



UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ

RELATÓRIO CIRCUNSTANCIADO DE ATIVIDADES

SECRETARIA DE GOVERNANÇA

PERÍODO: AGOSTO A DEZEMBRO DE 2019

JANEIRO/2020

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO

Secretaria de Governança

Diretoria

Claudio de Albuquerque Marques

Equipe Técnica

Ana Graziela Ramiro Alves Pinheiro

Ana Maria de Lima Simões

Islane Vidal Fonteles

Tatieures Gomes Pires

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 agosto a dezembro de 2020.

O presente documento visa cumprir determinação do art. 2º, parágrafo único da Resolução nº 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, Resultados por áreas de atuação da SECGOV, Alinhamento Estratégico com o PDI 2018-2022, Projeções para 2020, Desafios e Pendências e Conclusão.**

Prof. Cláudio de Albuquerque Marques

Diretor Geral

Secretaria de Governança

ÍNDICE

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO	2
APRESENTAÇÃO	3
GOVERNANÇA NA UFC	5
Estrutura de Governança da UFC	7
Secretaria de Governança	9
Identidade Organizacional	10
Estrutura Organizacional	11
Mecanismos de Governança	12
Gestão de Riscos	12
Programa de Integridade	13
Histórico de ações da Secretaria de Governança	13
Panorama dos projetos e das ações da SECGOV em dezembro de 2019	16
RESULTADOS POR ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SECGOV	17
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM O PDI 2018-2022	21
Outras Atividades	25
PROJEÇÕES PARA 2020	27
DESAFIOS E PENDÊNCIAS	30
CONCLUSÃO	31

GOVERNANÇA NA UFC

De acordo com o Decreto nº 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”.

O Tribunal de Contas da União (2014) define que 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), têm 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. Desse modo,

oportunamente criou a Secretaria de Governança e o Comitê de Governança da UFC, por meio da Resolução nº 01/CONSUNI, de 20 de janeiro de 2017, e da Resolução nº 34/CONSUNI, de 19 de maio de 2017, respectivamente. Em seguida, instituiu a Política de Governança da UFC, com a Portaria nº 4117, de 27 de setembro de 2017, 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).

Nesse contexto, a atuação da Secretaria de Governança tem sido pautada na implementação da Política de Governança da UFC e no acompanhamento das diretrizes dos órgãos de controle relacionadas a governança pública. No quadro 01, a seguir, apresentamos os principais normativos que orientam as ações da Secretaria de Governança.

Quadro 01 - Documentos normativos de orientação para a Governança na UFC.

NORMATIVO	FINALIDADE
<u>Instrução normativa conjunta MP/CGU nº 01 de 10 de maio de 2016.</u> Ministério do Planejamento e Controladoria Geral da União.	Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do poder executivo federal.
<u>Resolução nº 01/CONSUNI, de 20 de janeiro de 2017.</u> Universidade Federal do Ceará.	Cria a secretaria de governança, órgão suplementar subordinado à reitoria.
<u>Resolução ad referendum nº 29, de 11 de maio de 2017.</u> 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.
<u>Termo de posse do Comitê de Governança em 16 de maio de 2017.</u> Universidade Federal do Ceará.	Dá posse aos membros do Comitê de Governança da UFC.
<u>Resolução nº 34/CONSUNI, de 19 de maio de 2017.</u> 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.
<u>Portaria nº 4117, de 27 de setembro de 2017.</u> 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.
<u>Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.</u> Presidência da República/Casa Civil.	Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
<u>Regimento interno do Comitê de Governança.</u> Universidade Federal do Ceará.	Aprovado pelas câmaras de atividades-meio e de atividades-fim. em fase de apreciação para ser apreciado pelo CONSUNI.
<u>Portaria nº 1.089, de 25 de abril de 2018.</u> 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.
<u>Portaria nº 65, de 09 de maio de 2018.</u> 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.

<u>Portaria nº 173, de 30 de novembro de 2018.</u> Universidade Federal do Ceará.	Institui o Plano de Integridade da Universidade Federal do Ceará.
<u>Portaria nº 47, de 28 de março de 2019.</u> Universidade Federal do Ceará.	Altera a Portaria nº 65, de 09 de maio de 2018, designando a servidora Tatieures Gomes Pires, como responsável pela Unidade de Gestão da Integridade.
<u>Decreto nº 9.901, de 08 de julho de 2019.</u> 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.
<u>Resolução nº 15/CONSUNI, de 29 de junho de 2019.</u> Universidade Federal do Ceará.	Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos da UFC.

Fonte: Elaboração própria (2019).

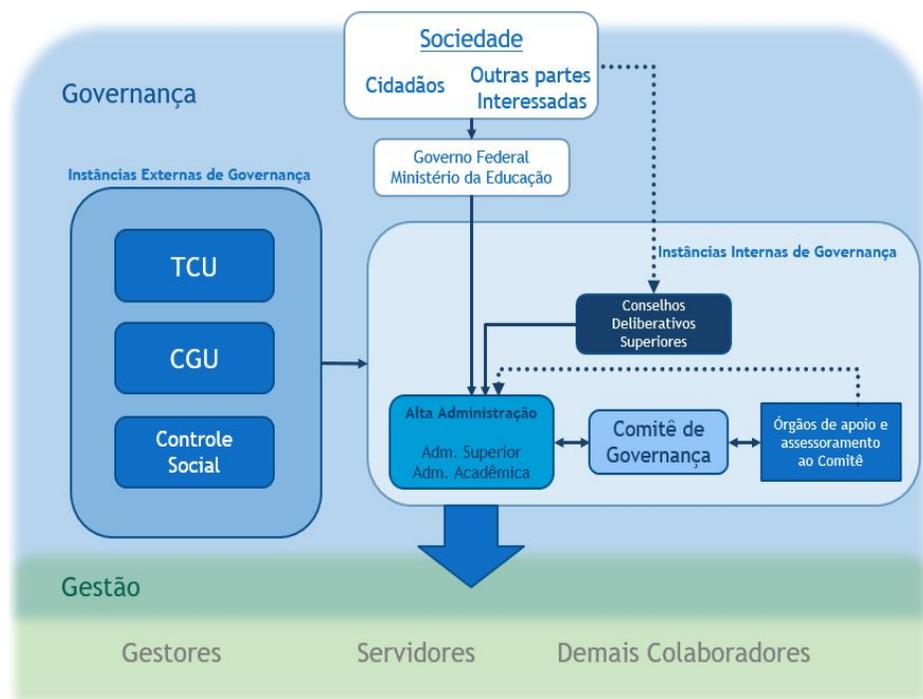
Estrutura de Governança da UFC

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;
- ◆ **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.

Figura 01 – Estrutura de Governança da UFC



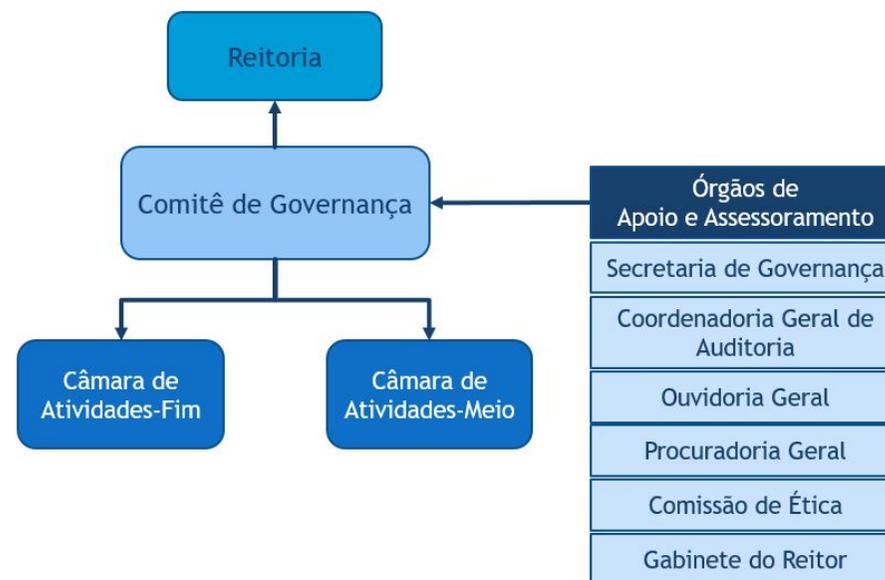
Fonte: Elaboração própria (2019).

□ **Administração Superior:** exercida nos níveis dos Conselhos Superiores.

□ **Administração:** estabelecida em dois níveis, a 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: Elaboração própria (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 02, a seguir, apresenta a missão, a visão e os objetivos que sustentam o funcionamento da unidade.

Quadro 02 – 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

Dar suporte à Alta Administração na institucionalização de princípios e mecanismos de governança sólidos e duradouros que permitam à UFC alcançar a excelência.

Visão

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.

Fonte: Elaboração própria (2019).

Estrutura Organizacional

A Secretaria de Governança conta, atualmente, com o seguinte quadro funcional (quadro 03):

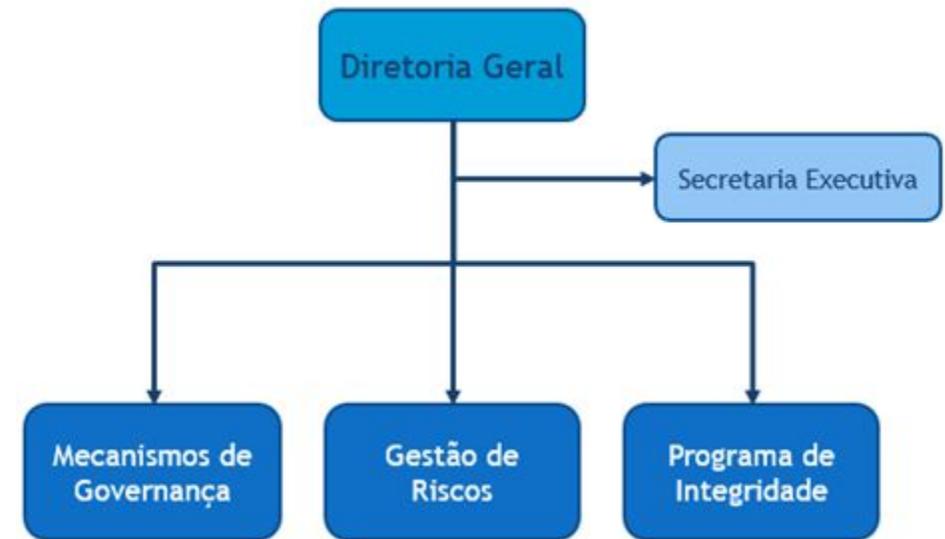
Quadro 03 – Estrutura Funcional da Secretaria de Governança

Diretor:	Cláudio de Albuquerque Marques (Professor Associado do Departamento de Fundamento da Educação)
Equipe técnica:	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)
	Tatieures Gomes Pires (Analista de Tecnologia da Informação)
Bolsistas:	Álice Thaina Chagas Custode
	Lanna Moreira da Silva
	Leya Lima Fontenele
	Patrícia Martim Rodrigues
	Ruan Moreira Peixoto

Fonte: Elaboração própria (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 na UFC, a SECGOV estruturou a sua divisão interna por áreas de atuação. Originalmente, pelo artigo 3º de sua resolução de

criação (Resolução nº 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 nº 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 nº 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 nº 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 nº 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 de ações da Secretaria de Governança

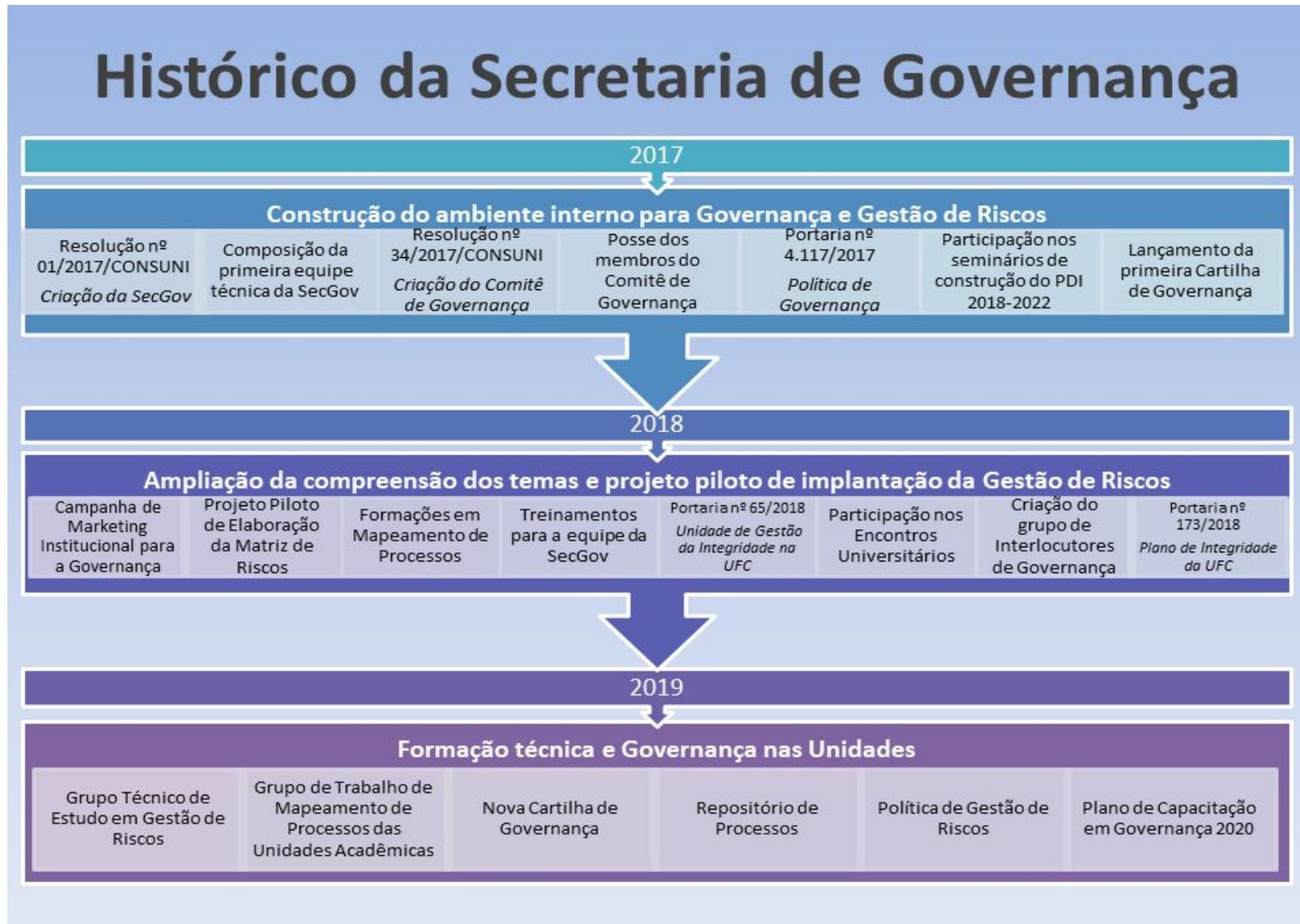
A seguir, destacamos o desenvolvimento da governança, a partir da criação da Secretaria de Governança (figura 04):

□ **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: Elaboração própria (2019).

Panorama dos projetos e das ações da SECGOV em dezembro de 2019

O segundo semestre de 2019 tratou-se de um período de transição da Administração Superior. Com a nomeação do novo reitor e composição da equipe de pró-reitores, a equipe da Secretaria de Governança aguardou a oportunidade para reunir-se com o reitor e apresentar os projetos em andamento para que fosse avaliado o que seria de interesse da atual gestão. É importante salientar que a SECGOV, como órgão executivo de apoio ao Comitê de Governança, não tem autonomia para dar continuidade aos trabalhos técnicos sem a anuência do seu colegiado deliberativo imediato (Comitê de Governança) ou do magnífico reitor (Presidente do Comitê de Governança).

As ações relacionadas aos eixos da SECGOV, (Mecanismos de Governança, Gestão de Riscos e Programa de Integridade) estão apresentadas no Quadro 04, juntamente com seu atual status.

RESULTADOS POR ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SECGOV

A seguir, no Quadro 04, há um resumo dos resultados sobre a situação dos projetos e das ações relativas à SECGOV desenvolvidos até o final do segundo semestre de 2019, a partir da observação por área de atuação, ou seja, as ações correspondentes aos Mecanismos de Governança, Gestão de Riscos e Programa de Integridade. É importante mencionar que foram inseridas a fundamentação normativa e o alinhamento estratégico que fortalecem a necessidade das ações projetos elencados.

Quadro 04 – Áreas de atuação e projeto desenvolvidos pela SECGOV até 2019.2

ÁREA DE ATUAÇÃO	PROJETO/AÇÃO	FUNDAMENTAÇÃO NORMATIVA (Alinhamento Estratégico)	SITUAÇÃO EM DEZEMBRO DE 2019
1 Mecanismos de Governança	Plano de Capacitação em Governança em 2020	<ul style="list-style-type: none"> ● 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; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Finalizado
	Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.5 e 3.6; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I e IV. 	Foi concluído o ciclo de 2019. Trata-se de uma ação continuada e, em 2020, o TCU deverá enviar o novo instrumento de coleta de informações.
	Definição das Trilhas de Aprendizagem para a Governança	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.8; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Finalizado
	*Interlocutores de Governança	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Trabalhos técnicos e encontros de atualização paralisados
	*Encontro de Gestores com a Governança	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Suspenso até que a nova composição do Comitê de Governança (decidido na última reunião do Comitê de Governança em 26/06/2019)

	*Nova Cartilha de Governança	<p>Alinhamento Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Aguardando orientações sobre a mudança na estruturação da governança da UFC
	*Revisão do Guia de Governança	<p>Alinhamento Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Aguardo o retorno do grupo de Interlocutores (a ser aprovado pelo Comitê de Governança)
	Atualização do sítio da SECGOV	<p>Alinhamento Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Atualizado periodicamente
	*Newsletter de divulgação da Governança	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, IV; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, III e Art. 3º, III. 	Aguardando a retomada das atividades com os Interlocutores para novos envios de informativos
	Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE (PROPLAD)	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Ensino – Obj. Estratégico 2.4; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II. 	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)	<p>Alinhamento Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.7, 3.8 e 3.9; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II. 	Em acompanhamento
	*Gestão Estratégica (ações conjuntas com a PROPLAD)	<ul style="list-style-type: none"> ● 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; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II. 	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 (ações conjuntas com a PROGRAD)	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Ensino – Obj. Estratégicos 2.4 e 2.5; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III, IV e IX; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, II. 	Em desenvolvimento

		*Inserção da Governança na programação dos Encontros Universitários de 2019	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégicos 3.2, 3.10 e 3.11; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV. 	Pendente, não houve reunião ou posicionamento sobre o assunto até o final de 2019.2
2	Gestão de Riscos	*Criação do Repositório de Processos <i>on-line</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, X; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV 	Aguardando nova formação do grupo de Interlocutores e autorização do Comitê de Governança
		Grupo Técnico de Estudos sobre Gestão de Riscos	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.10; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, II e V; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV. 	Aguardando nova formação do grupo e autorização do Comitê de Governança
		Política de Gestão de Riscos da UFC	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I e VI; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV. 	Finalizado
		*Elaboração do Plano de Gestão de Riscos	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3; ● Resolução nº 15/2019 	Aguardo a retomada dos grupos técnicos para a elaboração conjunta
		Desenvolvimento do Sistema Informatizado de Gestão de Riscos (SECGOV/NPI - Quixadá)	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, III e IV. 	Em desenvolvimento
3	Programa de Integridade	Atualização do Plano de Integridade 2019	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.3; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I, IV e VI; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV. 	Aguardando o retorno das atividades do Comitê de Governança
		Gestão de Riscos de Integridade	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, I e II e Art. 3º, I. 	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
		Programa de Integridade	<ul style="list-style-type: none"> ● PDI 2018-2022: Eixo Gestão – Obj. Estratégico 3.2; ● Resolução nº 01/2017: Art. 2º, I; ● Resolução nº 34/2017: Art. 4º, IV; ● Resolução nº 65/2018: Art. 2º, I e II e Art. 3º, I. 	Finalizado

Fonte: Elaboração própria (2019).

ALINHAMENTO ESTRATÉGICO COM O PDI 2018-2022

A Secretaria de Governança planeja as suas ações orientada pelos objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional. Semestralmente, a SECGOV remete à Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE/PROPLAD) o resumo desse acompanhamento, conforme é possível visualizar no Quadro 8 a seguir:

Quadro 05 - Acompanhamento dos objetivos previstos no PDI em 2019.2

EIXO	OBJETIVO PDI 2018-2022	AÇÕES ESTRATÉGICAS	RESPONSÁVEIS PELAS AÇÕES	STATUS JUN/19	STATUS DEZ/19	DETALHE DA AÇÃO
GESTÃO	Consolidar um modelo de governança e implantar a matriz de risco para a gestão da UFC, garantindo efetividade no alcance da sua estratégia.	Desenvolver, juntamente com a PROGEP, um Plano de Gestão e de Formação voltado para a Governança.	Secretaria de Governança	Realizada (ação contínua)	Realizada (ação contínua)	"O Plano de Capacitação em Governança 2019 foi remetido à DIFOP/PROGEP e foi executado dentro das possibilidades da PROGEP. Destaca-se que o Plano de Capacitação em Governança de 2020 foi elaborado e aprovado pelas equipes técnicas da SECGOV, CPGE e DIFOP e encontra-se na pauta do Comitê de Governança para sanção."
		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.	Secretaria de Governança	Realizada (ação contínua)	Realizada (ação contínua)	As reuniões são ações continuadas de articulação com as unidades acadêmicas e administrativas da UFC. As Atas destes encontros estão disponíveis no site da Secretaria de Governança (https://secretariadegovernanca.ufc.br/documentos/documentos-administrativos/atas-de-2019/)

		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	Secretaria de Governança	Em Andamento	Realizada (ação contínua)	As ações proposta no primeiro semestre foram continuadas.
		Estabelecer um programa de reconhecimento institucional dos requisitos Transparência, Risco, Controle e Prestação de Contas para as unidades	Secretaria de Governança	Em Andamento	Realizada (ação contínua)	A SECGOV utilizou como parâmetro o Levantamento Integrado de Governança para avaliar a governança no âmbito da UFC. Foi realizado um estudo detalhado das oportunidades de melhoria do levantamento e distribuído às unidades envolvidas. Desenvolvendo, assim, ações de incentivo para que as unidades que não atingirem um bom nível adotem boas práticas relativas a esses aspectos.
		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(...)	Secretaria de Governança	Em Andamento	Em Andamento	Ações de fortalecimento da gestão estratégica são pautas da Governança, como é possível observar nos Planos de Capacitação em Governança 2019 e 2020.

		Implantar metodologias de autoavaliação para cada unidade e divulgar ranking.	Secretaria de Governança	Em Andamento		A SECGOV utilizou como parâmetro o Levantamento Integrado de Governança para avaliar a governança no âmbito da UFC. Foi realizado um estudo detalhado das oportunidades de melhoria do levantamento e distribuído às unidades envolvidas. Desenvolvendo, assim, ações de incentivo para que as unidades que não atingirem um bom nível adotem boas práticas relativas a esses aspectos.
		Ter um modelo de gestão que estabeleça o perfil de cada gestor no âmbito da sua atuação.	Secretaria de Governança/ PROGEP	Em Andamento		A SECGOV acompanha de perto as ações articuladas entre Secretaria e 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.**	Secretaria de Governança/ PROGEP	Em Andamento		A SECGOV acompanha de perto as ações articuladas entre Secretaria e Progep
		Criar, Juntamente com a PROGEP, banco de talentos da UFC, por área de conhecimento***.	Secretaria de Governança/ PROGEP	Em Andamento	Em Andamento	A SECGOV acompanha de perto as ações articuladas entre Secretaria e 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.	Secretaria de Governança	Não Iniciada	Não Iniciada	A SECGOV reforça o entendimento que essa ação não condiz com as competências do setor e não tem relação com o estabelecimento do modelo de governança da UFC. Seria oportuno verificar se a ação proposta está realmente alinhada ao objetivo estratégico em pauta.
		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.	Secretaria de Governança	Em Andamento		A pesquisa não atingiu um número estatisticamente representativo para findar conclusões. O extrato do trabalho será tema de artigo científico apresentado nos Encontros Universitários 2019.
		Apoiar programas que leve a Universidade, por intermédio de seus professores, para além dos muros, debatendo problemas na escola pública e em todos os setores da sociedade.	Secretaria de Governança	Não Iniciada	Não Iniciada	

Fonte: Elaboração própria (2019).

É importante observar que 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; e
- Consolidar um modelo de governança e implantar a matriz de risco para a gestão da UFC, garantindo efetividade no alcance da sua estratégia.

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. Como informado anteriormente, no segundo semestre de 2019 não houve as reuniões

cujas datas foram aprovadas na 2ª Reunião do Comitê de Governança de 12 de dezembro de 2018. Segue o Quadro 06 com as datas das reuniões não realizadas:

Quadro 06 – Data das reuniões não realizadas em 2019.2

MÊS	DIA	COLEGIADO
Agosto	21	3.ª Reunião da Câmara de Atividades-fim
	22	3.ª Reunião da Câmara de Atividades-meio
Outubro	09	4.ª Reunião da Câmara de Atividades-fim
	10	4.ª Reunião da Câmara de Atividades-meio
Novembro	21	2.ª Reunião do Comitê de Governança

Fonte: Elaboração própria (2019).

O Quadro 07 traz o registro das reuniões e encontros técnicos que a SECGOV participou durante 2019.2.

Quadro 07 – Encontros, cursos e formações relacionados à Governança

MÊS	DIA(S)	ATIVIDADE
Agosto	05	Reunião do Diretor da SECGOV com o Reitor
		50 Anos da PROPLAD
	14	3º Ciclo de mapeamento de processos das unidades acadêmica

		3.ª Reunião do grupo técnico de trabalho em Gestão de Riscos
	16	50 Anos da PRPPG
	19	3.ª Reunião com o grupo dos Interlocutores de Governança
Novembro	13	Café com PROGEP - com as unidades acadêmicas (apresentação do Programa de Integridade)
Dezembro	10	Café com PROGEP - com as unidades administrativas (apresentação do Programa de Integridade)
	16	Alinhamento estratégico sobre o PDI com a PROGEP
	19	Encontro com a PROPLAD (indicadores do TCU)
		Encontro com a PROGEP (indicadores do TCU)

Fonte: Elaboração própria (2019).

PROJEÇÕES PARA 2020

Em continuidade aos trabalhos iniciados em 2019.1 e 2019.2 e em consonância com o cronograma de ações previstas no Plano Operacional 2019, destacamos a seguir as ações previstas para 2020.

Quadro 08 – Projeção das ações da Secretaria de Governança para o 2020.

ÁREA DE ATUAÇÃO	PROJETO/AÇÃO	ATIVIDADES
Mecanismos de Governança	Plano de Capacitação em Governança	- Articular com a DIFOP/PROGEP a possibilidade da elaboração de um Plano de Capacitação da UFC. Um documento institucional com as diversas áreas necessárias ao desenvolvimento dos servidores técnicos e docentes; - Avaliar os desdobramentos das formações oferecidas em 2019 e consolidar em relatório.
	Melhoria dos Índices da UFC no Levantamento Integrado de Governança do TCU	- Acompanhar os desdobramentos das ações desenvolvidas pelas unidades responsáveis; - Manutenção do alinhamento de informações e ações entre as unidades.
	Interlocutores de Governança	- 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	- 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	- Publicar documento e realizar campanha de divulgação.
	Revisão do Guia de Governança	- 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	- Ação contínua.
	Newsletter de divulgação da Governança	- Ação contínua.
	Acompanhamento das ações, indicadores e metas do PDI em articulação com a CPGE	- 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)	- Ação contínua (manter o acompanhamento periódico das ações desenvolvidas pela PROGEP).

	Gestão 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 2020; - 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/Campus 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 e-mail dos servidores técnico-administrativos, docentes e gestores.
	Elaboração do Plano de Integridade	<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 à CGU.

Fonte: Elaboração própria (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 PENDÊNCIAS

Quadro 09 – Desafios e pendências

NATUREZA	DESCRIÇÃO	OBSERVAÇÕES
Desafios administrativos	Ampliar a equipe da Secretaria de Governança	- Há três núcleos de trabalhos técnicos, além da assessoria executiva ao Comitê e demais colegiados e a SECGOV conta com 4 servidores técnico-administrativos, mas uma delas está em licença maternidade. Como forma de dinamizar os trabalhos e por se tratar de uma demanda antiga com processo tramitado para a PROGEP sobre o pedido de vaga, solicitamos o apoio da reitoria em conseguir a ampliação da equipe.
	Melhorar a estrutura física do setor	- Desde 2017, a SECGOV tem problemas com a refrigeração da sala que fica localizada no corredor comum dos demais setores da reitoria. O pedido de reparo dos aparelhos atuais já foi feito algumas vezes e mais recentemente, foram solicitados novos aparelhos, mas até a presente data isso se encontra pendente.
		- Renovar o mobiliário: a cadeira do diretor é uma bastante antiga que está comprometida, causando dores na coluna; a mesa do diretor precisa ser substituída, pois a atual é bastante antiga; as cadeiras dos demais membros da equipe são antigas, sem braços para descanso e seria adequado a aquisição de mesas para a formação de uma ilha de trabalho para otimizar o espaço.

Fonte: Elaboração própria (2019).

CONCLUSÃO

Desde a instituição da Política de Governança da UFC, em setembro de 2017, a Secretaria de Governança tem atuado diuturnamente no sentido de reforçar a importância e os ganhos obtidos a partir da implementação desses mecanismos.

No entanto é oportuno mencionar que 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.

Dentro do contexto da UFC é possível afirmar que houve um avanço, em 2019, no sentido de preparar o ambiente para a governança, especialmente por meio das reuniões com os grupos técnicos, os grupos de estudos e o grupo de Interlocutores de Governança. Destaque especial para a atuação dos Interlocutores que apresentavam as perspectivas dos seus setores de trabalho e atuavam como importantes multiplicadores dos conteúdos em apoio aos diretores de unidades acadêmicas e administrativas.

O primeiro semestre de 2019 foi marcado pela expressiva atuação do Grupo de Interlocutores de Governança e 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. O segundo semestre de 2019 tratou-se de um período de planejamento mais interno por parte da SECGOV, visto que, nesse momento a Universidade passava por uma mudança da Administração Superior e a SECGOV aguardava por uma orientação estratégica de quais projetos e ações seriam consideradas prioritárias pela atual gestão.

A SECGOV contou como gestor o Prof. Marcos Costa Holanda no início do segundo semestre de 2019 e a partir de 20 de novembro de 2019 o setor está sob a liderança do Prof. Cláudio de Albuquerque Marques.

É preciso considerar que o segundo semestre de 2019 foi um período de mudanças e portanto, muitas das ações previstas para

para 2019.2 estão direcionadas para o primeiro semestre de 2020, a partir do agendamento da primeira Reunião do Comitê de Governança para a formalização e apresentação dos novos membros deste colegiado.

Assim, a perspectiva é de que com a retomada dos trabalhos técnicos, o progresso da governança na Universidade seja maior e mais consolidado. 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, 17 de janeiro de 2020.

Prof. Cláudio de Albuquerque Marques

Diretor Geral



**UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ
SECRETARIA DE GOVERNANÇA**

Avenida da Universidade, 2853

Tel.: 3366.7437 secgov@ufc.br