

**Relatório Final  
Consultoria  
GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E  
CONTROLES INTERNOS**



**2025**

## **QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO?**

Esta consultoria analisou a adequação da Política de Gestão de Riscos da UFFS à sua nova configuração institucional, com foco nas readequações necessárias após a extinção da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Aseg).

A consultoria visou fornecer insumos estratégicos para apoiar a estruturação de um modelo de Governança que impulsione a efetivação da gestão de riscos na UFFS.

## **POR QUE O TRABALHO FOI REALIZADO?**

A consultoria foi realizada com objetivo ajustado com o Reitor da UFFS, ainda em 2024, para avaliar a continuidade das ações referentes ao andamento da efetivação da Política de Gestão de Riscos na UFFS.

Embora a UFFS tenha formalizado sua Política de Gestão de Riscos, a AUDIN identificou, na Análise Preliminar, que a Política de Gestão de Riscos da UFFS poderia estar desatualizada.

Diante disso, foi necessário reorientar a consultoria para redefinir responsabilidades, suprir as lacunas funcionais e buscar viabilizar a consolidação efetiva da Política, na nova configuração institucional.

## **QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS? QUAIS RECOMENDAÇÕES FORAM EMITIDAS?**

A extinção da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Aseg), em 2024, gerou lacuna institucional, exigindo readequação. A Política de Gestão de Riscos da UFFS (Resolução nº 66/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2024) está desatualizada, contendo referências à extinta Aseg, o que compromete a clareza e a aplicação da política. A coordenação do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) está sendo exercida informalmente pela Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos (Asseae), sem formalização normativa, gerando incerteza jurídica e fragilizando à atuação do Comitê. A Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024, que designa os membros do CGRC, encontra-se desatualizada, com servidores que já não ocupam os cargos correspondentes, comprometendo a legitimidade das decisões e a representatividade do Comitê. Quanto à transparência ativa, constatou-se fragilidades no atendimento aos princípios da publicidade e da transparência. Em conjunto, esses achados indicam que a UFFS necessita de uma readequação normativo/operacional para ter um modelo de governança de riscos robusto e alinhado à sua atual realidade institucional. O monitoramento das recomendações será realizado via sistema e-CGU, com o Gabinete do Reitor como setor responsável pelas manifestações, e o prazo inicial sugerido para o monitoramento é de seis meses após a emissão do relatório final de consultoria. A análise da auditoria e as recomendações propostas, encontram-se no item IV e V do relatório.

## **Sumário**

I – INTRODUÇÃO.....	4
II – MARCOS NORMATIVOS E INSTITUCIONAIS 2016-2025.....	6
III – RESULTADOS DOS EXAMES.....	9
IV – ANÁLISES.....	15
V – RECOMENDAÇÕES CORRETIVAS E ESTRUTURANTES.....	18
VI – CONCLUSÃO.....	19
ANEXO I.....	21
ANEXO II.....	22

## I – INTRODUÇÃO

O RA Nº 05/AUDIN/UFFS/2025 trata da apresentação dos resultados da consultoria, na modalidade assessoria, sobre Governança, Gestão Riscos e Controles Internos da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) – OS 16/2025 – Audin – Processo público Sipac nº 23205.018381/2025-49.

A presente consultoria foi iniciada com o objetivo central de apoiar a consolidação institucional da Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), um tema de inegável relevância no contexto da administração pública, fundamentado por marcos normativos, como a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016 e o Decreto nº 9.203/2017. O diagnóstico prévio da Auditoria Interna (AUDIN), realizado em 2023, já apontava desafios na implementação prática da gestão de riscos na UFFS, como a restrição a riscos operacionais, o baixo engajamento de gestores e servidores, e a ausência de monitoramento periódico. Contudo, a extinção da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Asegi), em 2024, introduziu um fator crítico adicional, uma vez que a Asegi desempenhava um papel estratégico fundamental, incluindo a coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle.

Essa mudança organizacional gerou uma lacuna institucional significativa, demandando uma reorientação estratégica da consultoria. A análise preliminar revelou que a Política de Gestão de Riscos da UFFS pode estar desatualizada, mantendo referências à Asegi, e que não há clareza formal sobre qual órgão ou unidade administrativa é atualmente responsável pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle. Adicionalmente, verificou-se a necessidade de avaliar a composição atual do Comitê e o grau de publicidade e transparência das informações relacionadas à gestão de riscos, visto que o *site* institucional ainda apresenta informações desatualizadas sobre a Asegi e lacunas no acesso a dados do Comitê, o que pode estar comprometendo a transparência institucional e a compreensão dos processos internos.

Diante desse cenário complexo, o objetivo da consultoria foi readequado para apoiar a estruturação de um modelo de Governança para a Gestão de Riscos da UFFS, considerando a extinção da Asegi e suas implicações. Busca-se analisar a adequação da Política de Gestão de Riscos à nova configuração institucional, identificar formalmente o órgão responsável pela coordenação do Comitê, verificar sua composição atual e avaliar a transparência das informações junto ao *site* institucional.

Para atender ao objetivo geral do trabalho, que é apoiar a estruturação de um modelo de Governança para a Gestão de Riscos da UFFS, considerando a extinção da Asegi. definiu-se os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar a adequação da Política de Gestão de Riscos da UFFS à nova configuração institucional, identificando eventuais necessidades de atualização decorrentes da extinção da Asegí.
2. Identificar o órgão ou unidade administrativa atualmente responsável pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle, considerando a reestruturação institucional e eventuais realocações de responsabilidades.
3. Identificar a composição atual dos membros do Comitê de Governança Riscos e Controle, verificando seus representantes.
4. Avaliar o grau de publicidade e transparência das informações relacionadas à Política de Gestão de Riscos e Controles Internos, abrangendo normas, fluxos, papéis, responsabilidades e demais dados pertinentes, com vistas a identificar oportunidades de aprimoramento na comunicação institucional e no acesso à informação.
5. Reiterar, no Relatório de Consultoria, as recomendações de auditoria pendentes de implementação, oriundas da Nota de Auditoria nº 1/AUDIN/UFFS/2023, adequando-as à realidade atual, se for o caso.

Para atender aos objetivos do trabalho, definiu-se as seguintes questões de auditoria:

- A) Política de Gestão de Riscos da UFFS está atualizada e compatível com a estrutura organizacional vigente pós-extinção da Asegí?
- B) Qual órgão, função ou unidade responde formalmente pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle segundo os normativos e portarias vigentes?
- C) As atribuições estão claramente definidas e documentadas para essa unidade?
- D) Houve lacunas ou sobreposições de responsabilidade após a extinção da Asegí?
- E) Quem são os membros atualmente nomeados para o Comitê de Governança Riscos e Controle?
- F) Existem lacunas quanto à composição atual do Comitê de Governança Riscos e Controle?
- G) As informações relevantes (normas, fluxos, papéis, responsabilidades) sobre gestão de riscos e controles internos estão disponíveis e acessíveis nos canais institucionais?
- H) A comunicação institucional assegura clareza e atualização dessas informações a todos os públicos interessados?

Nesse trabalho foram aplicados, entre outros que se fizeram necessários, os seguintes procedimentos e técnicas de auditoria:

1. Indagação Escrita (solicitações de auditoria, *WhatsApp* e *e-mail*, reuniões presenciais ou *online*).

2. Análise documental de portarias, normas, resoluções, relatórios, organogramas, e demais documentos institucionais, para verificar conformidade e efetividade, além de informações emitidas pela gestão através de formalização de solicitações de auditoria e/ *whatsapp*.

3. Análise comparativa (*benchmarking*). Comparação com boas práticas e recomendações oficiais, especialmente do TCU e CGU, verificando o alinhamento das práticas de transparência institucionais da UFFS com padrões nacionais.

4. Análise de dados em sistemas informatizados. Consulta e análise de informações disponibilizadas em sistemas internos e canais institucionais, como o *site*, visando verificar disponibilidade, atualização e transparência das informações.

5. Utilização de IA Generativa *ChatGPT 5.0* e *Copilot* para auxiliar na análise de dados e na apresentação textual das análises da consultoria.<sup>1</sup>

A Auditoria Interna atua como órgão de assessoramento técnico, visando subsidiar as decisões da Administração para fortalecer a gestão e assegurar eficácia, eficiência, efetividade e economicidade, sob o prisma dos controles internos, porém suas opiniões não têm caráter vinculante.

Conforme o art. 17 do Decreto nº 3.591/2000, essa assessoria não substitui as responsabilidades de controle interno de cada chefia, que devem ser exercidas em todos os níveis. Esses controles compreendem: (i) instrumentos de controle de desempenho e de observância das normas pela chefia competente; (ii) instrumentos de controle da observância das normas gerais das atividades auxiliares, pelos órgãos próprios de cada sistema; e (iii) instrumentos de controle da aplicação dos recursos públicos e da guarda dos bens públicos.

## **II – MARCOS NORMATIVOS E INSTITUCIONAIS 2016-2025**

Entre 2016 e 2025, a gestão de riscos na Administração Pública Federal e na UFFS passou por um ciclo de institucionalização e aperfeiçoamento contínuos. O ponto de partida foi a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, que estabeleceu diretrizes para governança, controles internos e gestão de riscos no âmbito federal. Em seguida, o Decreto nº 9.203/2017

---

<sup>1</sup> Destaca-se que houve atenção para utilização das IA's apenas para dados públicos, ou seja, dados sem restrição de acesso. Também, houve atenção e conferência quanto a confiabilidade dos resultados apresentados pelas IA's. A utilização de IA's está sendo utilizada de forma auxiliar, complementar e experimental, mantendo-se o rigor técnico da análise da auditoria.

consolidou princípios de governança pública e reforçou a necessidade de práticas sistemáticas de identificação, avaliação, resposta e monitoramento de riscos.

Na UFFS, esse movimento se materializou em marcos normativos sucessivos – Portaria nº 301/GR/UFFS/2017, Portaria nº 738/GR/UFFS/2018, Resolução nº 41/CONSUNI CAPGP/UFFS/2022 –, culminando na Resolução nº 66/CONSUNI CAPGP/UFFS/2024, que aprova a Política de Gestão de Riscos vigente.

A seguir, apresentam-se os normativos externos e institucionais considerados nesta consultoria, sobre a gestão de riscos, partindo-se da Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.

## 2016

- IN Conjunta MPOG/CGU nº 1, de 10/05/2016  
Publicação: Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.  
Situação: VIGENTE

## 2017

- Portaria nº 301/GR/UFFS/2017, de 09/03/2017  
Estabelece a Política de Gestão de Riscos da UFFS.  
Situação: REVOGADA
- Portaria nº 1386/GR/UFFS/2017  
Criação do Comitê Gestor de Riscos e Controles Internos da UFFS.  
Situação: REVOGADO
- IN nº 9/PROPLAN/UFFS/2017 (corrigida para IN nº 14/PROPLAN/UFFS/2017)  
Institui o Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos da UFFS.  
Situação: REVOGADO
- Decreto nº 9.203, de 22/11/2017  
Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.  
Situação: VIGENTE

## 2018

- Portaria nº 738/GR/UFFS/2018, de 30/07/2018  
Estabelece nova Política de Gestão de Riscos da UFFS.  
Situação: REVOGADA

2021

- Portaria nº 1684/GR/UFFS/2021  
UFFS cria a Assessoria Especial de Governança e Integridade – Aseg.  
Situação: REVOGADA

2022

- Portaria nº 2431/GR/FFS/2022, de 19/08/2022  
Revoga a Portaria nº 738/GR/UFFS/2018.  
Situação: REVOGAÇÃO FORMAL
- Resolução nº 41/CONSUNI CAPGP/UFFS/2022  
Institui a Política de Gestão de Riscos da UFFS.  
Situação: REVOGADA

2023

- Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos – Operacionais (Versão 2.0)  
Nova versão do plano institucional.  
Situação: REVOGADA
- Resolução nº 1 CCGC/UFFS/2023, de 14/11/2023  
Aprova o calendário de Reuniões Ordinárias do Comitê de Governança, Riscos e Controles da UFFS.  
Situação: VIGENTE

2024

- Resolução nº 2 CGRC/UFFS/2024, de 26/02/2024  
Aprova nova redação da Política de Gestão de Riscos da UFFS.  
Situação: VIGENTE
- Resolução nº 3 CGRC/UFFS/2024, de 26/02/2024  
Aprova o Plano institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos da UFFS.  
Situação: VIGENTE
- Portaria nº 3370/GR/UFFS/2024, de 27/03/2024  
Cria a Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos (ASSEAE).  
Situação: ALTERADA
- Portaria nº 3668/GR/UFFS/2024, de 26/09/2024  
Extingue a Assessoria Especial de Governança e Integridade da UFFS (Aseg).  
Situação: VIGENTE
- Resolução nº 66/CONSUNI CAPGP/UFFS/2024, de 10/07/2024  
Aprova a Política de Gestão de Riscos da UFFS.  
Situação: VIGENTE
- Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos V3.0  
Situação: VIGENTE

- Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024  
Designa membros para compor o Comitê de Governança, Riscos e Controles da UFFS.  
Situação: VIGENTE
- Portaria nº 3674/GR/UFFS/2024, de 27/09/2024  
Inclui o Art. 2º A na Portaria nº 3370/GR/UFFS/2024.  
Situação: VIGENTE

2025

- Relatório CGU Desenvolvimento e Consolidação da Gestão de Riscos e Controles Internos na Administração Pública Federal – Portaria CGU nº 2.999/2024.  
Ainda, apresenta-se, de forma sintetizada, a linha do tempo das Políticas de Gestão de Riscos já emitidas pela UFFS:

## Linha do Tempo

### Evolução da Política de Gestão de Riscos (UFFS)



Fonte: Site Institucional. Imagem IA Copilot.

### III – RESULTADOS DOS EXAMES

A presente seção detalha a análise da Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) no contexto das recentes alterações organizacionais, com foco na extinção da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Aseg). Este exame é crucial para verificar a compatibilidade da política vigente com a estrutura institucional atual, conforme delineado no “*Programa de Consultoria – AUDIN*”, que busca entender se “*A Política de Gestão de Riscos da UFFS está atualizada e compatível com a estrutura organizacional vigente pós-extinção da Aseg?*”.

Ainda, aborda a identificação do órgão ou unidade administrativa atualmente responsável pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle (CGRC) da UFFS, considerando o impacto da reestruturação institucional e as eventuais realocações de responsabilidades. Tal

verificação atende diretamente ao objetivo específico de “*Identificar o órgão ou unidade administrativa atualmente responsável pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle, considerando a reestruturação institucional e eventuais realocações de responsabilidades*”, e ainda verifica “*Qual órgão, função ou unidade responde formalmente pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle segundo os normativos e portarias vigentes?*”.

Também, observa se as atribuições estão claramente definidas e documentadas para essa unidade responsável pela coordenação do CGRC, se houve lacunas ou sobreposições de responsabilidade após a extinção da Aseg, quem são os membros atualmente nomeados para o Comitê de Governança Riscos e Controle e se há lacunas quanto à composição atual do Comitê de Governança Riscos e Controle.

Por fim, avalia a transparência observando se as informações relevantes (normas, fluxos, papéis, responsabilidades) sobre gestão de riscos e controles internos estão disponíveis e acessíveis nos canais institucionais e se a comunicação institucional assegura clareza e atualização dessas informações a todos os públicos interessados.

### **3.1 CONSTATAÇÕES**

**Constatação 01 – A Política de Gestão de Riscos da UFFS encontra-se desatualizada, fazendo referência a uma unidade organizacional extinta, o que compromete sua aplicabilidade e a clareza na estrutura de governança.**

#### **Fato**

A Política de Gestão de Riscos da UFFS, formalizada pela Resolução nº 66/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2024, menciona atribuições e responsabilidades da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Aseg). Contudo, verificou-se por meio da Portaria nº 3668/GR/UFFS/2024 que a referida unidade foi extinta. Em decorrência, o normativo que rege a gestão de riscos na instituição não reflete a atual estrutura organizacional, mantendo referências a uma unidade que não existe mais no organograma da universidade.

#### **Causa/Critério/Consequência**

A desatualização normativa reside na falha do processo para revisão de normativos impactados por mudanças na estrutura organizacional. A extinção da Aseg não foi acompanhada de um plano de transição que reatribuisse suas responsabilidades, nem acionou um processo formal para a revisão dos documentos impactados. Por fim, não foi formalmente designada outra unidade ou comitê como responsável principal pela manutenção e proposição de atualizações da Política de gestão de Riscos, embora a Portaria nº 3674/GR/UFFS/2024 informe a competência da Asseae

em coordenar o desenvolvimento, alterações e revisões de normativas institucionais, relativas à governança, integridade, gestão de riscos e controles internos, com vistas à prevenção e a mitigação de vulnerabilidades eventualmente identificadas, bem como, adequações a normativas superiores.

Como critérios podemos citar a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, a qual determina responsabilidades quanto à revisão e monitoramento do processo de gestão de riscos. Um normativo com responsabilidades atribuídas a uma unidade extinta não cumpre este requisito de forma efetiva. Ainda, os princípios da Transparência e da Eficiência Administrativa (Art. 37 da Constituição Federal): A administração pública deve zelar pela clareza de seus atos e pela eficiência de seus processos. Um normativo desatualizado, que gera ambiguidade e incerteza, vai de encontro a esses princípios. E também a Portaria nº 3674/GR/UFFS/2024, que prevê à Asseae a competência para coordenar alterações e revisões de normativas institucionais relacionadas à gestão de riscos.

Como consequência, pode-se citar que a manutenção de referências a uma unidade extinta gera ambiguidade de papéis, incertezas na aplicação da política e risco de descontinuidade em processos de gestão de riscos. Ainda, a fragilização da governança de riscos, com possibilidade de atrasos, retrabalhos e inconsistências na coordenação do Comitê de Governança, Riscos e Controle, além de aumentar a exposição a achados de auditoria e reduzir a transparência perante as partes interessadas. Para a comunidade acadêmica e a sociedade, a falta de cuidado com normativos estratégicos pode ser percebida como uma falha de governança, afetando a credibilidade da gestão.

**Constatação 02 – A coordenação do Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC) encontra-se sem designação formal, sendo exercida informalmente e sem amparo normativo pela Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos (Asseae).**

**Fato**

Após a extinção da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Aseg), conforme Portaria nº 3668/GR/UFFS/2024, não foi publicado um ato normativo designando formalmente a nova unidade responsável pela coordenação do Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC). Os trabalhos de auditoria constataram que a Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos (Asseae) vem exercendo essa função de fato, porém, de maneira informal, sem uma portaria de designação para tal atribuição e sem que os normativos internos, como a Política de Gestão de Riscos, tenham sido atualizados para refletir essa responsabilidade.

### **Causa/Critério/Consequência**

Com a extinção da Asegi (2024) não foi publicado ato formal de redesignação da coordenação do CGRC. Há ausência de portaria específica e de atualização da Política de Gestão de Riscos (e demais normativos) para refletir a realocação da atribuição para a Asseae, mantendo a situação apenas informal.

A Administração Pública é regida pelo princípio da legalidade, e suas competências, estruturas e responsabilidades devem ser estabelecidas por meio de atos formais e devidamente publicados. Como consequência, pode-se citar que eventuais encaminhamentos, coordenados pela Asseae no âmbito do CGRC, podem ser questionados futuramente por terem sido conduzidos por uma instância sem competência formalmente atribuída. A ausência de designação formal enfraquece a autoridade da Asseae perante as demais unidades da universidade para cobrar ações, monitorar riscos e executar as deliberações do Comitê. A informalidade pode abrir margem para dúvidas sobre os limites de atuação da Asseae e de outras unidades, podendo gerar conflitos operacionais e falta de clareza nos fluxos institucionais. Por fim, torna-se difícil responsabilizar formalmente a unidade por falhas ou omissões na condução do CGRC, uma vez que a atribuição não está oficialmente documentada.

**Constatação 03 – A composição do Comitê de Governança, Riscos e Controle (CGRC) está formalmente desatualizada, incluindo membros que não mais ocupam os cargos de representação, o que compromete a legitimidade e a representatividade do referido comitê.**

### **Fato**

A Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024 que designa os membros do CGRC está desatualizada. A análise dos documentos e das informações prestadas, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 23/2025, evidenciou que a portaria ainda lista servidores que foram exonerados ou que não mais ocupam os cargos que lhes garantiam assento no comitê. Dessa forma, a composição formal do CGRC não corresponde à atual estrutura de gestão da universidade.

### **Causa/Critério/Consequência**

Não há um processo estabelecido que notifique automaticamente um responsável pela portaria do CGRC sempre que um servidor membro do comitê é exonerado, nomeado para outro cargo ou se aposenta. Não está claro quem tem a atribuição de monitorar a composição do CGRC e propor as atualizações necessárias ao Gabinete do Reitor.

Como critérios, temos o princípio da publicidade e da motivação dos atos administrativos, já que os atos que designam representantes para comitês devem ser transparentes e refletir a realidade fática. A motivação para a presença de um membro em um comitê (ocupar um determinado

cargo) deve ser válida e atual. Se a motivação deixa de existir, a designação perde seu fundamento. A validade das deliberações de um órgão colegiado depende da legitimidade de sua composição. Uma composição formalmente irregular gera insegurança jurídica sobre todas as decisões tomadas pelo comitê.

Como consequência, pode-se citar que as decisões tomadas por um comitê com vício de composição podem ser questionadas e consideradas inválidas, gerando a necessidade de retrabalho e causando insegurança jurídica para toda a instituição. O comitê pode tomar decisões sem a participação dos legítimos representantes das áreas, comprometendo a qualidade e a aceitação de suas deliberações em toda a universidade. A falta de zelo com a composição de um comitê estratégico como o CGRC sinaliza uma fragilidade nos controles internos e na governança, podendo levar a uma perda de confiança da comunidade acadêmica e dos órgãos de controle. Ademais, a convocação de membros que não mais respondem por aquela função pode gerar problemas práticos para a realização das reuniões e para a obtenção de quórum para deliberação.

## **Constatação 04 – Fragilidades no atendimento aos princípios da publicidade e da transparência**

### **Fato**

As informações relativas à Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos encontram-se dispersas em diferentes seções do *site* institucional, sem padronização ou centralização adequada, além da existência de seções/itens sem conteúdo ou sem atualização, bem como a permanência de publicação e citação, pela gestão, de documentos de setores/estruturas já extintos. Ainda, considerável número de pedidos de informação, nos últimos 3 anos, de informações pelo Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) e Ouvidoria.

Em análise conjunta do *site* institucional e informações sobre Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, repassadas pela gestão através de respostas às solicitações de auditoria (Gabinete do Reitor – Processo Sipac 23205.032404/2025-28, Gabinete do Reitor/e-SIC – Processo Sipac 23205.033367/2025-75 e Ouvidoria Processo Sipac – 23205.032405/2025-72), observou-se:

- Existência, no menu “Institucional”, do item “Reitoria”, seguido do subitem “Assessoria Especial de Assuntos Estratégicos (Asseae)”, a qual, segundo a PORTARIA Nº 3674/GR/UFFS/2024, tem por competência, dentre outras: “*IV - coordenar a estruturação, execução e monitoramento do Plano de Integridade da UFFS; (...) VI - coordenar o desenvolvimento, alterações e revisões de normativas institucionais,*

*relativas à governança, integridade, gestão de riscos e controles internos, com vistas à prevenção e a mitigação de vulnerabilidades eventualmente identificadas, bem como, adequações a normativas superiores*”. Entretanto, não há informações publicadas e a gestão não informou nada sobre o setor.

- Existência, no menu “Institucional”, do item “Reitoria”, seguido do subitem “Governança e integridade” (<https://www.uffs.edu.br/uffs/assessoria-especial-de-governanca-e-integridade/apresentacao>), no qual consta informações, apenas, no item do menu lateral “Apresentação” (os demais itens do menu lateral estão sem informações), as quais tratam da instituição e competências da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Asegi). Sobre esse setor, a gestão repassou as mesmas informações. Entretanto, destaca-se que o setor foi extinto pela Portaria nº 3668/GR/UFFS/2024.
- Existência, no menu “Institucional”, do item “Comitês”, seguido do subitem “Comitê de governança, riscos e controles”, sendo que todos os itens do menu lateral contêm informações e as mesmas foram repassadas pela gestão.

Além disso, a gestão disponibilizou *links* para:

- PORTARIA Nº 1435/GR/UFFS/2018 – INSTITUI PLANO DE INTEGRIDADE DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL.
- PORTARIA Nº 3864/GR/UFFS/2025 – ESTABELECE POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES DA UFFS.
- RESOLUÇÃO Nº1 CGRC/UFFS/2023 – APROVA O CALENDÁRIO DE REUNIÕES ORDINÁRIAS DO COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL PARA O ANO DE 2024.
- Existência de um total de 439 pedidos de informação no e-SIC (22 pedidos sobre governança, 375 pedidos sobre gestão de riscos e 42 pedidos sobre controles).
- Existência de um total de 5 manifestações, Plataforma Fala.Br (ouvidoria), solicitando informações variadas relacionadas a “gestão de riscos”.

### **Causa/Critério/Consequência**

Ausência de procedimentos institucionais definidos para a gestão, atualização e padronização das informações publicadas, bem como inexistência de unidade formalmente designada para coordenar e monitorar a divulgação dos conteúdos relacionados à Governança no *site* institucional.

Os critérios para a constatação emanam dos normativos sobre governança, gestão de riscos e controles internos (MP/CGU nº 01/2016, Art. 11, IV. Art. 16,VII, Art. 21, V e Decreto nº 9.203/2017, Art. 3º, VI, Art. 4º, XI), dos normativos sobre publicidade e transparéncia (Lei nº

12.527/2011 e Decreto nº 7.724/2012), da própria Constituição Federal e de boas práticas na gestão pública.

A fragmentação, dispersão e desatualização das informações relativas à Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos comprometem a efetividade da transparência ativa, ao dificultar o acesso da sociedade a dados relevantes sobre a atuação institucional. Tal cenário pode gerar risco de desalinhamento de práticas internas, assimetria informacional, redução da credibilidade das informações disponibilizadas e impacto negativo na imagem institucional perante os órgãos de controle, os agentes públicos e a sociedade em geral.

## **IV – ANÁLISES**

### **4.1 Análise da adequação da Política de Gestão de Riscos da UFFS, decorrente da extinção da Asegí**

A Assessoria Especial de Governança e Integridade (Asegí), instituída em 2021, desempenhava um papel estratégico e fundamental para a consolidação da gestão de riscos na UFFS. Entre suas competências, destacava-se a coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle, conforme apontado na Análise Preliminar.

Entretanto, após sua extinção, formalizada pela Portaria nº 3668/GR/UFFS/2024, em 26/09/2024, a Auditoria Interna identificou um “grande retrocesso nos avanços anteriormente obtidos nesse âmbito”. Esta mudança resultou em uma lacuna institucional significativa, demandando uma reorientação da consultoria para abordar a “análise do impacto da extinção da Asegí, a redefinição de papéis e responsabilidades, e a revisão da Política de Gestão de Riscos”.

A verificação do texto da Política de Gestão de Riscos da UFFS, formalizada pela Resolução nº 66/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2024 (a qual substituiu a Resolução nº 41/CONSUNI CAPGP/UFFS/2022), revelou que a versão atualmente vigente ainda contém referências à Assessoria Especial de Governança e Integridade (Asegí) e não contempla explicitamente as mudanças organizacionais recentes decorrentes da sua extinção.

A manutenção de referências a uma unidade extinta compromete a clareza das responsabilidades e fluxos institucionais, podendo gerar incertezas na aplicação da política e fragilizar a governança da gestão de riscos na UFFS. Esta atualização é fundamental para garantir o alinhamento da política com a realidade organizacional e o fortalecimento do sistema de gestão de riscos da instituição, conforme os objetivos gerais desta consultoria.

### **4.2 Identificação do órgão ou unidade administrativa atualmente responsável pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle, considerando a reestruturação institucional e eventuais realocações de responsabilidades**

Uma das competências cruciais da extinta Assessoria Especial de Governança e Integridade (Asegi) era a coordenação do Comitê Gestor de Riscos e Controles Internos, que posteriormente se tornou o Comitê de Governança Riscos e Controles. A extinção da Asegi, em 2024, introduziu um “fator crítico” para o processo de gerenciamento de riscos da UFFS, resultando em uma lacuna institucional. A Audin não identificou formalmente essa competência em outro órgão ou função na UFFS. A Portaria que instituiu a Asegi estabelecia essa competência de coordenação, o que ressalta a importância da atualização da Política de Gestão de Riscos para adequação à nova estrutura organizacional da UFFS.

Foi solicitado à gestão que informasse o órgão ou unidade administrativa, formalmente responsável, com a comprovação documental pertinente. A resposta obtida foi a seguinte:

*“Temos o Comitê designado e está dentre as atribuições da Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos esta função, mas não temos uma portaria específica para esta designação”.*

A resposta da gestão, aliada à análise documental e à ausência de normativos formais que designem explicitamente o novo responsável, confirma que, embora a Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos (Asseae) tenha informalmente assumido a atribuição de coordenação do CGRC, não há uma formalização legal ou normativa vigente para tal designação.

A falta de formalização gera “incerteza ou sobreposição de competências” e acarreta “risco de lacunas ou conflitos operacionais, enfraquecendo o funcionamento do Comitê de Governança Riscos e Controle e a gestão de riscos da instituição”. Esta condição pode comprometer a segurança jurídica, a clareza dos fluxos institucionais e a efetividade da atuação do CGRC, representando uma vulnerabilidade temporária nos controles internos e na gestão de riscos da UFFS. A formalização desta responsabilidade é essencial para a integridade e o bom funcionamento do sistema de governança da Universidade.

Apresenta-se a seguir a análise referente à identificação da composição atual dos membros do Comitê de Governança, Riscos e Controles, verificando seus representantes.

#### **4.3 Identificação da composição atual dos membros do Comitê de Governança, Riscos e Controles, verificando seus representantes**

Esta seção do relatório dedica-se à análise da composição atual dos membros do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) da UFFS, verificando a adequação de seus representantes diante das movimentações recentes na gestão da universidade. Este ponto é crucial para a governança e a eficácia do CGRC, e está alinhado com o objetivo específico de “Identificar a composição atual dos membros do Comitê de Governança Riscos e Controle, verificando seus representantes”.

A gestão encaminhou *link* que remete à Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024, documento que designa os membros para compor o Comitê de Governança, Riscos e Controles da UFFS e possui *status* de “VIGENTE”.

A análise da Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024 revelou uma inconsistência significativa: servidores que não atuam mais na gestão da universidade, devido a alterações em cargos de pró-reitorias ou outras posições, ainda estão listados com responsabilidades na referida portaria. Isso indica que a portaria não sofreu as alterações necessárias para refletir a composição atual e real da gestão. A Implicação desse achado é clara: “Risco de decisões inválidas, falta de representatividade efetiva e fragilidade nos controles institucionais do Comitê, risco de responsabilização administrativa”.

A falta de atualização na Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024, que designa os membros do Comitê de Governança, Riscos e Controles, demonstra que a composição formal do CGRC não reflete a realidade atual da estrutura de gestão da UFFS. A presença de servidores que já não ocupam os cargos correspondentes na portaria gera um desalinhamento entre o quadro formal e o efetivo, o que pode comprometer a legitimidade das deliberações do Comitê e a eficácia de sua atuação.

Para assegurar a validade das decisões, a representatividade adequada e a solidez dos controles institucionais, é imperativo que a UFFS revise e atualize prontamente a Portaria de designação dos membros do CGRC, garantindo que os nomes e cargos reflitam fielmente a estrutura organizacional vigente.

#### **4.4 Avaliar o grau de publicidade e transparência das informações relacionadas à Política de Gestão de Riscos e Controles Internos**

Através da análise do *site* institucional ([Portal UFFS – Home](#)) e das Solicitações de Auditoria ao Gabinete do Reitor (Processo Sipac 23205.032404/2025-28 e Processo Sipac 23205.033367/2025-75) e à Ouvidoria (Processo Sipac 23205.032405/2025-72), ficou evidenciado que informações relativas à Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos encontram-se dispersas em diferentes seções do *site* institucional, sem padronização ou centralização adequada. Ainda, observou-se a existência de seções e itens sem conteúdo ou sem atualização e a permanência, na página, de setores/estruturas já extintos.

Ademais, verificou-se grande número de solicitações de pedidos de informação no e-SIC e solicitações de informações na Plataforma Fala. BR, relacionadas a “gestão de riscos”.

## **V – RECOMENDAÇÕES CORRETIVAS E ESTRUTURANTES<sup>2</sup>**

Com base nas análises realizadas, que identificaram pontos críticos na adequação da política, na formalização de responsabilidades, na composição do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC) da UFFS, e na transparência, apresentamos as seguintes recomendações, visando fortalecer a gestão de riscos e a governança institucional:

As recomendações da auditoria, após a emissão do relatório final, iniciam processo de monitoramento por meio do sistema e-CGU, tendo como unidade responsável pelas manifestações o Gabinete do Reitor. Instruções – Anexo.

A data limite para a primeira manifestação da gestão, via e-CGU, quanto às recomendações, ficou acertada para o dia 29/05/2026.

### **Recomendação 01**

Revisar e atualizar a Resolução nº 66/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2024, ou o ato normativo que a substitua, definindo claramente as unidades e os atores responsáveis por cada atribuição, no âmbito da Política de Gestão de Riscos da UFFS. Quando do monitoramento desta auditoria, devem ser apresentadas as ações referentes ao recomendado.

### **Recomendação 02**

Formalizar, por meio de ato normativo (ex: nova Portaria e ou Resolução nº 66/CONSUNI-CAPGP/UFFS/2024), a designação da unidade administrativa responsável pela coordenação do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC), formalizando-se o atual órgão ou setor responsável pela coordenação do Comitê de Governança Riscos e Controle. Quando do monitoramento desta auditoria, devem ser apresentadas as ações referentes ao recomendado.

### **Recomendação 03**

Revogar a Portaria nº 3666/GR/UFFS/2024 e publicar, em caráter de urgência, uma nova portaria de designação dos membros do CGRC, refletindo fielmente a atual estrutura de gestão e os ocupantes dos cargos com assento no comitê. Quando do monitoramento desta auditoria, devem ser apresentadas as ações referentes ao recomendado.

### **Recomendação 04**

Instituir um processo formal, a fim de assegurar que, no âmbito do gabinete do Reitor, sempre

<sup>2</sup> Uma recomendação corretiva é aquela que visa corrigir um problema ou deficiência identificada em um processo, controle ou procedimento específico. Uma recomendação estruturante é aquela que visa fortalecer a estrutura, processos e controles de forma mais abrangente e duradoura.

que houver uma reestruturação administrativa com extinção, criação ou fusão de unidades, todos os normativos institucionais que fazem referência a essas unidades sejam identificados e encaminhados para revisão e atualização tempestiva.

### **Recomendação 05**

Estabelecer um fluxo de comunicação formal para que a Progep informe ao Gabinete do Reitor (ou à unidade designada como responsável pela portaria) sempre que houver a nomeação ou exoneração de um servidor que ocupe cargo com assento no CGRC, a fim de garantir a atualização tempestiva do ato de designação.

### **Recomendação 06**

Estabelecer e formalizar procedimentos internos que assegurem a gestão, atualização e padronização das informações referentes (transparência ativa) à Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos no *site* institucional, designando unidade responsável por sua consolidação, revisão periódica e monitoramento. Recomenda-se, ainda, a exclusão de informações relativas a setores extintos e a reestruturação do conteúdo de forma a garantir a observância efetiva dos princípios da publicidade e da transparência.

## **VI– CONCLUSÃO**

A presente consultoria, conduzida com o objetivo de apoiar a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) na estruturação de um modelo robusto de Governança para a Gestão de Riscos, após a extinção da Assessoria Especial de Governança e Integridade (Asegi), identificou importantes desafios e oportunidades de aprimoramento na atual configuração institucional.

A análise dos documentos e processos revelou pontos críticos que demandam atenção imediata para assegurar a continuidade e a eficácia da política de gestão de riscos.

Verificou-se que a Política de Gestão de Riscos da UFFS, embora tenha sido objeto de revisões recentes, ainda mantém referências explícitas à extinta Asegi. Essa desatualização gera inconsistências e potencial confusão sobre as atribuições e fluxos institucionais, comprometendo a clareza necessária para a efetiva implementação da gestão de riscos em conformidade com a estrutura organizacional vigente.

Outro ponto de destaque é a lacuna na formalização da responsabilidade pela coordenação do Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC). A função, antes estratégica e formalmente vinculada à Asegi, encontra-se atualmente em uma situação de atribuição informal, com a Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos (Asseae) assumindo o papel sem

a devida chancela em um ato normativo específico. Essa informalidade acarreta riscos de segurança jurídica e potencial fragilização da atuação do Comitê.

Adicionalmente, a análise da composição do CGRC revelou que a Portaria de designação de seus membros está desatualizada, listando servidores que já não ocupam os cargos correspondentes na estrutura de gestão da Universidade. Essa inconsistência compromete a legitimidade das decisões do Comitê e a representatividade de seus membros, enfraquecendo a governança e a capacidade de resposta institucional aos riscos.

Finalmente, quanto à publicidade e transparência, as análises apontaram que as informações relevantes (normas, fluxos, papéis, responsabilidades) relativas à Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos encontram-se dispersas em diferentes seções do *site* institucional, sem padronização ou centralização adequada e existência de seções e itens sem conteúdo ou sem atualização, bem como a permanência de setores/estruturas já extintos.

Em conjunto, esses achados indicam que, apesar dos avanços na institucionalização da gestão de riscos na UFFS, a extinção da Asegi criou um cenário que exige uma readequação normativa e operacional. A falta de alinhamento entre as políticas, a formalização de responsabilidades e a composição dos órgãos colegiados impacta diretamente a capacidade da Universidade de gerenciar seus riscos de forma proativa e eficaz, expondo a instituição a vulnerabilidades.

As recomendações propostas neste relatório visam, portanto, sanar essas lacunas, promovendo a necessária atualização e formalização para um modelo de governança de riscos mais robusto, transparente e alinhado à realidade institucional da UFFS. A adoção dessas medidas é fundamental para fortalecer a cultura de riscos, aprimorar os controles internos e garantir maior segurança e eficiência na consecução dos objetivos estratégicos da Universidade.

Por fim, reforça-se que as recomendações indicadas não limita a adoção de outras formas de monitoramento e governança, conforme as especificidades institucionais e das boas práticas de gestão pública.

Os encaminhamentos quanto a emissão do relatório final de auditoria estão descritos no anexo.

É o relatório preliminar.

Chapecó, 28 de novembro de 2025.

DEISI MARIA DOS SANTOS KLAGENBERG  
Auditora-Chefe

MARISA ZAMBONI PIEREZAN  
Chefe da Dataudin

## **ANEXO I**

Para o monitoramento das recomendações, o Gabinete do Reitor, através da Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos, deverá estar atento ao sistema de monitoramento e-CGU para a emissão de manifestação em relação às recomendações relatadas.

Quanto à utilização do sistema, a auditoria interna dispõe do [manual e-CGU Gestores](#), disponível na página da UFFS/Auditoria Interna. **Deverão solicitar acesso ao sistema, dois usuários: o supervisor da unidade (Pró-Reitor (a)) e o operador da unidade (servidor designado pelo Pró-Reitor). Importante a leitura do manual e em caso de dúvidas contatar a auditora interna.**

É de responsabilidade da gestão da UFFS o cumprimento das recomendações emitidas pela Audin, ou então, aceitar formalmente o risco correspondente, caso decida não implementá-las (assunção de riscos).

Quando do monitoramento das recomendações, o gestor deverá observar:

1. Em caso de manifestação de recomendação não implementada ou parcialmente implementada, para a qual a gestão está buscando a implementação – indicar prazo para nova manifestação (o prazo deve ser razoável).
2. Em caso de manifestação de recomendação não implementada ou parcialmente implementada, para a qual a gestão julgue assumir os riscos pela não implementação ou parcial implementação – que essa informação seja declarada na manifestação.
3. Para o caso da gestão julgar a recomendação como implementada, a comprovação da implementação da recomendação deve ser apresentada por meio do sistema e-CGU.

## **ANEXO II**

### **Encaminhamentos do Relatório de Auditoria**

Após finalizados os trabalhos de execução de auditoria, conforme [Mapa de Processo nº 92/EP/UFFS/2022 – Execução de Auditorias Programadas](#), a auditoria interna seguirá os seguintes trâmites:

- 1) Encaminhamento o relatório final de auditoria ao Reitor (presidente do Consuni) por meio do sistema Sipac, para que se manifeste, de forma fundamentada, quanto à existência de dados restritos ou sigilosos.
- 2) Publicação do relatório final na página institucional da UFFS/Auditoria Interna.
- 3) Encaminhamento o relatório final à CGU (por meio do e-CGU).
- 4) Encaminhamento ao Concur, ao Consuni Capgp, à Proplan (responsável pelo apoio ao Comitê Gestor de Riscos e Controles Internos) e à Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos.