboradas através do site da UFC, site da Secretaria de Governança e listas de email dos servidores técnico-administrativos, docentes e gestores.
	Elaboração do Plano de Integridade 2020	<ul style="list-style-type: none"> - Atualizar Plano de Integridade da UFC e elaborar cronograma de ações a serem desenvolvidas em 2020; - Submeter a atualização do Plano ao Comitê de Governança - Submeter Plano de Integridade 2020 à CGU

Fonte: Secretaria de Governança (2019)

Essas ações foram previstas com base na situação atual de cada ação apresentada na seção anterior para fins de redimensionamento e priorização de esforços no próximo ciclo. Dessa forma, ratificamos que, por tratar-se de um instrumento de planejamento, está sujeito a alterações no decorrer da execução. Além disso, é importante esclarecer que essas ações e os resultados projetados estão sujeitos a fatores não controláveis pela Secretaria que podem impactar direta ou indiretamente no seu cumprimento.

DESAFIOS E CONCLUSÃO

Com uma trajetória exitosa, a UFC hoje está entre as melhores universidades do país, dado o seu bom desempenho nas avaliações e *rankings* de ensino, pesquisa e extensão. Bons resultados também vêm sendo obtidos no que diz respeito à gestão, tendo em vista o comprometimento da Alta Administração em buscar, através da governança, a implantação de uma gestão moderna, transparente e participativa, capaz de assegurar o cumprimento eficaz das suas ações estratégicas, reduzir as incertezas e elevar o nível de confiança da sociedade na instituição.

A implementação de um modelo de gestão pautado nas boas práticas de governança pública trata-se de um processo gradativo que demanda significativas mudanças culturais e o envolvimento de toda a comunidade acadêmica.

Desde a instituição da Política de Governança da UFC, em setembro de 2017, as diversas instâncias internas de apoio à governança têm atuado diuturnamente no sentido de reforçar a importância e os ganhos obtidos a partir da implementação desses mecanismos. Nesse ínterim, a Universidade tem alcançado êxito na construção desse novo paradigma nos seus mais diversos níveis hierárquicos, tornando-se cada vez mais engajada nas ações em prol

da melhoria dos serviços prestados, da transparência, da participação social e integridade.

O primeiro semestre de 2019 foi marcado pela expressiva atuação do Grupo de Interlocutores de Governança. Através de diversas ações desenvolvidas com a participação desses agentes (reuniões, formações do Plano de Capacitação em Governança, grupos técnicos, etc.), pudemos constatar o protagonismo desses servidores no âmbito de suas unidades, assessorando os gestores nos assuntos pertinentes ao tema e articulando o desenvolvimento dos trabalhos técnicos com os demais servidores.

Simultaneamente, as ações de disseminação da gestão de processos, iniciadas no segundo semestre de 2018, com alcance em todas as áreas acadêmicas e administrativas da UFC, além de promover melhorias imediatas nos fluxos de trabalho e na comunicação interna, foram responsáveis por aprimorar a compreensão da dinâmica da Universidade por toda a comunidade acadêmica. Dessa forma, instituiu-se um ambiente interno favorável à implementação de diversas outras práticas de governança, dentre as quais destacamos a gestão de riscos e a gestão por competências.

A partir do incremento da maturidade institucional, adquirida por meio da gestão de processos e das capacitações oferecidas pela DIFOP em parceria com a Secretaria de Governança, as discussões sobre os benefícios da gestão de riscos se tornaram muito mais fluidas, resultando na aprovação da Política de Gestão de Riscos da UFC pelo Conselho Universitário (Resolução nº 15/CONSUNI, de 29 de julho de 2019).

Através desta Resolução, a Universidade firma o compromisso de estabelecer o gerenciamento de riscos, de forma integrada aos processos organizacionais, visando melhorar o alcance dos objetivos estabelecidos do PDI 2018-2022; viabilizar contínuos avanços nos *rankings* (nacionais e internacionais) de ensino, pesquisa e extensão, e ampliar o nível de confiança da sociedade em relação às ações desenvolvidas pela UFC.

A partir dos recentes avanços na implementação da governança e gestão de riscos na Universidade, é importante destacar que os trabalhos desenvolvidos pela SECGOV tendem a se intensificar nos próximos semestres, tanto pelo aumento da complexidade dos temas tratados, como pelo incremento das demandas de consultoria, tendo em vista o papel indissociável desta Secretaria no assessoramento das unidades na consecução dessas

práticas. Dessa forma, é importante destacar a necessidade de incremento da força de trabalho do setor.

A atual configuração da equipe da SECGOV representa um desafio particular, visto que, além da Diretora, a unidade conta apenas com duas servidoras técnico-administrativas em exercício para realizar as ações relativas às três linhas de atuação da Secretaria, além do assessoramento ao Comitê de Governança. Esse déficit justifica-se pela remoção de um servidor, responsável pelo Programa de Integridade, e o afastamento de uma servidora em licença maternidade, com previsão de retorno apenas em 2020.

A carência de pessoal técnico tem sido um elemento de grande dificuldade em relação à produtividade do setor, comprometendo a celeridade de ações importantes para o desenvolvimento da governança na UFC. Para cumprimento do cronograma planejado para o segundo semestre de 2019, esta Secretaria carece de, pelo menos, mais dois servidores técnico-administrativos, de modo a repor a força de trabalho subtraída.

É preciso destacar ainda que o primeiro semestre de 2019 foi um período bastante atípico, em função de uma série de acontecimentos internos e externos à Universidade, dentre os quais citamos: as alterações nas orientações normativas do Governo

Federal relativos às áreas de atuação da Secretaria de Governança, a mudança de gestão da SECGOV em janeiro, o processo de consulta eleitoral para Reitoria da Universidade, o afastamento de servidores do quadro funcional da unidade, etc. Essas situações afetaram direta ou indiretamente o andamento das atividades do setor, no entanto, é mister ressaltar que, a despeito desses obstáculos, os avanços da governança da UFC durante esse período são evidentes.

A partir da estabilização desse cenário, no segundo semestre, a projeção é de que progressos ainda maiores sejam obtidos. Nesse sentido, contamos com a colaboração de todos os membros da comunidade acadêmica, especialmente, dos Interlocutores e do Comitê de Governança, de modo a garantir a participação das diversas áreas nas discussões e decisões importantes para a governança da Universidade.

Fortaleza, 20 de agosto de 2019.

Tatieures Gomes Pires
Diretora Geral

SECRETARIA DE GOVERNANÇA

Avenida da Universidade, 2853

Tel.: 3366.7437

secgov@ufc.br