

# RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

UFBA  
2023

---



## **GESTÃO DE RISCOS E PROGRAMA DE INTEGRIDADE**

O ano de 2023 foi o da consolidação das atividades presenciais de ensino, pesquisa e extensão na UFBA após a diminuição progressiva de casos de COVID-19. Os desafios no âmbito orçamentário persistiram durante o ano. Todavia, diferente dos últimos anos, o ambiente externo foi de respeito à autonomia universitária e ao estado democrático de direito, o que criou, assim, perspectivas de recomposição do orçamento das Universidades. A despeito dessa mudança de cenário, a UFBA continua enfrentando incertezas e busca aproveitar as oportunidades e aprimorar suas práticas em governança, gestão de riscos e integridade.

O Tribunal de Contas da União vem realizando, sistematicamente, levantamentos para conhecer melhor a situação da governança no setor público. Em 2021, o TCU aplicou o questionário Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Pública – IGG 2021, no qual foram avaliadas cinco áreas de governança e gestão: organizacional; de pessoas; de segurança e tecnologia da informação; de contratações; e orçamentária. No período de quatro anos decorridos desde o levantamento anterior, a UFBA mais do que dobrou o seu Índice de Governança e Gestão (IGG). A instituição marcava, em 2017, 29% no IGG; em 2021, o índice passou para 73%. O TCU aplicará novo formulário no ano de 2024.

### **Fontes de riscos externas e internas**

Em relação às fontes de riscos externas, destacam-se aquelas relacionados ao orçamento de custeio e de investimentos das Instituições Federais de Ensino Superior – IFEs, bem como ao orçamento de descentralizações específicas, que têm apresentado severas reduções e contingenciamentos nos últimos anos.

Tais reduções, somadas aos aumentos de preços de insumos básicos para a manutenção de atividades administrativas e acadêmicas, como combustível, energia elétrica e alimentos, podem dificultar o retorno e a manutenção das aulas presenciais em sua plenitude.

Há ainda os riscos externos relacionados às alterações legais e normativas (como acórdãos e decisões judiciais) que podem impactar diretamente as rotinas administrativas de compras, contratações, licitações, concursos de pessoal e matrículas. Especificamente em relação às decisões judiciais desfavoráveis à UFBA, há riscos que elas gerem dispêndios volumosos e imprevistos, podendo interferir na gestão das atividades administrativas e acadêmicas.

Em relação aos riscos de origem interna, registram-se as dificuldades com a capacitação e atualização de servidores para o exercício de atividades específicas, como a fiscalização de contratos de cessão de mão de obra, posto que a fiscalização de tais contratos envolve, dentre outros, o conhecimento acerca da legislação trabalhista e de contratações no setor público, bem como dos diversos atos normativos pertinentes ao tema que tem sido alterados de forma constante.

Configura-se também como um risco interno a dificuldade na inserção da gestão de riscos em algumas áreas que apresentam maior complexidade, tanto em suas atividades quanto na sua estrutura, assim como resistência por parte dos gestores e servidores às mudanças na cultura organizacional.

Finalmente, destacam-se como riscos de fonte interna aqueles decorrentes das limitações na área de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, a rotatividade de pessoal e a falta de servidores suficientes para o exercício de determinadas atividades.

## **GESTÃO DE RISCOS**

Destaca-se que as áreas de pessoal e infraestrutura têm realizado monitoramento de riscos. Essas áreas serão incluídas no processo de padronização e formalização da gestão de riscos na UFBA.

### **Gestão de riscos de pessoal**

Diversos aspectos relacionados à gestão e ao desenvolvimento de pessoas na Universidade carecem de permanente atenção aos riscos que representam. Os itens abaixo, dentre outros, estão associados a riscos diversos, demandando atenção, monitoramento e planos de ação por parte da Administração. Dada a abrangência e a transversalidade dos temas e as perspectivas de se resolver, a integração com outros Órgãos da Reitoria revela-se como alternativa de gestão permanente desses elementos.

Neste sentido, podemos listar, principalmente:

- Necessidade de se repor a força de trabalho técnico-administrativa. Por força da Lei n. 9.632/1998 e dos Decretos n. 9.262/2018 e n. 10.185/2019, que extinguiram e vedaram vários cargos para abertura de Concurso Público, diversas vagas decorrentes de vacâncias ou aposentadorias não têm sido providas. A ausência de novo ocupante resulta em limitações para o cumprimento de objetivos institucionais para o curto, médio e longo prazo.
- Movimentação de pessoal entre Órgãos e Entidades, em decorrência do Decreto n. 10.835/2021, no que se refere à mudança de exercício para composição da força de trabalho e às requisições. A força de trabalho técnico-administrativa da Universidade tem sido reduzida em função desses dispositivos, na medida em que integrantes passam a servir a outra instituição e mantém a vaga ocupada na UFBA, o que impede o provimento e impacta na prestação de serviços institucionais.
- Adoção de sistemas corporativos para o gerenciamento de rotinas. Dado o expressivo número de servidores, aposentados, pensionistas, estagiários, professores substitutos e visitantes, médicos-residentes e residentes multiprofissionais vinculados atualmente à Universidade, faz-se necessário investir cada vez mais em sistemas corporativos que automatizem rotinas e gerenciem procedimentos. A implantação do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos representou um avanço nesse sentido. Novos módulos serão ativados assim que as interfaces próprias sejam desenvolvidas pela Superintendência de Tecnologia da Informação.
- Conclusão de processos relacionados à atualização do fundamento legal de aposentadorias no SIAPE. As atividades relacionadas a esse item se

encontram em andamento, mas enfrentando diversas dificuldades, principalmente relacionadas à obtenção/localização/atualização de documentos, em virtude do lapso temporal decorrido desde a confecção do processo físico referente às aposentadorias.

- Conclusão dos trabalhos referentes ao recadastramento das ações judiciais do antigo SICAJ/SIAPE no novo módulo de Ações Judiciais do SIGEPE, os quais também passaram por dificuldades de obtenção das peças judiciais; desligamentos de membros da equipe designada, por aposentadorias e vacância; pandemia da COVID-19; dentre outros motivos.

### **Gestão de Riscos na Infraestrutura**

Os principais fatores de riscos apontados na Infraestrutura foram: a cessão de servidores (arquitetos e engenheiros) para outros órgãos, a inexistência de software para controle da fiscalização das obras e análise de projetos; a falta de materiais de EPI e de equipamentos de informática; definição do escopo dos projetos: esse risco ocorre sobretudo quando os objetivos iniciais do projeto não são bem definidos; prazos inexecutáveis aliados a um cronograma irreal, levando ao baixo desempenho do projeto, fazendo com que a todo instante haja necessidade de ajustes, com aditivos de prazos; ausência de padronização na comunicação entre as partes envolvidas no projeto.

Todavia ações de prevenção foram executadas como o combate aos focos de proliferação do mosquito *Aedes aegypti*, vetor da Dengue, Chikungunya e Zika nos campi da UFBA; e a substituição de 31.645 lâmpadas fluorescentes por LED, contribuindo para a eficiência energética e redução de custos.

### **PLANO DE INTEGRIDADE**

Para tratar os riscos relacionados à integridade, a gestão da UFBA tem buscado disseminar a cultura de integridade na comunidade acadêmica e conscientizá-la sobre a relevância da Integridade no serviço público.

O Plano de Integridade deve conter ações das áreas temáticas pertinentes aos seguintes processos e funções:

- promoção da ética e de regras de conduta para servidores,
- promoção da transparência ativa e do acesso à informação;
- tratamento de conflitos de interesses e nepotismo;
- tratamento de denúncias;
- verificação do funcionamento de controles internos e do cumprimento de recomendações de auditoria,
- implementação de procedimentos de responsabilização.

É possível acessar o Programa de Integridade da UFBA no link:

<https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/integridade-publica/programa-de-integridade/planos-de-integridade/arquivos/ufba-universidade-federal-da-bahia.pdf>