

## SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	2
2. OBJETIVO E ESCOPO.....	3
3. ANÁLISE E PARECER.....	5
3.1 ADERÊNCIA DA PRESTAÇÃO DE CONTAS AOS NORMATIVOS QUE REGEM A MATÉRIA.....	5
3.2 CONFORMIDADE LEGAL DOS ATOS ADMINISTRATIVOS.....	6
3.3 PROCESSO DE ELABORAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E FINANCEIRAS.....	6
3.4 ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS OPERACIONAIS.....	7
4. RECOMENDAÇÕES.....	8
4.1 Que a Superintendência de Governança fique diretamente ligada ao Reitor, cabendo a ela também o mapeamento dos processos de governança de toda a Administração Central, bem como a definição dos indicadores de verificação, controle e desempenho. O mapeamento de processos deve ser feito em conjunto com o mapeamento de competências, já que pessoas devem trabalhar em processos de governança. Neste item devem trabalhar em conjunto a Superintendência de Governança e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.....	8
4.2 Que a Superintendência de Governança elabore metodologia para a gestão de riscos, planejamento estratégico (junto com a Superintendência de Planejamento Institucional) e processos, que deva ser seguida por toda a UFRJ.....	10
4.3 Que a Superintendência de Governança auxilie a Administração Central na criação dos controles adequados para a redução dos níveis de riscos pelos planos de ação ou programas.....	11
4.4 Que a Superintendência de Governança em conjunto com a Reitoria e Pró Reitoria de Gestão de Pessoas defina as autoridades, responsabilidades, substituições relacionadas aos macroprocessos e processos de governança da Administração Central.....	12
4.5 Que a Superintendência de Planejamento Institucional, com o auxílio da Superintendência de Governança, elabore o planejamento estratégico da UFRJ, em acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRJ.....	13
4.6 Que a Reitoria da UFRJ inclua os Objetivos relativos às aquisições da UFRJ como Objetivos Estratégicos para que possam ser monitorados como projetos estratégicos.....	14
4.7 Sugere-se, por fim, a criação de uma nova Pró-reitoria com atribuições de elaboração, revisão e atualização de processos de governança da Administração Central; elaboração, revisão e atualização da metodologia de gestão de riscos bem como auxílio na implantação desta metodologia em toda a Administração Central; elaboração, revisão e atualização das metodologias de Controle para redução dos níveis de riscos (riscos de impacto negativo) e de priorização das oportunidades (riscos de impacto positivo); elaboração do relato integrado da UFRJ; revisão e acompanhamento do PDI; acompanhamento dos PDU dos Centros e Unidades Acadêmicas e dos projetos estratégicos da Administração Central. Cabe a Reitoria prover as pessoas e infraestrutura necessárias, e, ambiente apropriado (itens 7.1.2, 7.1.3 e 7.1.4 NBR ISO 9001:2015), para o bom funcionamento desta nova Pró-Reitoria que seria fruto das Superintendências de Governança e Planejamento Institucional.....	15
5. CONCLUSÃO.....	16

# 1. APRESENTAÇÃO

O objetivo deste Parecer consiste em emitir opinião geral sobre a prestação de contas da Universidade Federal do Rio de Janeiro, referente ao exercício de 2025. A competência concedida à Auditoria Interna das entidades da Administração Pública Indireta é estabelecida no § 6º do artigo 15 do Decreto nº 3.5911, de 6 de setembro de 2000, cujo conteúdo está disciplinado no Capítulo IV, da Instrução Normativa CGU nº 5, de 27 de agosto de 2021, o qual dispõe que “A auditoria interna examinará e emitirá parecer sobre a prestação de contas anual da entidade e tomadas de contas especiais.”

O documento foi elaborado em conformidade com os princípios da transparência e da responsabilidade fiscal, observando-se as diretrizes estabelecidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), pela Controladoria-Geral da União (CGU) e pela legislação pertinente, conforme os artigos 70, 71 e 74 da Constituição Federal.

Ademais, em consonância com o disposto no § 3º do art. 16 da IN SFC/CGU nº 05/2021, esse parecer foi emitido em conformidade com as disposições específicas constantes do Referencial Técnico de Auditoria Interna Governamental do Poder executivo Federal, aprovado pela IN SFC nº 03/2017.

## 2. OBJETIVO E ESCOPO

Conforme o capítulo IV da IN SFC/CGU nº 5/2021, a opinião geral prestada através deste parecer deve ter como base os trabalhos de auditorias individuais previstos e executados no âmbito do PAINT, sobre a adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela entidade para fornecer segurança razoável quanto:

I - À aderência da prestação de contas aos normativos que regem a matéria;

II - À conformidade legal dos atos administrativos;

III - Ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras;

IV - Ao atingimento dos objetivos operacionais.

Deste modo, no ano de 2022 foi realizada uma Auditoria de Avaliação (ação de número 09 do Plano Anual de Auditoria Interna da UFRJ - PAINT de 2022) quanto à adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela UFRJ sobre a prestação de contas anual da entidade relativa ao ano de 2022.

Através deste trabalho, foram geradas as seguintes recomendações provenientes da Auditoria de número 09 do PAINT de 2022:

1) Que a Superintendência de Governança fique diretamente ligada ao Reitor, cabendo a ela também o mapeamento dos processos de governança de toda a Administração Central, bem como a definição dos indicadores de verificação, controle e desempenho. O mapeamento de processos deve ser feito em conjunto com o mapeamento de competências com apoio da Gestão de Pessoas;

2) Que a Superintendência de Governança elabore metodologia para a gestão de riscos, planejamento estratégico com apoio da Superintendência de Planejamento Institucional e de processos, e que deva ser seguida por toda a UFRJ.

3) Que a Superintendência de Governança auxilie a Administração Central na criação dos controles adequados para a redução dos níveis de riscos pelos planos de ação ou programas.

4) Que a Superintendência de Governança com apoio da Reitoria e Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas defina as autoridades, responsabilidades, substituições relacionadas aos macroprocessos e processos de governança da Administração Central;

5) Que a Superintendência de Planejamento Institucional com o auxílio da Superintendência de Governança elabore o planejamento estratégico da UFRJ, em acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRJ;

6) Que a Reitoria da UFRJ inclua os Objetivos relativos às aquisições da UFRJ como Objetivos Estratégicos para que possam ser monitorados como projetos estratégicos;

7) Por fim como opção aos itens de 1 à 6, que se crie uma nova Pró-reitoria com atribuições de elaboração, revisão e atualização de processos de governança da Administração Central; elaboração, revisão e atualização da metodologia de gestão de riscos bem como auxílio na implantação desta metodologia em toda a Administração Central; elaboração, revisão e atualização das metodologias de Controle para redução dos níveis de riscos (riscos de impacto negativo) e de priorização das oportunidades (riscos de impacto positivo); elaboração do relato integrado da UFRJ; revisão e acompanhamento do PDI; acompanhamento dos PDU dos Centros e Unidades Acadêmicas e dos projetos estratégicos da Administração Central. A Reitoria deve prover as pessoas e infraestrutura necessárias, e, ambiente apropriado (itens 7.1.2, 7.1.3 e 7.1.4 NBR ISO 9001:2015), para o bom funcionamento desta nova Pró-Reitoria derivada das Superintendências de Governança e Planejamento Institucional.

Assim, o presente parecer tem o intuito de emitir opinião geral sobre a adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela entidade, a fim de fornecer segurança razoável quanto aos itens acima citados do capítulo IV da IN SFC/CGU nº 5/2021. Ademais, este parecer relata sobre a execução dos planos de ação em resposta às respectivas recomendações do referido trabalho de auditoria, a partir de evidências coletadas junto às áreas envolvidas, do Relatório de Gestão e de reuniões realizadas junto às Pró-Reitorias da Instituição.

Cabe ressaltar que, com base no instrumento de Avaliação de Maturidade de Gestão da Fundação Nacional da Qualidade e nas evidências coletadas durante a auditoria realizada pela AUDIN, a maturidade de gestão da UFRJ encontrava-se em seu estágio inicial no ano de 2022, visto que: (i) a concepção dos processos precisava ser estudada, elaborada e implantada para a Administração Central; (ii) era necessário estabelecer os controles dos processos, tendo como base, a gestão de riscos destes referidos processos; (iii) identificamos somente alguns indicadores de desempenho operacionais necessários para avaliar as melhorias; (iv) havia a inexistência de indicadores relativos ao atendimento de necessidades e expectativas das partes interessadas.

Ainda em 2025, a UFRJ encontrava-se em seu estágio Inicial de Maturidade de Gestão, de acordo com o Instrumento de Avaliação de Maturidade de Gestão da Qualidade.

A Auditoria constatou que quase não existem, na Administração Central, processos mapeados em sua completude com as responsabilidades e competências definidas. Também constatou que os objetivos operacionais não se encontram desmembrados dos objetivos estratégicos que constam no Planejamento Estratégico Institucional. A metodologia de identificação, análise e classificação de riscos na UFRJ, atualmente, existe e segue em fase de implementação. Porém, não se pode considerar a existência de controles mapeados para a redução dos níveis de riscos, trabalho este também em estudo.

Foi observado o esforço da Reitoria na elaboração, aprovação e revisão do PDI, na criação do Comitê Interno de Governança da UFRJ e na elaboração e aprovação da Política de Riscos da UFRJ. Hoje temos o PDI 2025-2029 revisto e devidamente implementado, planejamento estratégico da UFRJ elaborado e aprovado (PEI 2025-2029), metodologia de gestão de riscos aprovada, inventários de riscos com os riscos da Administração Central mapeados, já em segunda fase de revisão segue em busca de estender o mapeamento dos riscos às unidades. Houve, também, cursos para qualificação em processos de governança, gestão de riscos e controles, processo de elaboração e aprovação da prestação de contas da UFRJ, Relatório de Gestão, mapeado, com análise e classificação de riscos e controle para mitigação destes riscos e o compromisso da Reitoria na busca conjunta de soluções do referido relatório de auditoria.

### 3. ANÁLISE E PARECER

O parecer sobre o Relatório de Gestão da UFRJ referente ao exercício de 2025 teve como base normativa a IN SFC/CGU nº 5/2021, a Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e a Decisão Normativa TCU Nº 198/2022.

Além disso, uma ação específica de auditoria foi inserida no Plano Anual de Auditoria, PAINT ano 2022, e que continuou em 2023, referente ao trabalho de avaliação da governança, gestão de riscos e controles. Esta ação se mantém na elaboração do Parecer Opinativo de 2025, em conformidade com o capítulo IV da IN SFC/CGU nº 5/2021.

Sendo assim, para opinar quanto à adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos, instituídos pela entidade para fornecer segurança razoável quanto aos itens do capítulo IV desta IN, a referida auditoria foi dividida da seguinte forma:

#### 3.1 ADERÊNCIA DA PRESTAÇÃO DE CONTAS AOS NORMATIVOS QUE REGEM A MATÉRIA

Com relação aos processos de governança, gestão de riscos e controles internos relacionados à aderência da prestação de contas aos normativos que regem a matéria, primeiramente, cabe destacar que não foi materializado nenhum evento de risco que consta na análise de riscos do fluxograma do processo de elaboração do Relatório de Gestão. Dentre os possíveis eventos de riscos que não ocorreram, estão: não ser possível elaborar a Portaria da Comissão do RG – Risco 1; não ser possível preparar e enviar as informações solicitadas – Risco 2; não ser possível preparar e enviar as informações de indicadores de desempenho – Risco 3; e não ser possível preparar e enviar a mensagem inicial do RG – Risco 4.

Além disso, semanalmente houve reuniões da Comissão de elaboração do RG, o que nos permitiu concluir as seguintes considerações:

A PR-3 seguiu um plano de ação 5W2H para a elaboração e acompanhamento do RG. Em dezembro de 2025, houve a homologação da Portaria da Comissão de elaboração do RG - Portaria Nº 14527, de 18 de dezembro de 2025, onde constou toda a composição da Comissão. A Reunião de Kickoff com Matriz de Responsabilidades e Cronograma foi realizada em 19 de dezembro de 2025. Nesta Matriz foi definido o plano de ação e quais informações devem ser encaminhadas por cada unidade acadêmica da UFRJ, bem como os respectivos responsáveis por encaminhar essas informações sobre o exercício de 2025.

A elaboração do Relatório de Gestão segue as orientações da Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e da Decisão Normativa TCU nº 198/2022, bem como o Guia para Elaboração do Relatório de Gestão na Forma de Relato Integrado.

Em relação ao conteúdo da prestação de contas da UFRJ do exercício de 2025, o Relatório estava aderente ao art. 8º da IN TCU nº 84/2020, contendo as seguintes informações: identificação da unidade; missão visão e valores; áreas de atuação acadêmica, estrutura organizacional; estrutura de governança; atuação da unidade de auditoria interna; modelo de serviços e geração de valor público; cadeia de valor; riscos, oportunidades e perspectivas; governança, estratégia e desempenho; gestão e governança; planejamento estratégico e PDI; graduação; pós-graduação e pesquisa; extensão; gestão de pessoal; gestão do patrimônio imobiliário; gestão da frota de veículos; gestão da tecnologia da informação; informações orçamentárias e contábeis; gestão orçamentária e financeira; gestão e conformidade de gestão; declaração do contador; demonstrações contábeis; relatório da Ouvidoria Geral da UFRJ; gestão do Complexo Hospitalar; relatório geral das obras; indicadores de gestão – TCU; declaração de integridade das informações no Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais; e declaração de integridade e completude das informações de convênios no TRANSFERE.GOV.

Ao final, foi elaborado um sumário executivo contendo uma visão executiva do Relatório ressaltando os pontos mais relevantes de cada seção, para que o leitor tenha um entendimento geral do documento e incentivando a leitura dos itens que mais lhe interessem.

**(Conformidade total):**

Diante do exposto, concluímos que os processos de governança, gestão de riscos e controles internos auxiliaram a fornecer segurança razoável de que houve aderência da prestação de contas de 2025 aos normativos que regem a matéria.

A prestação de contas da Universidade Federal do Rio de Janeiro, referente ao exercício de 2025, atende aos requisitos da IN TCU nº 84/2020 e da DN TCU nº 198/2022, incluindo a apresentação do Relatório de Gestão no formato integrado e com todos os elementos obrigatórios.

### 3.2 CONFORMIDADE LEGAL DOS ATOS ADMINISTRATIVOS

Com relação aos processos de governança, gestão de riscos e controles internos relacionados à conformidade legal dos atos administrativos, concluímos as seguintes considerações:

Em 2025, constatamos que, apesar dos esforços da SGGov, ainda não existem processos mapeados em sua completude na Administração Central e nas unidades acadêmicas, bem como ainda não foi criada uma metodologia de mapeamento, análise e validação dos processos. Por não haver processos mapeados, não havia mapeamento das competências através de uma matriz de responsabilidades e competências nas unidades acadêmicas e na área de governança.

Quanto aos riscos, em 2025 foi elaborado e aprovado o Inventário de Riscos da UFRJ, onde constam diversos riscos mapeados na Administração Central, porém não foram identificados os riscos das unidades acadêmicas e também não foram estabelecidos os controles necessários para a mitigação destes riscos em toda a universidade. Desta forma não se pode considerar a existência de controles para a redução dos níveis de riscos, apesar da presença de alguns controles capazes de permitir a legalidade dos atos administrativos, mas que não tem ligação com uma gestão de riscos. Ressalta-se a necessidade de implantação em toda a UFRJ da metodologia de gestão de riscos, sua manutenção e melhoria contínua. Esta implantação deveria ser monitorada por uma Unidade de Controle Interno da UFRJ que deveria auxiliar na elaboração dos controles de primeira linha, e após a verificação do efetivo uso destes controles, sua manutenção e melhoria contínua.

**(Conformidade parcial):**

Diante do exposto, concluímos não haver em 2025 processos de governança, gestão de riscos e controles internos adequados para fornecer segurança razoável quanto à conformidade legal dos atos administrativos. Porém, deve-se considerar as recomendações que ainda não tiveram sua implementação iniciada, bem como as que estão com a implementação em andamento, em função do trabalho de avaliação realizado pela Audin no ano de 2022.

Recomenda-se a adoção de medidas estruturantes para sanar as deficiências apontadas, garantindo plena conformidade com a legislação vigente.

### 3.3 PROCESSO DE ELABORAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E FINANCEIRAS

Com relação aos processos de governança, gestão de riscos e controles internos relacionados ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, concluímos as seguintes considerações:

Em 2025, constatamos que, apesar dos esforços da SGGov, ainda não existem processos mapeados em sua completude na Administração Central e nas unidades acadêmicas, bem como ainda não foi criada uma metodologia de mapeamento, análise e validação dos processos. Por não haver processos mapeados, não havia mapeamento das competências através de uma matriz de responsabilidades e competências nas unidades acadêmicas e na área de governança.

Quanto aos riscos, em 2025 foi elaborado e aprovado o Inventário de Riscos da UFRJ, onde constam diversos riscos mapeados na Administração Central, porém não foram identificados os riscos das unidades acadêmicas e também não foram estabelecidos os controles necessários para a mitigação destes riscos em toda a universidade. Desta forma, não se pode considerar a existência de controles para a redução dos níveis de riscos, apesar da presença de alguns controles capazes de permitir a elaboração das informações contábeis e financeiras, incluindo as demonstrações contábeis, mas que não tem ligação com uma gestão de riscos.

**(Conformidade parcial):**

Diante do exposto, concluímos não haver em 2025 processos de governança, gestão de riscos e controles internos adequados para fornecer segurança razoável quanto ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras. Porém, deve-se considerar as recomendações que ainda não tiveram sua implementação iniciada, bem como as que estão com a implementação em andamento, em função do trabalho de avaliação realizado pela Audin no ano de 2022.

Recomenda-se a adoção de medidas estruturantes para sanar as deficiências apontadas, garantindo plena conformidade dos processos de elaboração dos demonstrativos contábeis e financeiros.

### 3.4 ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS OPERACIONAIS

Com relação aos processos de governança, gestão de riscos e controles internos relacionados ao atingimento dos objetivos operacionais, concluímos as seguintes considerações:

Em 2025, constatamos que, apesar dos esforços da SGGov, ainda não existem processos mapeados em sua completude na Administração Central e nas unidades acadêmicas, bem como ainda não foi criada uma metodologia de mapeamento, análise e validação dos processos. Por não haver processos mapeados, não havia mapeamento das competências através de uma matriz de responsabilidades e competências nas unidades acadêmicas e na área de governança.

Quanto aos riscos, em 2025 foi elaborado e aprovado o Inventário de Riscos da UFRJ, onde constam diversos riscos mapeados na Administração Central, porém não foram identificados os riscos das unidades acadêmicas e também não foram estabelecidos os controles necessários para a mitigação destes riscos em toda a universidade. Desta forma, não se pode considerar a existência de controles para a redução dos níveis de riscos, apesar da presença de alguns controles capazes de possibilitar o atingimento dos objetivos operacionais, mas que não tem ligação com uma gestão de riscos.

**(Conformidade parcial):**

Diante do exposto, concluímos não haver em 2025 processos de governança, gestão de riscos e controles internos adequados para fornecer segurança razoável quanto ao atingimento dos objetivos operacionais. Porém, deve-se considerar as recomendações que ainda não tiveram sua implementação iniciada, bem como as que estão com a implementação em andamento, em função do trabalho de avaliação realizado pela Audin no ano de 2022.

Recomenda-se a adoção de medidas estruturantes para sanar as deficiências apontadas, garantindo plena conformidade dos processos de elaboração dos demonstrativos.

## 4. RECOMENDAÇÕES

Como resultado do trabalho de avaliação da governança, gestão de riscos e controles foram constatados os seguintes achados da auditoria em 2022:

1. A Auditoria constatou que quase não existem processos mapeados ou em sua completude na Administração Central e portanto, não existe aplicação de metodologia de identificação, análise e classificação de riscos na UFRJ.
2. Foram detectados apenas alguns controles, mas sem interligação direta com uma gestão de riscos. Identificamos somente alguns indicadores de desempenho operacionais necessários para avaliar as melhorias;
3. Inexistência de indicadores relativos ao atendimento de necessidades e expectativas das partes interessadas;
4. Finalidades diferentes entre PDI e Planejamento Estratégico;
5. Não foram constadas as autoridades, responsabilidades, substituições relacionadas aos macroprocessos e processos de governança da Administração Central;
6. Os objetivos da PR-6:otimizar processos de aquisição, com vistas à eficiência, economia de escala e padronização de procedimentos e aperfeiçoar os grandes contratos da UFRJ, não foram considerados como Objetivos Estratégicos críticos, para se ter a obrigatoriedade de se elaborar um projeto estratégico.

Em função disso, estes achados motivaram o estabelecimento das sete recomendações descritas na parte introdutória deste Parecer. A seguir, relatamos quanto às situações atuais de sua implementação pelas áreas responsáveis:

**4.1** Que a Superintendência de Governança fique diretamente ligada ao Reitor, cabendo a ela também o mapeamento dos processos de governança de toda a Administração Central, bem como a definição dos indicadores de verificação, controle e desempenho. O mapeamento de processos deve ser feito em conjunto com o mapeamento de competências, já que pessoas devem trabalhar em processos de governança. Neste item devem trabalhar em conjunto a Superintendência de Governança e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

### **Histórico:**

Até a emissão do Parecer Opinativo 2024, a Superintendência de Governança ainda não se encontrava diretamente ligada ao Reitor.

Quanto ao mapeamento dos processos de governança, bem como o seu monitoramento, a SGGov já vem atuando de duas formas:

Para garantir o monitoramento de seu fluxo de trabalho, a superintendência mapeia ativamente seus processos, os quais constam no processo SEI 23079.258585/2024-22. Adicionalmente, como forma de garantia de controle e transparência, os processos da governança podem ser acompanhados em tempo real em planilha eletrônica que discrimina o estágio em que se encontra cada processo, bem como o seu planejamento para o ano. Esta planilha consta no site da governança e é atualizada mensalmente: <https://governanca.ufrj.br/monitoramento-de-processos-de-governanca/>.

Para promover o mapeamento de processos e de riscos a eles atrelados em âmbito institucional, diferentes ações vêm sendo promovidas pela superintendência, sob a chancela do CIGov, com destaque à elaboração

de inventário de riscos para implementação da gestão de riscos de modo sistêmico e monitoramento do nível de risco a nível institucional (processo SEI 23079.224829/2024-73 e os processos derivados deste e a ele relacionados, que referem-se à identificação de riscos em cada instância selecionada). Este processo prevê, na fase atual, que cada instância da alta administração identifique os riscos que incidem sobre seus processos, para posterior cadastro no sistema de monitoramento adotado pela UFRJ, chamado "For Risco". Nesta plataforma, será solicitado o cadastro dos respectivos processos atrelados aos riscos identificados, de modo que se possa ampliar a coleta sistemática dos principais processos da universidade, sob o critério da metodologia de gestão de riscos da UFRJ.

Adicionalmente, a PR4 comporá, junto à SGGov, Subcomitê de Integridade, Transparência e Acesso à Informação, conforme aprovado pelo CIGov, por meio da Resolução CIGOV/UFRJ nº 352, de 8 de janeiro de 2025 (5018085). A Superintendência entende a importância de aprofundar a interação com a PR-4, visando contribuir, a partir do mapeamento de processos de governança, com a gestão por competências da UFRJ.

### **Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

A SGGov vem envidando esforços técnicos para subsidiar a decisão da administração superior sobre o tema. Dessa forma, apresentou, em reunião ocorrida no mês de dezembro de 2025, benchmarking realizado como base de análise que abrangeu 13 universidades federais com melhor desempenho no indicador de liderança pelo iESGo/TCU (que obtiveram até a pontuação de 85% no índice de liderança). O foco da pesquisa foi a localização de estruturas dedicadas de governança nestas instituições e o seu papel nos respectivos sistemas de governança.

Considerando a importância da recomendação e a despeito de esta transição ainda não ter sido concretizada, a SGGov reforça quanto à atuação desta superintendência junto ao Reitor, que vem se realizando por meio do Comitê Interno de Governança (CIGov), ambiente cujo secretariado executivo é exercido pela SGGov, com propositura de pautas relevantes para apreciação e aprovação do Reitor para discussão pela alta administração, que compõe o Comitê. Dessa forma se tem construído o alinhamento e validação das ações relacionadas à Governança institucional junto à Reitoria. A SGGov, de acordo com a Portaria 6.611/2020, vem atuando desde 2021 na condução dos temas tratados no CIGov, por meio de 35 reuniões, cujas atas sínteses dos assuntos debatidos estão disponíveis em <https://governanca.ufrj.br/comite-interno-de-governanca-cigov/>.

Em reunião ordinária do CIGOV, datada de 14/07/25, houve a aprovação da segunda fase do Inventário de Gestão de Riscos, onde foi possível a apresentação dos 135 riscos identificados nas sete Pró-Reitorias e SG TIC, dentre esses os 54 riscos altos e extremos que serão tratados, de acordo com o apetite de riscos da UFRJ traçado na metodologia de gestão de riscos da UFRJ. No mesmo relatório também foram apresentados e aprovados os próximos passos relacionados ao Inventário de Riscos da UFRJ, que pode ser conferido em: [https://governanca.ufrj.br/wp-content/uploads/2025/08/Relatorio-de-Gestao-de-Riscos-09.06\\_Final.pdf](https://governanca.ufrj.br/wp-content/uploads/2025/08/Relatorio-de-Gestao-de-Riscos-09.06_Final.pdf), o que possibilitará o desenvolvimento de respostas aos riscos mais gravosos e o seu monitoramento, contribuindo para a melhoria contínua dos processos da UFRJ.

Em síntese, o Inventário de Riscos, em sua segunda fase da primeira edição, alcançou a identificação para tratamento do total de 54 riscos dos níveis alto ou extremo identificados pelas unidades. Ou seja, todas as unidades, as quais o citado relatório compreende, identificaram riscos que precisarão de algum tipo de tratamento. Os riscos foram registrados na Plataforma FOR ([https://ufrj.plataformafor.mec.gov.br/#/comunidade/forrisco?\\_k=jx86qf](https://ufrj.plataformafor.mec.gov.br/#/comunidade/forrisco?_k=jx86qf)), e ao menos 54 planos de ação como resultado deste intento se encontram em construção junto às sete instâncias da administração central.

Adicionalmente, a PR4 compõe, junto à SGGov, o Subcomitê de Integridade, Transparência e Acesso à Informação, conforme aprovado pelo CIGov, por meio da Resolução CIGOV/UFRJ nº 352, de 8 de janeiro de 2025 (5018085) e portaria de pessoal Portaria nº 9936, de 09 de setembro de 2025 (Boletim de Serviço Eletrônico UFRJ em 11/09/2025). A superintendência vê com bons olhos o aprofundamento da interação com a PR-4 para contribuir, a partir do mapeamento de processos de governança, com a gestão por competências da UFRJ.

A SGGov informa que, para a realização sistemática do trabalho de mapeamento e controle, é necessário a implementação do desenho organizacional proposto por esta Superintendência no Processo SEI nº 23079.214745/2023-41, o qual prevê a criação de uma instância dedicada aos controles internos, bem como a alocação de novos servidores, de modo a possibilitar a adequada distribuição das atribuições da reduzida equipe da SGGov entre as atividades de integridade, gestão de riscos, controles internos e LGPD. Nesse sentido, a Superintendência vem envidando esforços contínuos para promover a adequação de sua estrutura organizacional, a fim de assegurar o cumprimento de sua missão institucional, tendo, recentemente, reiterado a necessidade da concessão de duas Funções Gratificadas (FG-1) adicionais (documento 4753533, Processo SEI 23079.252350/2022-65).

## 4.2 Que a Superintendência de Governança elabore metodologia para a gestão de riscos, planejamento estratégico (junto com a Superintendência de Planejamento Institucional) e processos, que deva ser seguida por toda a UFRJ.

### **Histórico:**

A SGGov já dispunha de metodologia de gestão de riscos, aprovada no dia 7 de maio de 2024 pelo Conselho Superior de Coordenação Executiva (CSCE), que pode ser encontrada em seu site: <https://governanca.ufrj.br/gestao-de-riscos/plano-de-gestao-de-riscos/>.

Até a conclusão do Parecer Opinativo 2024 pela Audin, a metodologia para o plano estratégico ainda não havia sido elaborada. Em reunião de 18 de dezembro de 2024, junto a PR-6, também foi informado que ainda não foi gerado o documento com a metodologia de mapeamento, análise, validação e gestão de processos.

A sugestão apresentada pela área consiste em incluir o plano como um capítulo da metodologia de gestão de riscos, uma vez que a metodologia seria um documento único e perene, sendo o plano atualizado a cada dois anos. Em reunião de 13 de fevereiro de 2025 do CIGov, a AUDIN ressaltou junto a PR-3 a necessidade de a gestão de riscos e controles serem consideradas como objetivos estratégicos.

A gestão de processos e competências poderão ser consideradas como outros itens estratégicos, não necessariamente objetivos. Adicionalmente, sobre o mapeamento de competências, a PR-3 informou que buscará a colaboração da PR-4.

Segundo informação da PR-3, o PDI 2025/2026 foi apresentado ao Comitê de Governança, considerando a atualização da "Missão, Visão e Valores" da UFRJ, assim como os objetivos estratégicos. No entanto, esta versão ainda não havia sido aprovada. Importante destacar a necessidade da revisão do Planejamento Estratégico, após essa aprovação do novo PDI, uma vez que os referidos documentos devem ter seus objetivos alinhados.

Adicionalmente, em resposta ao processo nº 23079.209218/2025-86, a Superintendência Geral de Planejamento Institucional (SGPI) informa que a demanda foi atendida desde a elaboração do PDI 2020-2024, ocasião em que o Plano Estratégico Institucional foi inserido no PDI e que "para facilitar a identificação do planejamento estratégico contido no PDI, foi elaborada uma separata apenas com os

elementos do Planejamento Estratégico Institucional, lembrando que nada de novo foi criado, apenas extraído do conteúdo do PDI 2020-2024”.

Ademais, foi informado que no PDI 2025-2029 haveria um capítulo exclusivo para o Plano Estratégico Institucional, assim como um documento em separado no site com maior riqueza de informações sobre a metodologia e processo de construção.

#### **Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

As pró-reitorias vêm atuando de forma integrada, com diálogo permanente e troca sistemática de contribuições entre as equipes da SGPI/PR3 e da SGGov/PR6. Tais contribuições estão sendo incorporadas ao PDI, com monitoramento periódico das metas e submissão ao Comitê Interno de Governança da UFRJ (CIGov), conforme previsto nos normativos institucionais.

Destaca-se, ainda, a participação da SGGov, na condição de representante da PR6, na Comissão de Elaboração e Revisão do PDI 2025–2029 (Portaria nº 13.779, de 1º de dezembro de 2025, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico da UFRJ em 02/12/2025), tendo atuado de forma ativa ao longo do ano de 2025 nos grupos temáticos responsáveis pela elaboração do PDI, bem como em projetos estratégicos relacionados aos Objetivos Estratégicos das Funções de Governança constantes do Mapa Estratégico da UFRJ. (<https://pdi.ufrj.br/mapa-estrategico/>).

Quanto ao Plano Estratégico Institucional 2025-2029, ele foi aprovado, porém ainda não existe uma metodologia para elaboração do PEI na UFRJ.

No que concerne à gestão de processos, a SGGov/PR6 teve a aprovação do projeto estratégico “Implementação da metodologia de gestão de processos” <https://pdi.ufrj.br/implementacao-da-metodologia-de-gestao-de-processos/> relacionado aos Objetivos Estratégicos das Funções de Governança. Este Projeto estratégico se encontra em andamento com previsão de composição de Grupo de Trabalho (GT) de Gestão de Processos (Elaboração do Manual Integrado de Governança) e Capacitação de Servidores no tema.

### **4.3 Que a Superintendência de Governança auxilie a Administração Central na criação dos controles adequados para a redução dos níveis de riscos pelos planos de ação ou programas.**

#### **Histórico:**

Segundo a área, esta recomendação encontra-se em andamento ao considerar a importância da contribuição do inventário de riscos, descrito em resposta à recomendação 1. Na elaboração do processo de gestão de riscos, os controles não foram considerados. No entanto, em reunião de 13 de fevereiro de 2025 junto à PR-3, foi orientado pela AUDIN sobre a necessidade de sua revisão, uma vez que a gestão de riscos engloba o mapeamento e a implantação de controles, como ferramentas que visam a mitigação dos riscos existentes. Importante ressaltar a necessidade da matriz de probabilidade e gravidade para cada risco identificado, considerando os eventos e a eficácia dos controles.

Os objetivos estratégicos que estão sendo aprovados fazem parte do PDI e não do Planejamento Estratégico. A AUDIN orienta sobre a necessidade de serem incluídos estes mesmos objetivos estratégicos no Planejamento Estratégico, caso seja pertinente. Lembrando que são dois documentos com objetivos diferentes. Além disso, foi orientado que seja feita uma redução na quantidade de objetivos existentes no

PDI, para melhor entendimento do Mapa Estratégico e para que seja possível alcançar a visão de futuro da UFRJ.

O desenho de processos de Governança da UFRJ deve abranger tanto a Administração Central quanto às Unidades Acadêmicas, e a partir deste mapeamento em toda a UFRJ, será possível a identificação dos riscos das atividades no alcance dos objetivos, bem como dos controles necessários para a redução dos níveis de riscos.

As Pró-Reitorias não possuem processos mapeados. Sugere-se que ao executar o mapeamento, os processos sejam classificados como projetos estratégicos (planos de ação) para que sejam desmembrados em ações e monitorados. Foi informado que haverá um novo sistema na SGPI/PR-3, o qual encontra-se em conclusão, na etapa do projeto.

Por enquanto a estrutura analítica do projeto é manual. A partir da implementação deste novo sistema, será possível realizar monitoramento confiável a cada 3 meses, conforme solicitação do TCU, o que representa uma melhoria, visto que a periodicidade atual é de 6 meses. No entanto, a sugestão da AUDIN é de que haja um monitoramento preferencialmente mensal destes projetos, mas que não ultrapasse três meses.

#### **Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

Ainda não existe um mapeamento dos controles, com base nos riscos identificados junto aos processos que compõem a Administração Central e as unidades da UFRJ. A SGGov explica que a recomendação encontra-se em fase de implementação, uma vez que constitui a principal contribuição decorrente do Inventário de Riscos.

Ademais, como medida de apoio à Administração Central na criação de controles destinados à redução dos níveis de risco, destaca-se a realização de ação de capacitação voltada a um público-alvo estratégico, dentre outros três, os Coordenadores dos Projetos Estratégicos do Plano Estratégico Institucional (PEI), com o objetivo de promover a disseminação do conhecimento em gestão de riscos e controles internos.

A capacitação em gestão de riscos, realizada em sua edição de 2025, foi estruturada em seis módulos: (1) Governança Pública e Sistema de Governança da UFRJ; (2) COSO; (3) Gestão de Riscos; (4) Controles Internos; (5) Modelo das Três Linhas de Atuação; e (6) Treinamento na plataforma ForRisco (Processo SEI nº 23079.254214/2025-52).

#### **4.4 Que a Superintendência de Governança em conjunto com a Reitoria e Pró Reitoria de Gestão de Pessoas defina as autoridades, responsabilidades, substituições relacionadas aos macroprocessos e processos de governança da Administração Central.**

##### **Histórico:**

Segundo a área, esta recomendação encontrava-se em andamento ao considerar o inventário de riscos, o qual prevê a indicação, por cada instância, de um “gerente de riscos” responsável, a ser cadastrado no sistema de monitoramento. A solicitação dos “gerentes” pode ser verificada no Ofício 7 (documento 4546854, processo 23079.224829/2024-73).

A partir de informações obtidas em reunião junto a PR-6, em 13 de fevereiro de 2025, verificou-se que o mapeamento de processos ainda não foi iniciado. Dessa forma, foi sugerido à área que enquanto os processos forem sendo mapeados, paralelamente, seja elaborada a matriz de

autoridades/responsabilidades e competências para as unidades acadêmicas e para a área de Governança. A AUDIN orientou sobre a importância de pré-requisitos a serem identificados, durante a criação da matriz de responsabilidades e competências, como por exemplo, o nível de conhecimento, as habilidades e atitudes (comportamentos) necessários para cada função e cargo.

A PR-3 informou durante esta reunião que, inicialmente, serão utilizadas as atribuições de cada setor, de acordo com o Estatuto da UFRJ. Mencionaram ainda que, recentemente, a cadeia de valor foi revista, e que a partir destes dois pontos serão mapeados os macroprocessos e, posteriormente, os processos e competências. Foi destacado pela AUDIN que a PR-6 é a responsável pela Administração Central, no entanto todas as unidades da UFRJ (PRs) também farão os seus mapeamentos.

#### **Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

Reiteram-se os avanços relatados na resposta à Recomendação 1, especialmente no que se refere aos encaminhamentos decorrentes do Inventário de Riscos, o qual conta com a designação de um “gerente de riscos” por instância, devidamente cadastrado na Plataforma ForRisco. Paralelamente, é importante registrar que o PEI 2025–2029 apresenta os Macroprocessos da UFRJ, com a definição das Funções de Governança, das Funções de Gestão e das Funções Finalísticas, contribuindo para a organização e o fortalecimento da estrutura institucional. (<https://pdi.ufrj.br/macroprocessos/>).

Pelas ações ainda estarem incipientes do projeto estratégico “Implementação da metodologia de gestão de processos”, bem como a reduzida estrutura existente na SGGov, entende-se que, as ações consistentes no mapeamento de todos os processos da Administração Central e, paralelamente, na elaboração da matriz de autoridades, responsabilidades e competências para as unidades acadêmicas e para a área de Governança, configuram um trabalho de médio a longo prazo, cuja conclusão demandará alguns anos.

A SGGov explica que a construção da referida matriz, tais como o nível de conhecimento, as habilidades e as atitudes (comportamentos) necessários a cada função e cargo exigiria dedicação exclusiva da equipe da SGGov ao tema, o que implicaria a inviabilização das demais atribuições desta Superintendência, notadamente aquelas relacionadas à gestão da integridade, ao monitoramento da gestão de riscos e à gestão da LGPD.

#### **4.5 Que a Superintendência de Planejamento Institucional, com o auxílio da Superintendência de Governança, elabore o planejamento estratégico da UFRJ, em acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRJ.**

##### **Histórico:**

Quanto ao planejamento estratégico, de acordo com Resolução CONSUNI nº 38, de 6 de maio de 2022, compete à Superintendência-Geral de Planejamento Institucional (SGPI/PR-3) a coordenação da elaboração do mesmo. É preciso, contudo, reconhecer a cooperação entre tais superintendências e a participação ativa da SGGov nas oficinas e grupos temáticos do planejamento estratégico de modo a contribuir para a elaboração do mesmo.

A respeito do Planejamento Estratégico da UFRJ, este já constou do Parecer Opinitivo 2023-2024, porém ainda não há uma metodologia documentada.

Segundo informação da PR-3, o novo PDI 2025/2026 foi apresentado ao Comitê de Governança, considerando a atualização da “Missão, Visão e Valores” da UFRJ, assim como os objetivos estratégicos. No entanto, esta versão ainda não foi aprovada, o que deve ocorrer durante o mês de março de 2025.

Importante destacar a necessidade da revisão do Planejamento Estratégico, após essa aprovação do novo PDI, uma vez que os referidos documentos devem ter seus objetivos alinhados.

Adicionalmente, em resposta ao processo nº 23079.209218/2025-86, a Superintendência Geral de Planejamento Institucional (SGPI) informa que a demanda foi atendida desde a elaboração do PDI 2019-2024, ocasião em que o Plano Estratégico Institucional foi inserido no PDI e que "para facilitar a identificação do planejamento estratégico contido no PDI, elaboramos uma separata apenas com os elementos do Planejamento Estratégico Institucional, lembrando que nada de novo foi criado, apenas extraímos conteúdo do PDI 2020-2024". Ademais, foi informado que no PDI 2025-2029 haverá um capítulo exclusivo para o Plano Estratégico Institucional, assim como um documento em separado no site com maior riqueza de informações sobre a metodologia e processo de construção.

Em relação ao trabalho junto a PR-6, ambas as pró-reitorias destacam o trabalho realizado em parceria, com permanente diálogo e troca de sugestões entre as duas equipes (SGPI/PR3 e SGGov/PR6), as quais são incorporadas ao PDI, com monitoramento periódico das metas e submissão ao Comitê Interno de Governança da UFRJ (CIGov).

#### **Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

O documento PEI 2025/2029 em conjunto com o PDI 2025/2029 foram aprovados pelo Consuni em 22/05/2025 (<https://pdi.ufrj.br/plano-estrategico-institucional/>).

É necessário, contudo, reconhecer a cooperação entre as duas Superintendências e a participação ativa da SGGov nas oficinas e nos grupos temáticos do planejamento estratégico (cf. PEI 2025–2029, Quadro 1 Integrantes dos grupos temáticos), contribuindo de forma efetiva para a elaboração do referido instrumento. Tal atuação decorre de sua participação como membro da Comissão de Elaboração e Revisão do PDI, instituída pela Portaria nº 13.779, de 1º de dezembro de 2025, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico da UFRJ (BUFRJ) em 02/12/2025.

#### **4.6 Que a Reitoria da UFRJ inclua os Objetivos relativos às aquisições da UFRJ como Objetivos Estratégicos para que possam ser monitorados como projetos estratégicos.**

##### **Histórico:**

A recomendação está sendo encaminhada como medida para o alcance de um dos objetivos estratégicos da PR-6, o qual foi proposto à SGPI para inclusão no PDI 2025-2029, ainda em fase de aprovação pela alta administração.

#### **Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

A recomendação foi encaminhada como medida voltada ao alcance de um dos objetivos estratégicos da PR6, tendo sido proposta à SGPI para inclusão no PDI 2025–2029. Na fase de aprovação pela alta administração, o objetivo inicialmente formulado foi compreendido como integrante do Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU), e não do PDI. Contudo, na etapa de formulação do PDU, em 2025, tal objetivo não foi contemplado.

Ressalte-se, entretanto, que, conforme a prerrogativa estabelecida pela Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, há previsão de revisão anual do PEI, oportunidade em que o tema poderá ser retomado para novo encaminhamento e posterior implementação.

4.7 Sugere-se, por fim, a criação de uma nova Pró-reitoria com atribuições de elaboração, revisão e atualização de processos de governança da Administração Central; elaboração, revisão e atualização da metodologia de gestão de riscos bem como auxílio na implantação desta metodologia em toda a Administração Central; elaboração, revisão e atualização das metodologias de Controle para redução dos níveis de riscos (riscos de impacto negativo) e de priorização das oportunidades (riscos de impacto positivo); elaboração do relato integrado da UFRJ; revisão e acompanhamento do PDI; acompanhamento dos PDU dos Centros e Unidades Acadêmicas e dos projetos estratégicos da Administração Central. Cabe a Reitoria prover as pessoas e infraestrutura necessárias, e, ambiente apropriado (itens 7.1.2, 7.1.3 e 7.1.4 NBR ISO 9001:2015), para o bom funcionamento desta nova Pró-Reitoria que seria fruto das Superintendências de Governança e Planejamento Institucional.

**Histórico:**

De acordo com o posicionamento do Reitor, informado pela área, ainda não há previsão para criação de nova Pró-Reitoria, uma vez que há a necessidade do amadurecimento estrutural da SGGov, além de articulações entre a PR-6 e a PR-3. Adicionalmente, também foi destacado pelo Reitor as limitações orçamentárias para que seja criado um cargo de nível CD-2, assim como a necessidade de a criação de uma nova Pró-Reitoria ser aprovada no CONSUNI.

**Situação atual conforme Ofício nº 2/2026 – PR6/SGGOV, de 30 de janeiro de 2026, e respectivas evidências:**

Segue sem previsão a criação da nova Pró-Reitoria.

## 5. CONCLUSÃO

Diante do exposto e considerando a fundamentação legal e normativa que norteou a análise e as considerações explicitadas neste Parecer, conclui-se que a Auditoria Interna tem a opinião de que os processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, num contexto geral, fornecem segurança razoável sobre a aderência da prestação de contas aos normativos que regem a matéria. Quanto à conformidade legal dos atos administrativos, ao atingimento dos objetivos operacionais e ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, não há, em 2025, processos de governança, gestão de riscos e controles internos adequados para fornecer segurança razoável.

Porém, deve-se considerar as recomendações que ainda não tiveram sua implementação iniciada, bem como as que estão com a implementação em andamento, em função do trabalho de avaliação realizado pela Audin no ano de 2022.

Por fim, vale destacar que, nos termos do art. 17 da IN/CGU nº 5/2021, o Parecer deverá ser publicado no site da Instituição, juntamente com o Relatório de Gestão 2025.

**Elaborado por:**

**Raquel Tavares Pereira**

**Auditora Interna Governamental**

**Jaqueline Garcia Salles**

**Auditora Interna Governamental**

**Aprovado por:**

**Carlos Alberto Pereira das Neves Bolonha**

**Auditor Chefe**