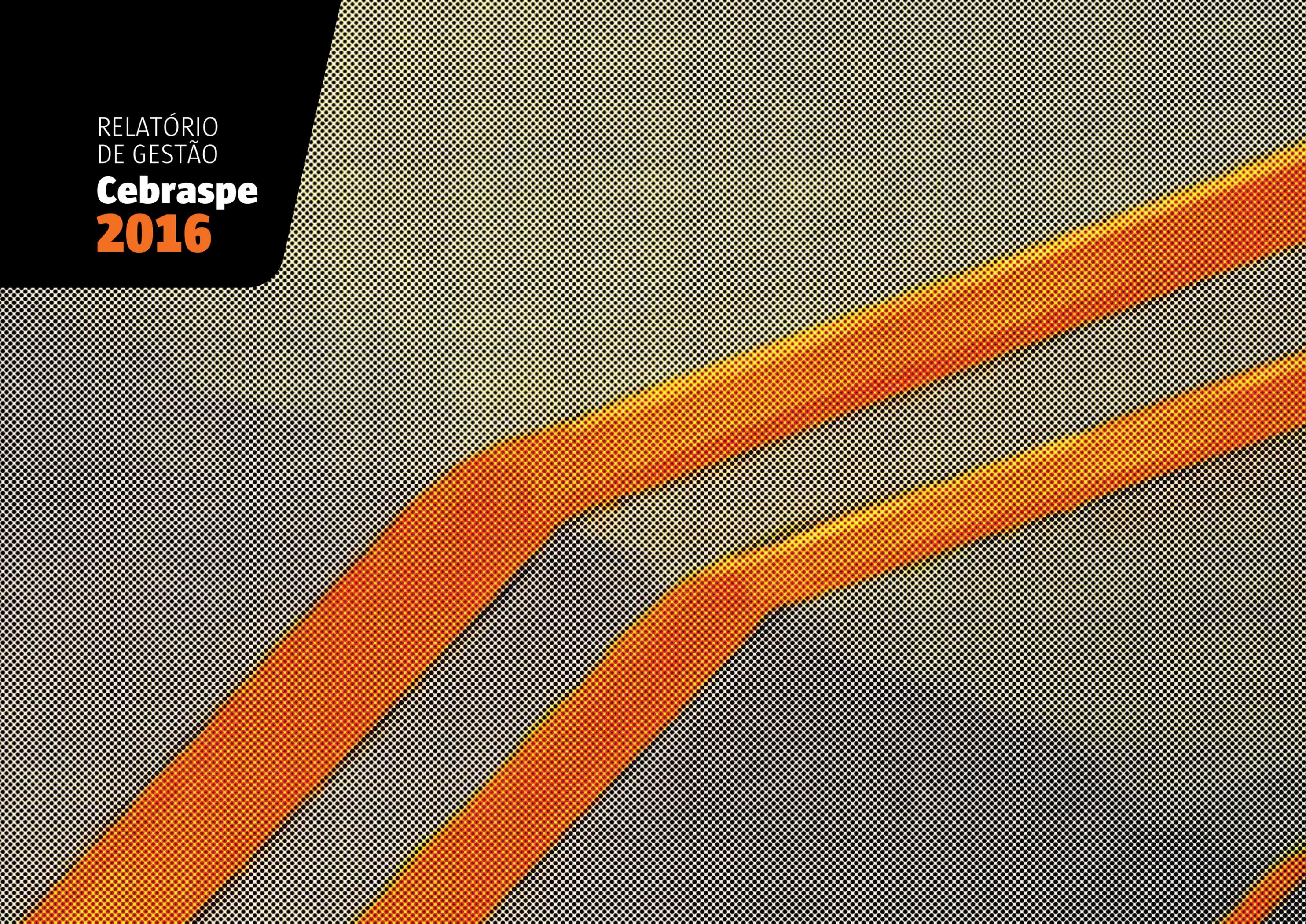


RELATÓRIO
DE GESTÃO

Cebraspe
2016



GOVERNO FEDERAL

Presidente da República

Michel Miguel Elias Temer Lulia

Ministro de Estado da Educação

José Mendonça Bezerra Filho

Secretária-Executiva do Ministério da Educação

Maria Helena Guimarães de Castro

Coordenadora do Núcleo de Coordenação, Supervisão e Acompanhamento das Organizações Sociais da Secretaria Executiva do Ministério da Educação

Maria Cristina de Lima Perez



CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIAÇÃO E SELEÇÃO E DE PROMOÇÃO DE EVENTOS

Campus Universitário Darcy Ribeiro

Edifício-Sede Cebraspe – Asa Norte
CEP 70904-970 – Brasília – DF
(55 61) 2109-5913 / (55 61) 2109-5915

www.cebraspe.org.br

Todos os direitos reservados ao Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – Cebraspe. Os textos contidos nesta publicação podem ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que citada a fonte.

CEBRASPE

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Ministério da Educação

Vicente de Paula Almeida Júnior – Titular
Antônio Simões Silva – Suplente

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

Karina Romanini Messias – Titular
Luiz Fernando Fauth – Suplente

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

Evandro Pereira Caldas – Titular
Francisco Edilson de Carvalho Silva – Suplente

Rede Nacional de Ensino e Pesquisa

Nelson Simões da Silva – Titular
Wilson Biancardi Coury – Suplente

Associação Brasileira de Estatística

Antonio Eduardo Gomes – Titular
Hélio dos Santos Migon – Suplente

Universidade de Brasília

Jake Carvalho do Carmo – Titular
Leonardo Rodrigues Araújo Xavier – Suplente

Associação dos Aposentados da FUB

Hildebrando de Miranda Flor – Titular
Luiz Hernan Rodrigues Castro – Suplente

Conselho Universitário da UnB

Alessandro Borges de Sousa Oliveira – Titular
Marilde Loiola de Menezes – Suplente

Conselho de Administração da UnB

Rodrigo Rosal Cavalcanti Santos – Titular
Francisco de Assis Rocha Neves – Suplente

Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UnB

Jurandir Rodrigues de Souza – Titular
Alexandre Ricardo Soares Romariz – Suplente

Representante dos Associados Fundadores

Noraí Romeu Rocco – Titular
Marcelo Ladeira – Suplente

DIRETORIA

Diretor-Geral

Paulo Henrique Portela de Carvalho

Diretora Executiva

Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira

Diretor de Contratação e Gestão de Eventos

Ricardo Bastos Cunha

Diretor de Instrumentos de Avaliação, Seleção e Certificação

Marcus Vinícius Araújo Soares

Diretor de Operações em Eventos

Jorge Amorim Vaz

ASSOCIADOS FUNDADORES

Carlos Alberto Muller Lima Torres
Denise Bomtempo Birche de Carvalho
Donald Matthew Pianto
Eda Castro Lucas de Souza
Luis Afonso Bermudez
Mamede Said Maia Filho
Marcelo Ladeira
Marcos Valério Gonçalves
Maria do Socorro Oliveira Marzola
Mauro Luiz Rabelo
Noraí Romeu Rocco
Paulo Henrique Portela de Carvalho
Ricardo Bastos Cunha
Ricardo Carmona
Rogério Fagundes Marzola
Thérèse Hofmann Gatti Rodrigues da Costa
Tomás de Aquino Guimarães

ASSOCIADO EFETIVO

Valdeci da Silva Reis

Apresentação 6

1. Visão geral da organização 10

- 1.1 Identificação 10
 - 1.2 Finalidade e competência 10
 - 1.3 Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da organização 11
 - 1.4 Publicações relacionadas às atividades da organização 12
 - 1.5 Breve histórico 13
 - 1.6 Ambiente de atuação 15
 - 1.7 Organograma 17
 - 1.8 Identificação dos macroprocessos finalísticos 26
-

2. Planejamento organizacional e resultados 30

- 2.1 Planejamento organizacional 30
 - 2.2 Atividades realizadas 39
-

3. Governança, gestão de riscos e controles internos 68

- 3.1 Descrição das estruturas de governança 68
 - 3.2 Atuação da AudIn 72
 - 3.3 Gestão de riscos e controles internos 74
-

4. Áreas especiais da gestão 78

- 4.1 Gestão de pessoa 78
 - 4.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura 97
 - 4.3 Gestão da tecnologia da informação 101
 - 4.4 Gestão ambiental e sustentabilidade 104
 - 4.5 Gestão documental 105
 - 4.6 Gestão de ensino e pesquisa 109
-

5. Informações sobre a gestão 114

- 5.1 FNQ | Autoavaliação assistida 114
 - 5.2 PMG 119
 - 5.3 SAP 120
 - 5.4 OBZ 121
 - 5.5 Implantação da estrutura organizacional 122
 - 5.6 PCCR 123
 - 5.7 Avaliação de desempenho 124
 - 5.8 Pesquisa de clima organizacional 126
 - 5.9 Cipa 129
 - 5.10 SQVT e Sipat 129
-

6. Relacionamento com a sociedade 132

- 6.1 Canais de acesso dos cidadãos 132
 - 6.2 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos 132
 - 6.3 Mecanismos de transparência 133
 - 6.4 Medidas para garantir acessibilidade a produtos, serviços e instalações 134
-

7. Informações contábeis e desempenho financeiro 138

- 7.1 Informações financeiras e contábeis 138
 - 7.2 Parecer da auditoria independente 140
-

Listas 168

- Quadros 169
 - Gráficos 169
 - Figuras 170
 - Tabelas 171
-

Siglas 172

Apresentação

Segundo os princípios básicos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), a prestação de contas é um dever dos agentes de governança e envolve também todas as partes interessadas e a sociedade de maneira geral.

Nesse processo, é importante que se observe o princípio da transparência, que consiste em disponibilizar para as partes interessadas as informações de seu interesse, além daquelas impostas por disposições legais. Em vista disso, a divulgação de resultados deste relatório não se restringe a dados financeiros ou apenas a informações obrigatórias por lei.

Além desse princípio, são destacados igualmente pelo IBGC o princípio da equidade, caracterizado pelo tratamento justo e isonômico de todas as partes interessadas, bem como o da responsabilidade corporativa, segundo o qual os agentes de governança devem zelar pela sustentabilidade e pela longevidade da organização a todo momento, por meio da incorporação de considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios.

Nesse sentido, o Cebraspe, como instituição privada cuja atuação é de elevado interesse público, entende que a adoção desses princípios se faz ainda mais importante, o que permite que o centro se relacione de maneira adequada com o poder público, com a sociedade civil e com as partes interessadas.

Assim, em consonância com os princípios da boa governança corporativa e com o disposto na Instrução Normativa nº 154, de 19 de outubro de 2016, do Tribunal de Contas da União (TCU), o Cebraspe divulga este Relatório de Gestão, referente ao exercício de 2016.



O *Relatório de Gestão 2016* apresenta, em sua parte 1, uma visão geral do Cebraspe: identificação; finalidade e competência de atuação; normas e regulamentos internos; documentos legais relacionados às suas atividades; breve histórico; ambiente de atuação; organograma organizacional; e macroprocessos finalísticos.

Na parte 2, são apresentados o planejamento organizacional e os resultados alcançados, tanto no que diz respeito à gestão da estratégia quanto aos eventos de avaliação, seleção e certificação.

Informações sobre aspectos de governança, gestão de riscos e controles internos, com destaque para a constituição e implantação da Auditoria Interna (AudIn), estão expostas na parte 3. Na sequência, na parte 4, são introduzidos dados relacionados a diversas áreas da administração do Cebraspe: gestão de pessoas; do patrimônio e da infraestrutura; da tecnologia da informação; ambiental e de sustentabilidade; e de documentos.

Na parte 5, são detalhadas as seguintes iniciativas adotadas pela organização para aprimorar seus processos internos e serviços prestados à sociedade: a autoavaliação assistida, vinculada à Fundação Nacional da Qualidade (FNQ); o Plano de Melhoria da Gestão (PMG); o sistema de gestão SAP; o Orçamento Base Zero (OBZ); a nova estrutura organizacional; o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR); o Programa de Avaliação de Desempenho (AD); a pesquisa de clima organizacional; a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa); e a realização da Semana da Qualidade de Vida no Trabalho (SQVT) e da Semana Interna de Prevenção de Acidentes do trabalho (Sipat).

Na parte 6, expõe-se o relacionamento do Cebraspe com a sociedade, incluindo-se os canais de comunicação, a aferição do grau de satisfação dos cidadãos participantes de eventos promovidos pelo centro, os mecanismos de transparência bem como as medidas para garantir a acessibilidade de pessoas com deficiência a produtos, serviços e instalações da organização.

Por fim, na parte 7 descrevem-se os resultados relativos à gestão contábil e financeira: saldo em contas bancárias, demonstração de resultado do exercício e balanço patrimonial. A fim de garantir a qualidade e a veracidade dos dados apresentados e em respeito às melhores práticas de governança corporativa, reproduz-se, em seguida, parecer de auditoria externa.

Assim, com este relatório, importante ferramenta de prestação de contas do Cebraspe à sociedade, a organização procura fortalecer e aprimorar a transparência de sua gestão.

1 Visão geral da organização

Visão geral da organização

1.1 Identificação

Denominação completa

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos

Natureza jurídica

Associação civil sem fins lucrativos, qualificada como organização social

Denominação abreviada

Cebraspe

CNPJ

18.284.407/0001-53

Telefones

(55 61) 2109-0100 / (55 61) 2109-0110

FAX

(55 61) 2109-5919

Endereço eletrônico

sac@cebraspe.org.br

Página na internet

www.cebraspe.org.br

Endereço postal

Campus Universitário Darcy Ribeiro
Edifício-Sede do Cebraspe
Asa Norte – Brasília – DF
CEP 70904-970

1.2 Finalidade e competência

O Cebraspe, de acordo com o art. 5º do capítulo II de seu estatuto, tem por finalidade precípua fomentar o ensino, a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico e o desenvolvimento institucional por meio das seguintes ações:

- | | |
|---|--|
| I. promoção e realização de estudos e pesquisas nas áreas de ensino, de desenvolvimento tecnológico e de políticas públicas; | III. realização de estudos e pesquisas, desenvolvimento de novas tecnologias e produção de informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados à sua finalidade; |
| II. promoção e realização de programas e projetos científicos, tecnológicos, de inovação e de formação de pessoas na área de avaliação e seleção; | IV. desenvolvimento, na área de avaliação e seleção, de atividades de suporte técnico e logístico a instituições públicas e privadas; |

V. prestação de serviços relacionados à sua finalidade, especialmente a realização de concursos públicos, processos de seleção, exames, avaliações, certificações, creditações e correlatos; e

VI. fomento das atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária.

Para atender seus objetivos estatutários e cumprir sua finalidade, o Cebraspe teve suas atividades agrupadas em seis áreas de atuação social.

I. Avaliações educacionais

IV. Seleções

II. Cursos de formação e de capacitação

V. Pesquisa em avaliação

III. Certificações

VI. Provas realizadas em computadores

1.3 Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da organização

- Ata da Assembleia de Constituição do Cebraspe – Registrada sob o número 000082416 no Cartório do 2º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília em 13 de maio de 2013.
- Decreto nº 8.078/2013 – Qualifica o Cebraspe como Organização Social.
- Estatuto do Cebraspe (alteração) Aprovada pelo Conselho de Administração (Ata de Reunião Ordinária realizada em 4 de junho de 2014), registrada sob o nº 000087661 em 16 de junho de 2014 no 2º Ofício de Registro de Pessoas Jurídicas de Brasília.
- Estatuto do Cebraspe – Registrado sob o número 000082415 no Cartório do 2º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília em 13 de maio de 2013.

1.4 Publicações relacionadas às atividades da organização

- Estatuto do Cebraspe – Aprovado na Primeira Assembleia Geral de 2013, realizada em 18 de dezembro de 2013.
- Regimento Interno – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 2ª reunião, realizada em 10 de janeiro de 2014.
- Regulamento de Gestão de Pessoas – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 3ª reunião, realizada em 17 de janeiro de 2014.
- Regulamento de Compras e Contratações – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 4ª reunião, realizada em 24 de janeiro de 2014.
- Contrato de Gestão – Assinado em 17 de março de 2014 e publicado no Diário Oficial da União de 18 de março de 2014, seção 3, página 26.
- Demonstrações financeiras, notas explicativas e parecer da Auditoria Externa Independente – Referentes ao ano de 2014, publicados no Diário Oficial da União de 16 de abril de 2015, seção 3, páginas 144 a 146.
- Relatório de Gestão de 2014 – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 15ª reunião, realizada em 27 de março de 2015, e pela Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação em 21 de setembro de 2015, conforme Despacho nº 3/2015/Sesu/MEC.
- Relatório do Contrato de Gestão de 2015 – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 24ª reunião, realizada em 26 de fevereiro de 2016.
- Demonstrações financeiras, notas explicativas e parecer da Auditoria Externa Independente – Referentes ao ano de 2015, publicados no Diário Oficial da União de 15 de março de 2016, seção 3, páginas 144 a 147.
- Plano Estratégico para o Período de 2016-2019 – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 25ª reunião, realizada em 30 de março de 2016.
- Relatório de Gestão de 2015 – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 26ª reunião, realizada em 4 de maio de 2016.
- Proposta de Orçamento do Cebraspe para 2016 – Aprovada pelo Conselho de Administração em sua 26ª reunião, realizada em 4 de maio de 2016.
- Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR) – Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 27ª reunião, realizada em 6 de maio de 2016.
- Política de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas (PCDP) – Aprovada pela Resolução do Diretor-Geral nº 11/2016.
- Programa de Avaliação de Desempenho de Pessoas (PADP) – Aprovado pela Resolução do Diretor-Geral nº 12/2016.
- Metodologia de Gestão de Desenvolvimento de Sistemas de Informação (MDS) – Aprovada pela Resolução do Diretor-Geral nº 13/2016.

1.5 Breve histórico

A parceria entre o poder público e as organizações sociais tem se mostrado eficaz, eficiente e efetiva para a prestação de serviços em várias áreas estratégicas, tanto pela possibilidade de atender, de forma ágil e desburocratizada, as demandas da sociedade quanto pelo dever de observar os princípios constitucionais de impessoalidade, isonomia, publicidade, economicidade e eficiência que regem a Administração Pública. Com base em sua vocação e no modelo de gestão mencionado, foi criado o Cebraspe, a fim de: *i)* estabelecer ação conjunta com o poder público no desenvolvimento de atividades relacionadas a sistemas de avaliação educacional e seleções e *ii)* garantir estrutura jurídica e administrativa para, de acordo com os preceitos contidos no art. 22 da Lei nº 9.637/1998 em observância ao princípio da continuidade do serviço público, manter os serviços e as atividades até então sob a responsabilidade do Centro de Seleção e de Promoção de Eventos da Universidade de Brasília (CespeUnB), centro de custo da Fundação Universidade de Brasília (FUB) criado em 1993.

Nesse contexto, o Cebraspe foi qualificado como organização social pela Presidente da República, por meio do Decreto nº 8.078,

de 19 de agosto de 2013, com o objetivo de realizar atividades de gestão de programas, projetos e apoio técnico e logístico para subsidiar sistemas de avaliação educacional. No início de 2014, foi firmado Contrato de Gestão com o Ministério da Educação (MEC), com a interveniência do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e da FUB, para atender ao objetivo estabelecido no referido decreto.

Associação civil sem fins lucrativos sediada em Brasília, o Cebraspe estabeleceu em seu estatuto como objetivos, além da prestação de serviços relacionados a sua finalidade, o fomento e a promoção: *i)* nas áreas de ensino, desenvolvimento tecnológico e políticas públicas; *ii)* de programas e projetos científicos na área de avaliação e seleção; *iii)* de estudos e pesquisas para o desenvolvimento de conhecimentos técnicos e científicos relacionados a sua área; *iv)* de atividade de suporte técnico e logístico na área de avaliação e seleção; e *v)* de atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária.

A cláusula segunda do Contrato de Gestão apresenta ainda os seguintes objetivos estratégicos:

- I. estruturar e fortalecer, institucionalmente, o Cebraspe, para garantir o ambiente organizacional necessário à realização eficiente das grandes avaliações e seleções nacionais;
- II. executar avaliações nas áreas de ensino e desenvolvimento institucional que possam subsidiar estudos, pesquisas e seleções;
- III. executar, nas áreas de avaliação e seleção, projetos científicos e tecnológicos e programas de inovação e de formação de pessoas; e
- IV. desenvolver novas tecnologias e produzir informações e conhecimentos técnicos e científicos relacionados ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico e institucional nas áreas de avaliação e seleção.

Ressaltem-se também as diretrizes estratégicas do órgão supervisor, listadas a seguir, consideradas pelo Cebraspe para nortear as atividades a serem desenvolvidas no âmbito do Contrato de Gestão:

I. agir com eficiência, eficácia e efetividade no alcance da excelência em avaliação e seleção;	sociedade brasileira, relacionadas com avaliação, informação e pesquisa educacional;
II. atuar como centro de referência de tendências e oportunidades em gestão de programas e projetos, com apoio logístico, em seleção e avaliação;	VII. promover o desenvolvimento de tecnologias aplicáveis ao planejamento, logístico e de monitoramento, relacionado à área de seleção e avaliação;
III. desenvolver e executar atividades de suporte técnico e logístico às instituições públicas e privadas na área de avaliação e seleção;	VIII. instituir um centro de excelência em avaliação e seleção, com marcante participação de pesquisadores nacionais e internacionais;
IV. apoiar a expansão, a integração, a modernização e a consolidação da gestão estratégica do Sistema Nacional de Avaliação, Informação e Pesquisa Educacional;	IX. manter permanente articulação com as secretarias do Ministério da Educação na definição e no desenvolvimento das ações do Contrato de Gestão;
V. fortalecer a colaboração com entidades congêneres nacionais e internacionais envolvidas com as áreas de sua competência;	X. promover estudos e pesquisas nas áreas de ensino, desenvolvimento tecnológico, avaliação e seleção e de políticas públicas;
VI. gerar subsídios para a elaboração de agendas de pesquisa, embasadas em visões de futuro, voltadas a temas científicos e tecnológicos de interesse da	XI. realizar atividades de pesquisa científica e tecnológica, fomentando projetos de extensão.

Em relação a localização e infraestrutura, o Cebraspe funciona hoje no mesmo local em que se situava o CespeUnB, no *Campus* Universitário Darcy Ribeiro, e utiliza as mesmas instalações, bens móveis e imóveis, acervo técnico (incluídos os atestados de capacidade técnica), sistemas tecnológicos desenvolvidos, domínios de internet, direitos autorais referentes a provas elaboradas, arquivos com cadastros de colaboradores e de participantes etc.

Essa utilização está respaldada legalmente, em contrato de cessão onerosa firmado entre o Cebraspe e a FUB, cujo objeto é a cessão total, temporária, exclusiva, de ati-

vos materiais e imateriais e de direitos de propriedade intelectual de titularidade da cedente, conforme previsto nos arts. II e III da cláusula quarta do Contrato de Gestão.

O papel do Cebraspe é apoiar, sempre no âmbito de sua atuação, o poder público e suas instituições no atingimento de metas estabelecidas em políticas públicas de educação. O Cebraspe pretende, assim, contribuir para fortalecer a excelência na ação do poder público e não tem intuito de substituir quaisquer de suas instituições. O propósito da organização é constituir-se em exemplo exitoso de parceria público-privada.

1.6 Ambiente de atuação

1.6.1 Avaliações educacionais

A partir de sua entrada em plena operação, em 2014, o Cebraspe passou a desempenhar as atividades que, desde 2000, o CespeUnB executava em parceria com o Inep na avaliação de programas e sistemas educacionais. Entre os trabalhos produzidos por essa parceria, destacam-se a realização: *i*) do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), desde 2006; *ii*) do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade), de 2004 a 2008; *iii*) do Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira (Revalida), de 2011, 1ª edição, até o momento; e *iv*) da Avaliação da Educação Básica (Saeb), desde 2005. Todos esses eventos são desenvolvidos pelo MEC sob a coordenação do Inep.

Além de ter atuado nas referidas avaliações, coordenadas pelo Inep, o centro participou, de 2012 a 2016, em avaliações educacionais dos ensinos fundamental e médio de vários estados do Brasil, realizadas em parceria com as respectivas secretarias de educação. Sistemas de ensino da rede privada e de alguns cursos profissionalizantes também contaram com os serviços de avaliação do Cebraspe, como o das Escolas Americanas e o do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai).

1.6.2 Cursos de formação e de capacitação

A formação e a capacitação continuada de pessoas, de forma a estimular a inovação e a transformação, são ingredientes essenciais para o sucesso de uma organização. Convicto disso, o Cebraspe planeja e executa, além de capacitações voltadas para os seus colaboradores eventuais e empregados, cursos de formação, capacitação e ambientação, com o intuito de preparar os participantes aprovados em processos de seleção para as novas atividades que irão desempenhar. O centro conta com equipe especializada na logística, na produção de material didático e no planejamento e realização desses cursos.

1.6.3 Certificações

As certificações são processos de avaliação que mensuram a capacidade do avaliado em áreas específicas. Nos últimos anos, esses processos foram utilizados por instituições como Banco do Brasil e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). Além disso, são certificados, semestralmente, por meio de provas de habilidade específica, candidatos a ingressar nos cursos de graduação em Arquitetura e Urbanismo, Artes Cênicas, *Design*, Música e Artes Plásticas da Universidade de Brasília (UnB).

1.6.4 Seleções

As seleções organizadas pelo Cebraspe são reconhecidas pelo seu alto nível de seriedade e de excelência acadêmica, pela qualidade gráfica do material de aplicação e pelos rigorosos procedimentos de logística e de segurança. O processo de execução das seleções vai da formulação de editais até a publicação dos resultados finais, passando pela inscrição (via internet) de participantes e pela elaboração, aplicação e correção das

provas. Em todos os processos seletivos, o Cebraspe oferece assessoria técnica para atender eventuais demandas administrativas e/ou judiciais relacionadas aos certames. Nos processos de seleção que realiza, tanto para organizações públicas quanto para privadas, o centro objetiva selecionar os profissionais qualificados mais adequados ao perfil exigido para o exercício do cargo.

1.6.5 Pesquisa em avaliação

O Cebraspe preocupa-se com a melhoria do ensino brasileiro, notadamente no Distrito Federal e na UnB, instituição para a qual realiza avaliações e seleções regularmente, com destaque para o vestibular e para o Programa de Avaliação Seriada (PAS). Além disso, a Diretoria de Instrumentos de Avaliação, Certificação e Seleção e a Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Avançados do Cebraspe realizam, sob demanda da UnB, estudos e investigações com base em dados obtidos em processos avaliativos da universidade, como é o caso dos testes de proficiência em língua inglesa e espanhola. Atualmente, os estudantes da UnB podem ter créditos concedidos em Inglês Instrumental I e II mediante a realização de prova que utiliza o Computerized Adaptive Testing (CAT), fundamentado na Teoria de Resposta ao Item (TRI). Uma análise dos resultados estatísticos da proficiência orienta a elaboração de itens, de modo a criar testes que melhor utilizem o potencial desse sistema eletrônico de avaliação.

A Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Avançados atua na certificação de cursos e de profissionais de empresas, buscando, por meio de análises estatísticas dos resultados, constante aperfeiçoamento e adequação das técnicas de elaboração dos instrumentos de avaliação, seleção e certificação.

Em 2016, o Cebraspe, na qualidade de organização social, deu um passo importante na conquista de sua finalidade precípua ao fomentar e promover o ensino e a pesquisa científica em avaliação, seleção e certificação mediante o lançamento de seu primeiro edital de chamada de projetos de pesquisa e de desenvolvimento científico e tecnológico focado em sua área de atuação.

1.6.6 Provas realizadas em computadores

Com o propósito de obter excelência em cada trabalho que realiza, o Cebraspe busca constantemente o aperfeiçoamento das tecnologias de que faz uso. Para isso, desenvolveu um sistema computacional que, servindo-se do modelo CAT, permite a aplicação de provas em computadores. O método CAT calcula a proficiência do participante, de forma dinâmica e adaptativa, por meio da TRI. Atualmente, está sendo estruturado em uma plataforma que possibilitará sua utilização em avaliações de larga escala.

Todas as atividades realizadas pelo Cebraspe estão direta ou indiretamente relacionadas ao objeto do Contrato de Gestão firmado entre o centro e o MEC, contrato cujos intervenientes são a FUB e o Inep. Assim, mesmo quando tais atividades não integram processos de avaliação educacional, funcionam como laboratórios para o desenvolvimento de tecnologias e metodologias que repercutem diretamente nesses processos.

1.7 Organograma

Em 2016, foi implementada no Cebraspe a nova estrutura organizacional, de modo a propiciar agilidade nos processos decisórios da alta administração, descentralização da gestão e maior autonomia para tomada de decisões nas linhas intermediárias. A reestruturação das áreas dentro da instituição tem permitido que os trabalhos sejam otimizados, garantindo-se maior eficiência na persecução dos objetivos do centro.

A seguir, apresenta-se o organograma da alta administração do Cebraspe (figura 1), e a descrição das competências e das atribuições do Conselho de Administração, da Diretoria-Geral, da Diretoria Executiva e das diretorias técnicas conforme especificado nos arts. 13, 19, 20 e 21 do Regimento Interno do Cebraspe.

Figura 1 – Organograma da alta administração na nova estrutura organizacional



Nas figuras 2, 3, 4, 5 e 6 são apresentados, respectivamente, os organogramas das cinco diretorias do Cebraspe, acompanhados dos quadros 1, 2, 3, 4 e 5 com a descrição das atribuições dos setores componentes dessas diretorias.

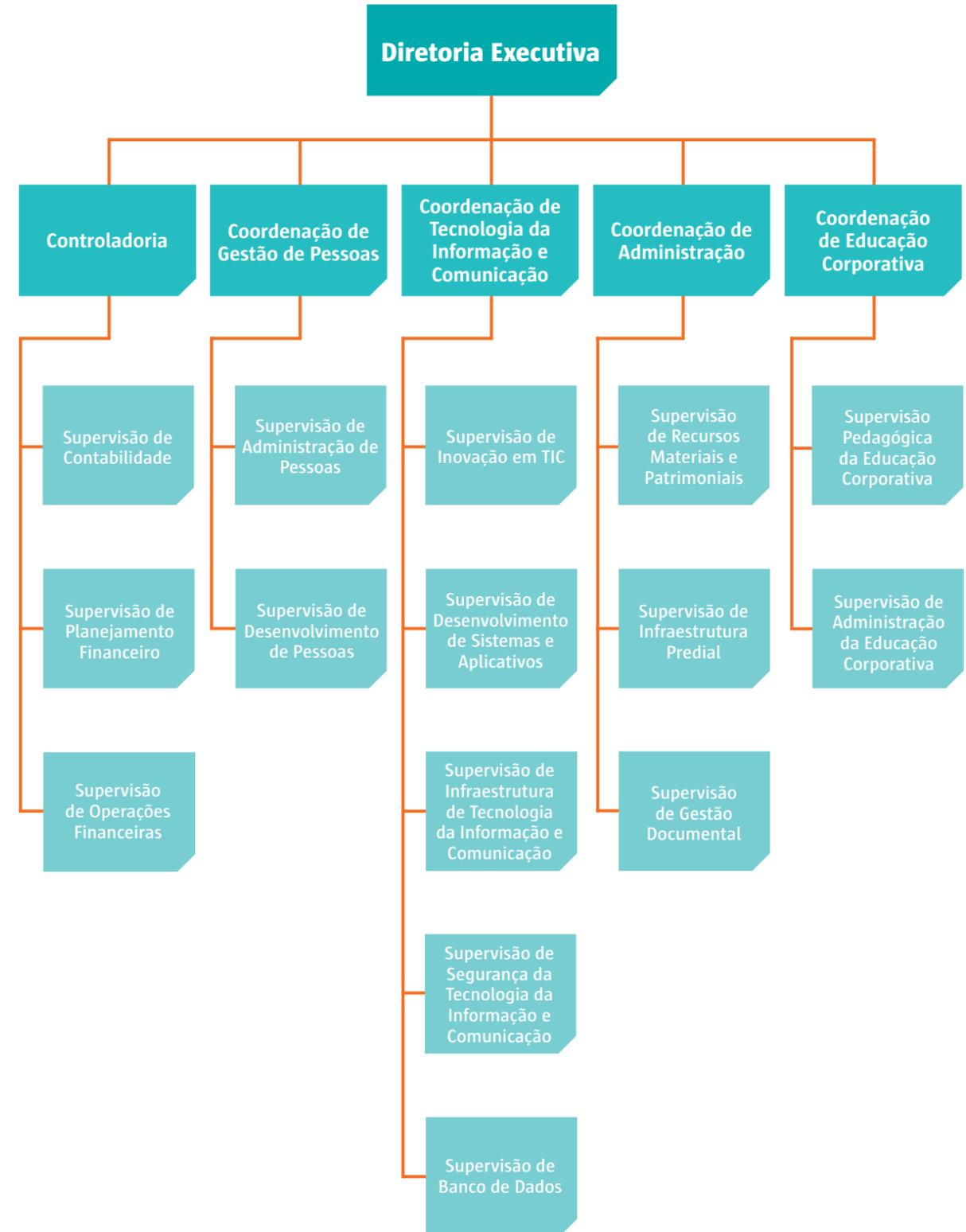
Figura 2 – Organograma da Diretoria-Geral



Quadro 1 – Descrição das atribuições dos setores da Diretoria-Geral

Escritório de Gestão	<p>Gerir estratégias e monitorar projetos internos.</p> <p>Gerir processos.</p> <p>Gerir estruturação da gestão do conhecimento do Cebraspe.</p> <p>Gerenciar e controlar normativos.</p> <p>Realizar prestação de contas relacionadas à gestão.</p> <p>Promover avaliação e melhoria da gestão do Cebraspe.</p>
Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Avançados	<p>Produzir informações com base em dados dos eventos.</p> <p>Desenvolver estudos estratégicos.</p> <p>Interagir com a comunidade, para obter informações a respeito das avaliações.</p> <p>Fomentar o desenvolvimento de estudos e pesquisas referentes aos vários tipos de avaliações, certificações e seleções.</p> <p>Promover cursos de pós-graduação.</p>
Auditoria Interna	<p>Gerir auditoria de <i>compliance</i>, de gestão, operacional e contábil da organização.</p> <p>Apoiar auditoria externa.</p> <p>Gerir riscos corporativos.</p> <p>Garantir o cumprimento da legislação e das normas internas.</p>
Coordenação Jurídica	<p>Gerir processos judiciais.</p> <p>Gerir processos administrativos.</p> <p>Emitir pareceres jurídicos.</p>
Supervisão Editorial	<p>Elaborar e executar projetos editoriais.</p> <p>Atender a demandas internas de editoração.</p>
Assessoria de Comunicação	<p>Gerir comunicação externa.</p> <p>Gerir comunicação interna.</p> <p>Gerir identidade visual da organização.</p>

Figura 3 – Organograma da Diretoria Executiva



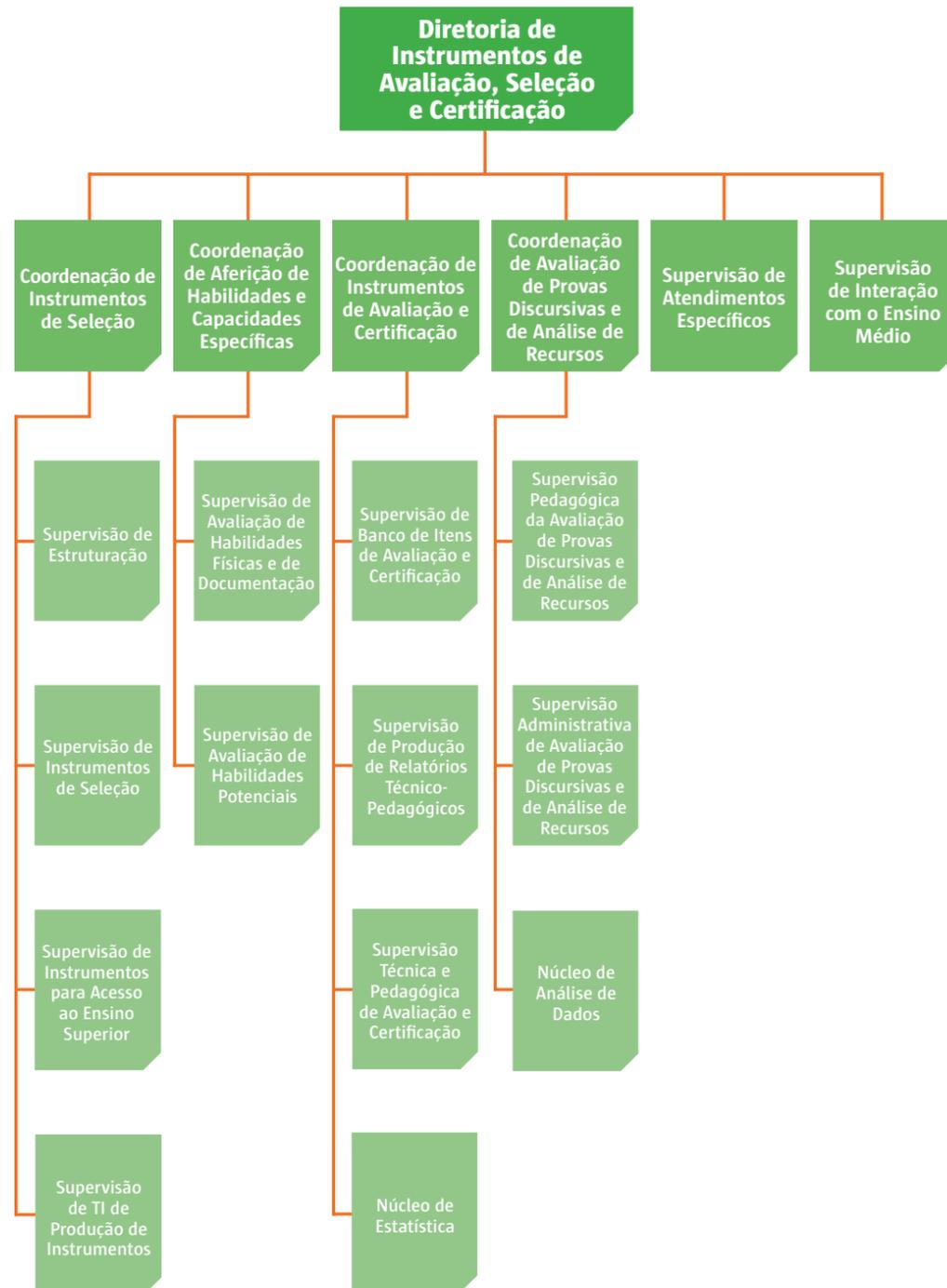
Quadro 2 – Descrição das atribuições da Controladoria e das coordenações da Diretoria Executiva

Controladoria	<p>Realizar gestão financeira.</p> <p>Gerir controladoria.</p> <p>Gerir orçamento.</p> <p>Realizar gestão contábil.</p> <p>Realizar análises de viabilidade financeira.</p> <p>Gerir formação de preço.</p>
Coordenação de Gestão de Pessoas	<p>Movimentar colaboradores.</p> <p>Recrutar e selecionar colaboradores.</p> <p>Administrar pessoas.</p> <p>Promover qualidade de vida.</p> <p>Gerir Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração.</p> <p>Gerir <i>marketing</i> interno.</p>
Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação	<p>Gerenciar a inovação em TIC.</p> <p>Desenvolver e manter sistemas.</p> <p>Gerir segurança da informação.</p> <p>Gerir infraestrutura de TIC.</p> <p>Gerir banco de dados.</p> <p>Oferecer suporte tecnológico aos eventos.</p>
Coordenação de Administração	<p>Gerir compras e contratações.</p> <p>Gerir infraestrutura predial.</p> <p>Gerir patrimônio.</p> <p>Gerir serviços administrativos de apoio.</p> <p>Realizar gestão documental.</p>
Coordenação de Educação Corporativa	<p>Planejar e executar capacitações para colaboradores efetivos.</p> <p>Planejar e executar capacitações para colaboradores eventuais.</p> <p>Realizar cursos de formação e ambientação.</p>

Figura 4 – Organograma da Diretoria de Contratação e Gestão de Eventos**Quadro 3 – Descrição das atribuições dos setores da Diretoria de Contratação e Gestão de Eventos**

Coordenação de Negócios	<p>Prospectar novos eventos.</p> <p>Negociar eventos.</p> <p>Divulgar eventos.</p> <p>Divulgar resultados.</p> <p>Desenvolver e gerir plano de <i>marketing</i>.</p> <p>Realizar monitoramento de mercado.</p> <p>Fornecer diretrizes para a definição da estratégia de vendas.</p> <p>Desenvolver estratégias de relacionamento com os principais <i>stakeholders</i>.</p> <p>Gerir o portfólio de serviços.</p>
Coordenação de Planejamento e Controle de Eventos	<p>Planejar eventos.</p> <p>Monitorar eventos.</p> <p>Relacionar-se com clientes.</p> <p>Gerir processos administrativos e judiciais de eventos.</p> <p>Encerrar eventos.</p> <p>Gerir portfólios de eventos.</p>
Central de Atendimento ao Candidato	<p>Relacionar-se com participantes.</p> <p>Gerenciar requerimento administrativo.</p>

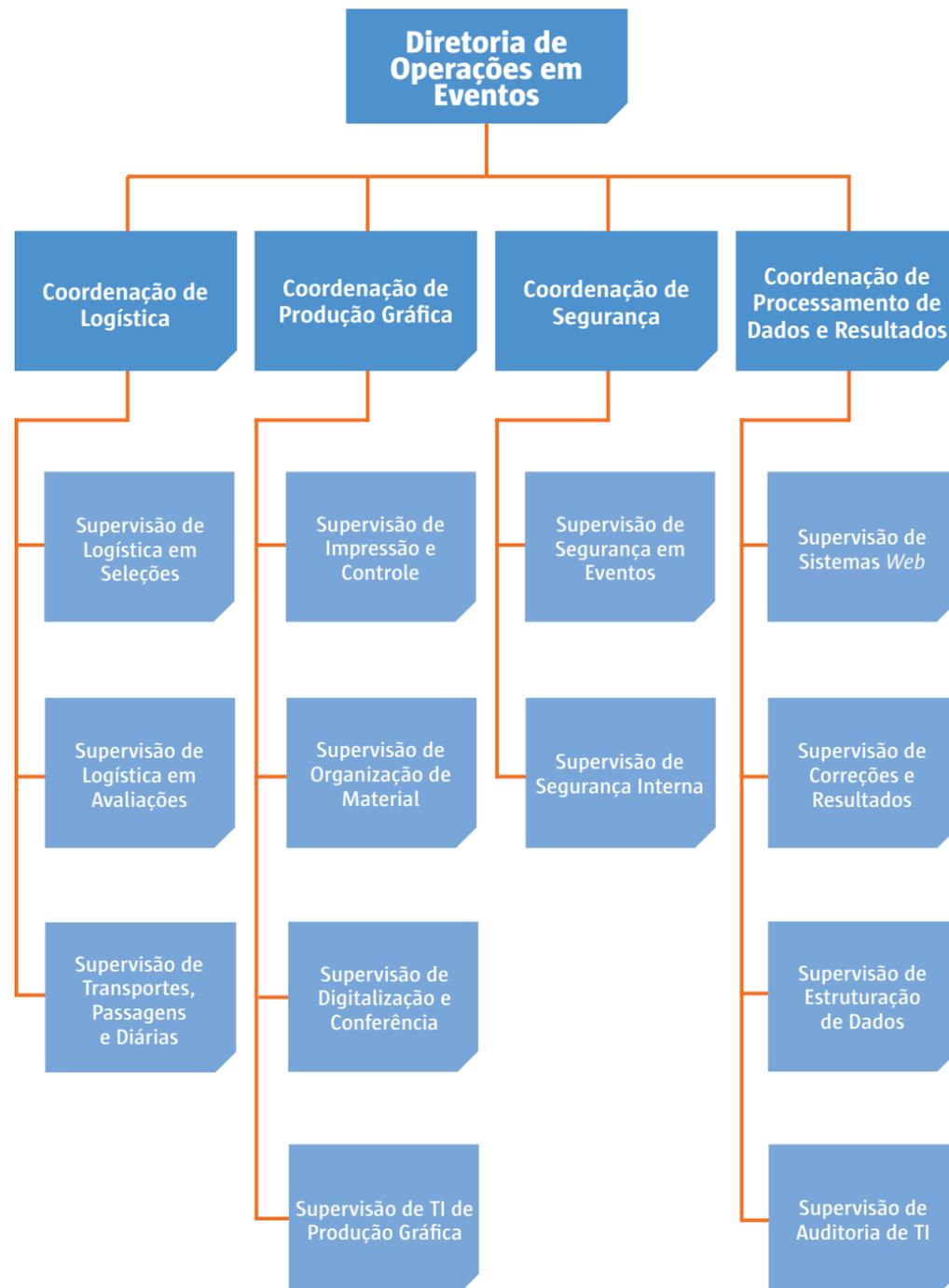
Figura 5 – Organograma da Diretoria de Instrumentos de Avaliação, Seleção e Certificação



Quadro 4 – Descrição das atribuições dos setores ligados à Diretoria de Instrumentos de Avaliação, Seleção e Certificação

Coordenação de Instrumentos de Seleção	<p>Preparar instrumentos de seleção.</p> <p>Estruturar provas e objetos de avaliação.</p> <p>Contratar e capacitar equipes para elaboração e correção de provas.</p>
Coordenação de Aferição de Habilidades e Capacidades Específicas	<p>Aplicar exames médicos, testes de atividades físicas, avaliação psicológica, prova oral, prova de habilidades específicas da UnB, provas práticas em geral.</p> <p>Analisar títulos, documentações, vida pregressa, pedido de isenção de taxa, solicitação de cotas para negros e perícia médica dos candidatos.</p> <p>Promover inovações e aprimoramento na aferição de habilidades e capacidades específicas.</p>
Coordenação de Instrumentos de Avaliação e Certificação	<p>Preparar instrumentos de avaliação e certificação.</p> <p>Contratar e capacitar equipes para elaboração e correção de itens de avaliações e certificações.</p> <p>Realizar análises estatísticas das avaliações.</p>
Coordenação de Avaliação de Provas Discursivas e de Análise de Recursos	<p>Realizar o acompanhamento da correção das provas discursivas.</p> <p>Contratar e capacitar bancas avaliadoras.</p> <p>Desenvolver indicadores de desempenho de colaboradores externos.</p> <p>Auditar os resultados de eventos.</p>
Supervisão de Atendimentos Específicos	<p>Avaliar demandas de atendimentos específicos para portadores de necessidades especiais.</p> <p>Dar encaminhamento às demandas de atendimentos específicos aos setores responsáveis do Cebraspe.</p> <p>Promover inovações e aprimoramento nos atendimentos específicos.</p>
Supervisão de Interação com o Ensino Médio	<p>Cadastrar escolas no Programa de Avaliação Seriada (PAS).</p> <p>Divulgar as orientações fundamentais do PAS.</p> <p>Orientar escolas sobre o processo de homologação de inscrições do PAS.</p> <p>Revisar e atualizar a Matriz de Referência do PAS.</p> <p>Promover a formação continuada da comunidade de interesse no PAS.</p> <p>Realizar e aperfeiçoar a interação com <i>stakeholders</i> do PAS, buscando melhorias nos processos do evento.</p>

Figura 6 – Organograma da Diretoria de Operações em Eventos



Quadro 5 – Descrição das atribuições dos setores ligados à Diretoria de Operações em Eventos

Coordenação de Logística	<ul style="list-style-type: none"> Contratar espaços e fazer a distribuição de participantes. Preparar infraestrutura de aplicação. Contratar e capacitar equipes. Aplicar etapas de eventos. Retornar material de aplicação. Fazer a manutenção de veículos. Gerir rotas e utilização de veículos.
Coordenação de Produção Gráfica	<ul style="list-style-type: none"> Produzir, montar e enviar material de aplicação para eventos. Gerir serviços gráficos e administrativos.
Coordenação de Segurança	<ul style="list-style-type: none"> Gerir segurança em eventos. Gerir a segurança do Cebraspe.
Coordenação de Processamento de Dados e Resultados	<ul style="list-style-type: none"> Processar inscrições em eventos. Processar resultados de eventos. Realizar atividades de controle e acompanhamento de eventos.

1.8 Identificação dos macroprocessos finalísticos

Com base na definição de cadeia de valor, as atividades do Cebraspe foram organizadas em dez macroprocessos finalísticos (quadro 6), quatro processos de gestão e oito processos de suporte. A organização apresentada conforme macroprocessos permite melhor visualização do fluxo de atividades, informações, produtos e serviços, bem como facilita o entendimento dos limites dos processos, seus inter-relacionamentos e suas entregas de valor para a sociedade.

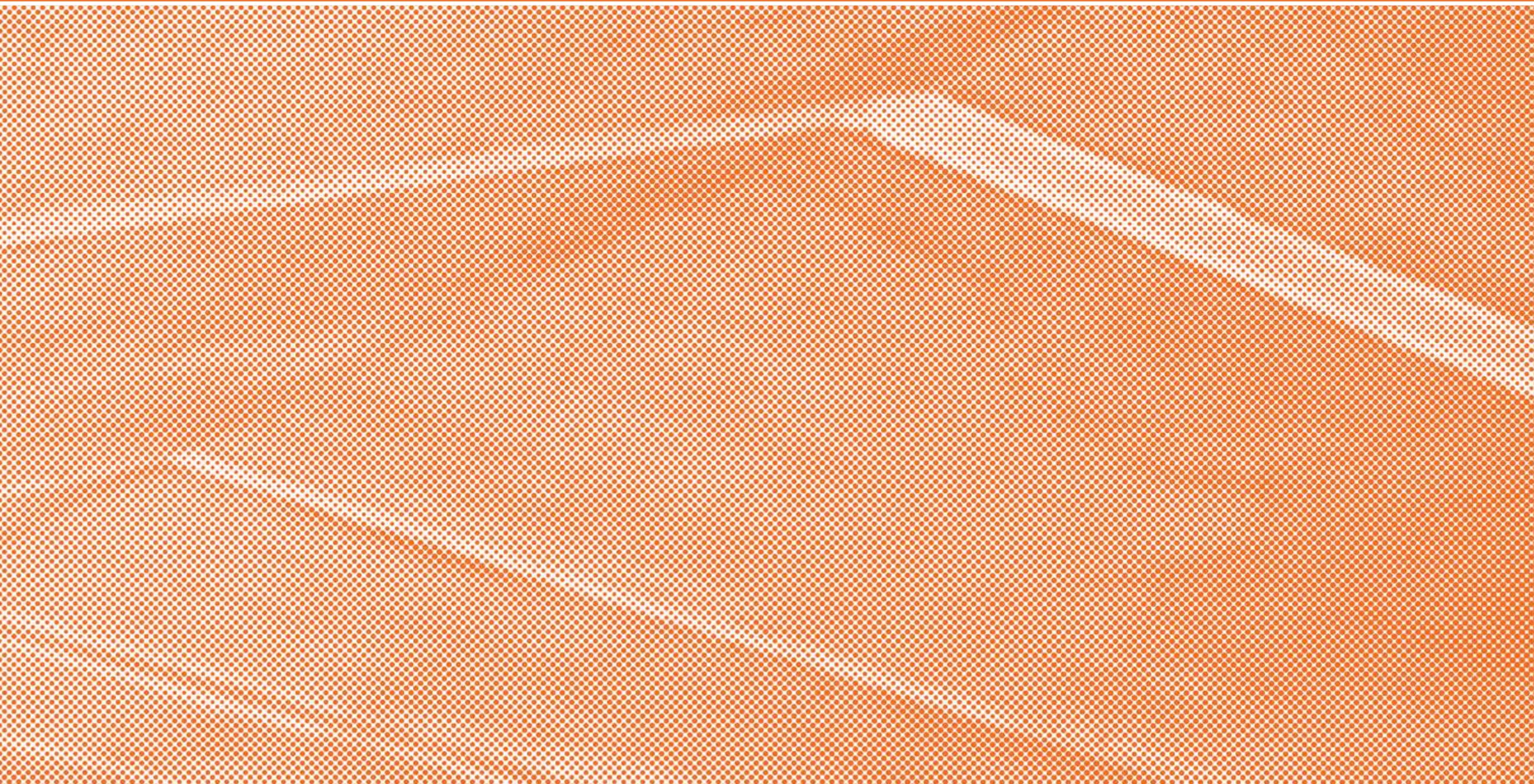
A seguir são apresentados os macroprocessos finalísticos do Cebraspe e a missão e processos a eles relacionados.

Quadro 6 – Macroprocessos finalísticos do Cebraspe

Macroprocesso	Missão	Processos
Prospectar e negociar evento	Captar clientes, negociar e fechar contratos de eventos, proporcionando a sustentabilidade do Cebraspe.	Prospectar novos eventos. Negociar evento.
Planejar eventos	Realizar o planejamento do evento, com o intuito de garantir sua execução eficaz, eficiente e dentro do prazo, e, consequentemente, a satisfação do cliente.	Planejar evento.
Realizar pré-aplicação de eventos	Divulgar o evento nos meios de comunicação, captar participantes e distribuí-los nos locais de aplicação, preparar os locais e todos os recursos necessários, bem como os instrumentos de seleção, de avaliação e certificação e de capacitação das equipes aplicadoras.	Divulgar evento. Processar inscrições. Contratar espaços e distribuir participantes. Preparar infraestrutura de aplicação. Preparar instrumentos de capacitação e avaliação. Produzir, preparar e enviar material de aplicação. Contratar e capacitar equipes.
Realizar aplicação de evento	Aplicar as etapas seguindo o escopo definido no planejamento do evento.	Aplicar as etapas.
Realizar pós-aplicação de evento	Retornar todos os materiais de aplicação, em segurança, com vistas a garantir que a aplicação dos eventos ocorra de forma isonômica, que as avaliações permitam um diagnóstico fiel dos participantes e que os melhores sejam selecionados para as vagas.	Retornar o material de aplicação.

Macroprocesso	Missão	Processos
Monitorar e controlar evento	Monitorar o evento em relação ao cumprimento de requisitos e prazos, aos riscos e aos recursos utilizados. Propor planos de ação e realizar todo o suporte para sua execução – o que inclui atendimento aos participantes, relacionamento com clientes institucionais, segurança, processamento de recursos administrativos e acadêmicos e defesa judicial do Cebraspe –, com o intuito de garantir a qualidade dos eventos e a satisfação dos clientes.	Monitorar eventos. Realizar relacionamento com participantes. Realizar relacionamento com clientes. Gerir segurança. Processar recursos administrativos e judiciais de eventos.
Gerar resultado e informações de evento	Garantir que o processamento gere resultados confiáveis e em tempo hábil de provas teóricas, práticas, de títulos e avaliações, para a divulgação dos resultados dentro do prazo.	Processar resultados. Divulgar resultados.
Desenvolver atividade de ensino	Criar cursos de especialização para a formação continuada de profissionais em avaliação educacional.	Promover cursos de pós-graduação.
Fomentar pesquisas científicas em avaliação, certificação e seleção	Apoiar financeiramente projetos de pesquisa e de desenvolvimento científico e tecnológico na área de avaliação educacional.	Desenvolver pesquisas.
Desenvolver estudos avançados	Realizar pesquisas e gerar informações relevantes com base em dados gerados na execução de eventos.	Produzir informações com base em dados de eventos.

2 Planejamento organizacional e resultados



Planejamento organizacional e resultados

2.1 Planejamento organizacional

O ano de 2016 foi de consolidação de diversas iniciativas e ritos estratégicos e de gestão que contribuíram para o amadurecimento e o fortalecimento administrativo do Cebraspe e de seus métodos de governança. Iniciativas estabelecidas em 2015, como a revisão do planejamento estratégico para atualizar as diretrizes organizacionais e a utilização do modelo de excelência da gestão para implantar melhorias nos processos gerenciais, foram incorporadas ao dia a dia da gestão, e os ritos implantados estão sendo devidamente gerenciados pelo Escritório de Gestão. Também foram realizadas ações iniciadas em 2015, voltadas para a adequação da estrutura administrativa e de pessoas, tais como: a instituição da nova estrutura organizacional, a realização do dimensionamento da força de trabalho e a elaboração do Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR). O Orçamento Base Zero (OBZ) consolidou-se como ferramenta de previsão e controle orçamentário comandada pela Controladoria e interligada ao sistema de gestão integrada SAP.

Foram iniciadas em 2016 ações de revisão da cadeia de valor para identificação de valores e estruturação do negócio por meio dos seguintes processos: definição de metodologias para realização de *benchmarking* e de desenvolvimento de *softwares*; definição de sistema de reuniões; identificação e controle de riscos estratégicos e corporativos; e fortalecimento da cultura organizacional, da relação com fornecedores e da análise de mercado e clientes por meio do Plano para Melhoria da Gestão (PMG), elaborado com base no processo de avaliação da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

A seguir, são descritas, de forma sucinta, as principais ações relacionadas ao planejamento organizacional no exercício de 2016.

2.1.1 Planejamento estratégico

Durante a revisão do planejamento estratégico realizado em 2015, foi construído um painel com prioridades estratégicas definidas para um período de curto e longo prazo. Esse instrumento foi criado com o propósito de centrar esforços para que os objetivos pudessem ser implantados com mais eficiência e agilidade. O painel apresentou as prioridades segundo quatro alavancas relacionadas a aspectos da organização, por meio das quais esforços de melhoria relativamente pequenos poderiam vir a gerar grandes resultados. As quatro alavancas são as seguintes: crescimento, produtividade, diversificação e instituição (figura 1).

Figura 1 – Painel de prioridades estratégicas para o ciclo 2016-2019

	CRESCIMENTO	PRODUTIVIDADE	DIVERSIFICAÇÃO	INSTITUIÇÃO
PRIORIDADES DE LONGO PRAZO 2016-2019	<p>Garantir a sustentabilidade do Cebraspe a partir da consolidação e diversificação de parcerias.</p>	<p>Garantir uma estrutura de custos otimizada para a realização de eventos e processos de suporte.</p>	<p>Garantir a sustentabilidade do Cebraspe por meio de inovações em serviços, tecnologias ou produtos.</p> <p>Expandir o alcance de aplicações de provas eletrônicas.</p>	<p>Garantir uma equipe altamente qualificada e engajada por meio de uma cultura meritocrática.</p> <p>Gerar e divulgar conhecimentos de interesse organizacional e social por meio de pesquisas, ensino e estudos em avaliações seleções e desenvolvimento tecnológico.</p>
PRIORIDADES DE CURTO PRAZO Até 2016	<p>Expandir o alcance dos serviços prestados pelo Cebraspe para novos públicos e parceiros atuais.</p> <p>Ampliar os serviços para órgãos estaduais e municipais.</p>	<p>Garantir que todos os custos e despesas estejam controlados e rastreados, de modo a permitir sua otimização.</p> <p>Garantir a aderência entre o planejamento e a execução dos eventos (prazo e resultado financeiro).</p>	<p>Possuir um método estruturado de avaliação de novos serviços, tecnologias e produtos.</p>	<p>Elevar o desempenho e a satisfação dos colaboradores.</p> <p>Aprimorar o controle e a mitigação de riscos relacionados a fraudes em aplicações de eventos.</p>

Fonte: Escritório de Gestão.

2.1.2 Descrição sintética dos objetivos do exercício

Os principais objetivos de curto prazo visavam ao crescimento da organização por intermédio da expansão dos serviços prestados pelo Cebraspe e da ampliação destes para órgãos das esferas estaduais e municipais.

Buscou-se aumento de produtividade por meio do controle e do rastreamento de custos, com a implantação de diversos módulos do SAP e com a aderência entre o planejamento e a execução de prazos e

resultados financeiros dos eventos, bem como mediante a adoção de processos de gerenciamento de projetos com base nas melhores práticas de mercado.

Na alavanca da diversificação, o objetivo mais importante para 2016 foi o desenvolvimento de método estruturado para avaliação de novos serviços, tecnologias e produtos. A principal ação relacionada a essa prioridade foi a criação da Supervisão de Inovação Tecnológica, que concentrou esforços para estruturação de processos e métodos voltados à inovação.

Perseguiu-se ainda, como objetivo de curto prazo, o aprimoramento das formas de mitigação de riscos por meio da criação de metodologia de gestão e controle deles e por intermédio de fomento à atualização da política de segurança. Por fim, procurou-se elevar a *performance* e a satisfação dos colaboradores com a implantação de iniciativas como a avaliação de desempenho (AD) e o PCCR.

2.1.3 Desdobramento do planejamento estratégico

Após a criação do painel de prioridades, foi realizado alinhamento entre essas prioridades e as iniciativas estratégicas, com o intuito de direcionar esforços para o alcance das diretrizes estabelecidas no Plano Diretor do Cebraspe (2016-2019), o qual está dividido em três partes: planejamento estratégico, plano tático e plano de investimentos.

O planejamento estratégico é composto pelo mapa estratégico, pelo painel de prioridades e pelo desdobramento das prioridades estratégicas em indicadores e iniciativas. Nessa parte, as iniciativas estratégicas foram alinhadas às prioridades estratégicas, o que resultou nas relações estabelecidas no quadro 1.

Quadro 1 – Planejamento estratégico

Alavanca	Prioridade estratégica	Iniciativa estratégica
Crescimento	Garantir a sustentabilidade do Cebraspe a partir da consolidação e da diversificação de parcerias.	Garantia da sustentabilidade do Cebraspe a partir da consolidação e da diversificação de parcerias.
	Ampliar os serviços para órgãos estaduais e municipais.	Estruturação dos processos de prospecção de eventos.
Produtividade	Garantir uma estrutura de custos otimizada para a realização de eventos e processos de suporte.	Estruturação dos processos de gestão financeira e controladoria. Otimização dos custos de logística.
	Garantir a conexão entre o planejamento e a execução dos eventos (prazo e resultado financeiro).	Reestruturação dos processos de gestão de eventos. Implantação do SAP.
Diversificação	Garantir a sustentabilidade do Cebraspe por meio de inovações em serviços, tecnologias ou produtos.	Implantação do Processo de Avaliação de Novos Negócios, Produtos e Serviços.
	Expandir o alcance de aplicações de provas eletrônicas.	Estruturação do Processo e Desenvolvimento de Pilotos de Aplicação de Provas Eletrônicas.
	Desenvolver um método estruturado de avaliação de novos serviços, tecnologias e produtos.	N/A
Instituição	Garantir uma equipe altamente qualificada e engajada por meio de uma cultura de meritocracia.	Implantação da nova estrutura organizacional e do PCCR do Cebraspe. Elaboração e implantação da AD.
	Gerar e divulgar conhecimentos de interesse organizacional e social por meio de pesquisas, ensino e estudos em avaliações, seleções e desenvolvimento tecnológico.	Definição das linhas de pesquisa do Cebraspe.
	Elevar o desempenho e a satisfação dos colaboradores.	Elaboração e implantação da AD. Reestruturação dos processos de recrutamento, seleção e admissão.
	Aprimorar o controle e a mitigação de riscos relacionados a fraudes em aplicação de eventos.	Aprimoramento das políticas de segurança. Implantação de um laboratório de prevenção de fraudes por radiofrequência.

2.1.4 Formas e instrumentos de monitoramento da estratégia

No exercício de 2016, foi estabelecida, como forma de monitorar a implantação do planejamento organizacional, a Reunião de Avaliação da Estratégia (RAE), que está prevista para ocorrer trimestralmente e tem como objetivos avaliar os resultados de indicadores estratégicos e gerenciais, acompanhar o andamento de iniciativas estratégicas e avaliar os ambientes externo e interno, assim como o impacto destes nos cenários levantados durante a concepção da estratégia. Para as reuniões, o Escritório de Gestão realiza coleta de dados por meio de ferramentas pelas quais os diferentes setores do Cebraspe informam o *status* de andamento das iniciativas e os números de seus indicadores. Após o envio e o processamento das informações, elas são analisadas para identificação de desvios e de suas possíveis causas. Em seguida, as informações são consolidadas e apresentadas à diretoria, o que permite ao centro não só avaliar as condições nas quais a estratégia está inserida, realizando eventuais correções e ajustes, como também fortalecer as diretrizes estratégicas por meio de ações propostas pelos envolvidos na RAE e avaliadas pelo Escritório de Gestão e pelas diretorias. O acompanhamento da estratégia realizado na RAE permite uma abordagem proativa em relação às diretrizes definidas para o ciclo estratégico.

2.1.5 Estágio de implantação do planejamento estratégico

As iniciativas estratégicas são o principal componente que permite medir e avaliar o andamento da implantação da estratégia, pois representam o conjunto de ações definidas para apoiar o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Ao todo, são treze as iniciativas que dão suporte à implementação, em diversos setores, das prioridades estratégicas definidas no painel de prioridades. Elas encontram-se em diferentes etapas de implantação, conforme apresentado no quadro 2.

Quadro 2 – Estágio de implantação das iniciativas estratégicas

Iniciativa estratégica	Estágio
Garantia da sustentabilidade do Cebraspe a partir da consolidação e da diversificação de parcerias.	Em andamento
Estruturação dos processos de prospecção de eventos.	Em andamento
Estruturação dos processos de gestão financeira e controladoria.	Avançado
Otimização dos custos de logística.	Em andamento
Reestruturação dos processos de gestão de eventos.	Em andamento
Implantação do SAP.	Avançado
Implantação do Processo de Avaliação de Novos Negócios, Produtos e Serviços.	Em andamento
Estruturação do Processo e Desenvolvimento de Pilotos de Aplicação de Provas Eletrônicas.	Em andamento
Implantação da nova estrutura organizacional e do PCCR do Cebraspe.	Concluído

Iniciativa estratégica	Estágio
Elaboração e implantação da AD.	Concluído
Definição das linhas de pesquisa do Cebraspe.	Em andamento
Reestruturação dos processos de recrutamento, seleção e admissão.	Concluído
Aprimoramento das políticas de segurança.	Em andamento
Implantação de um laboratório de prevenção de fraudes por radiofrequência.	Em andamento

Fonte: Escritório de Gestão.

2.1.6 Revisão do Planejamento Estratégico 2016

Com o intuito de direcionar esforços para ações que tragam melhores e mais sólidos resultados para a organização, o Cebraspe realiza anualmente o processo de revisão do planejamento estratégico. Nesse processo, um olhar conceitualmente apurado é lançado na direção dos ambientes, cenários e resultados do centro, que, ao subsidiarem a revisão, geram iniciativas e indicadores para um planejamento sempre atualizado. Em 2016, o processo foi coordenado integralmente pelo Escritório de Gestão, o qual propôs uma abordagem de alinhamento metodológico que reuniu, em um único conjunto de informações, o mapa estratégico, originalmente desenhado para a estratégia, e o painel de prioridades, criado na revisão da estratégia em 2015. Essa abordagem foi necessária para permitir que toda a organização pudesse visualizar, em uma única figura, todas as diretrizes e todos os objetivos estratégicos da organização, o que possibilitou, ainda, revisitar o desdobramento estratégico, gerando, assim, os insumos necessários para a atualização das iniciativas, dos planos de ação e de investimentos na forma do Plano Diretor do Cebraspe.

Para atingir os resultados desejados na revisão do planejamento estratégico, o Escritório de Gestão realizou diversas oficinas de contextualização e criação, que envol-

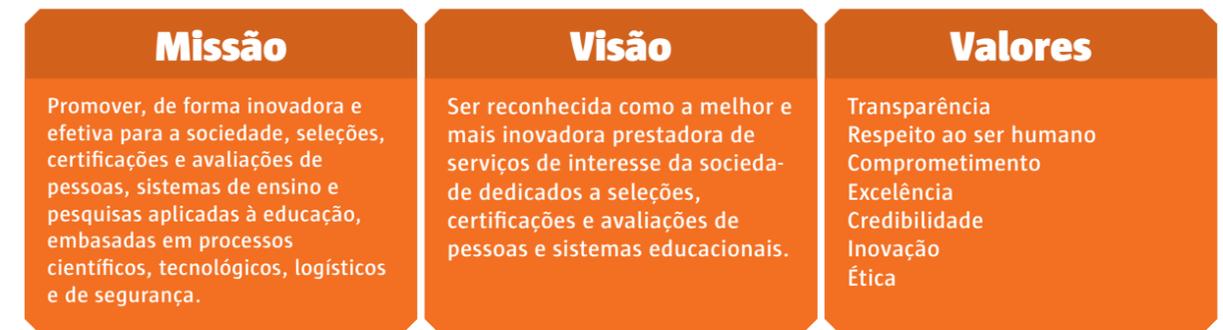
veram todos os gestores da organização, incentivando um processo criativo, colaborativo e abrangente de trabalho. Ao final, foi consolidado o mapa estratégico (figura 2), e seu desdobramento em iniciativas e indicadores foi alinhado às perspectivas de todos os setores da organização, o que permitiu um monitoramento eficaz e facilitou a disseminação da estratégia no centro.

2.1.7 Revisão da cadeia de valor

Sob a ótica do Modelo de Excelência da Gestão (MEG), foi realizada pelo Escritório de Gestão, em 2016, a revisão da cadeia de valor do Cebraspe. Por tratar-se de elemento estratégico e de componente da visão de negócios da instituição, foi necessário retrabalhar o conjunto de macroprocessos de suporte e finalísticos da organização. O MEG contribuiu ainda para a definição da perspectiva dos macroprocessos de gestão, o que fortaleceu o empenho do centro nos processos relacionados a ações de estruturação e controle da gestão.

Para tal, partiu-se da premissa de que a cadeia de valor utilizada até 2015 (figura 3) estava poluída, isto é, apresentava elementos em excesso. Os processos precisavam ser atualizados. Além disso, ela havia sido criada em 2013 e continha macroprocessos defasados, alguns não existentes, que não haviam registrado as mudanças pelas quais passara o Cebraspe desde então.

Figura 2 – Mapa estratégico do Cebraspe

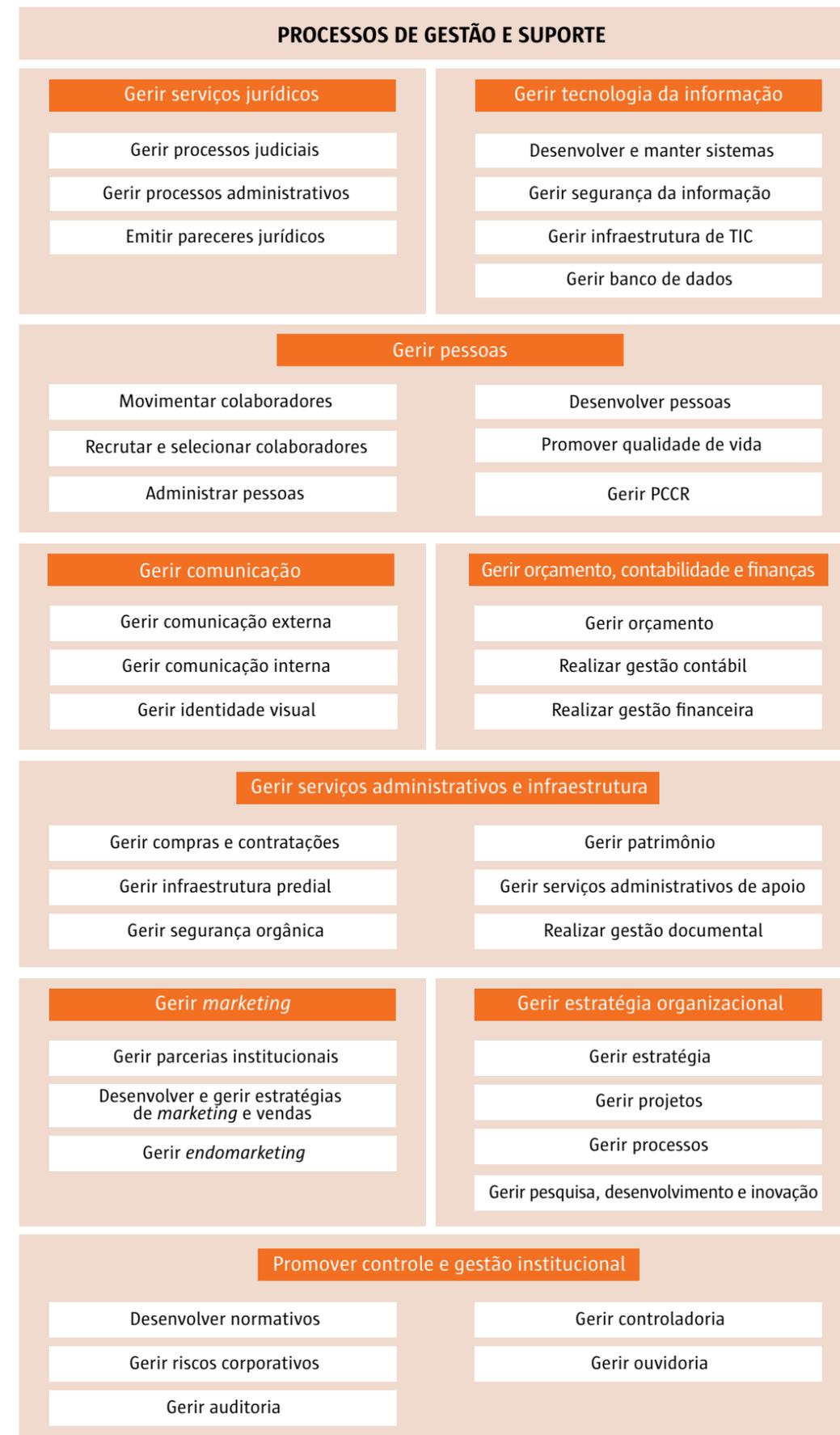
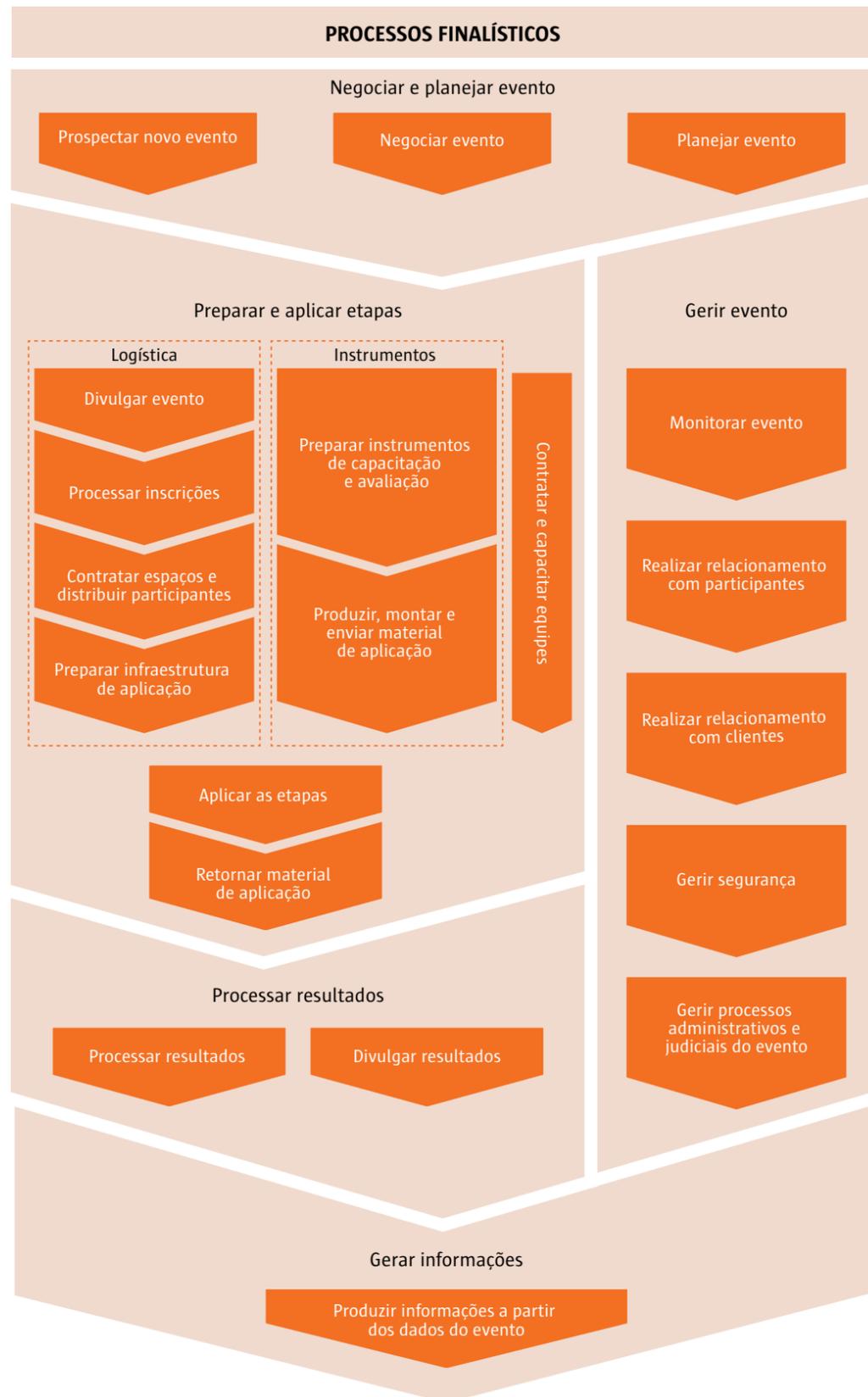


MAPA ESTRATÉGICO



Fonte: Escritório de Gestão.

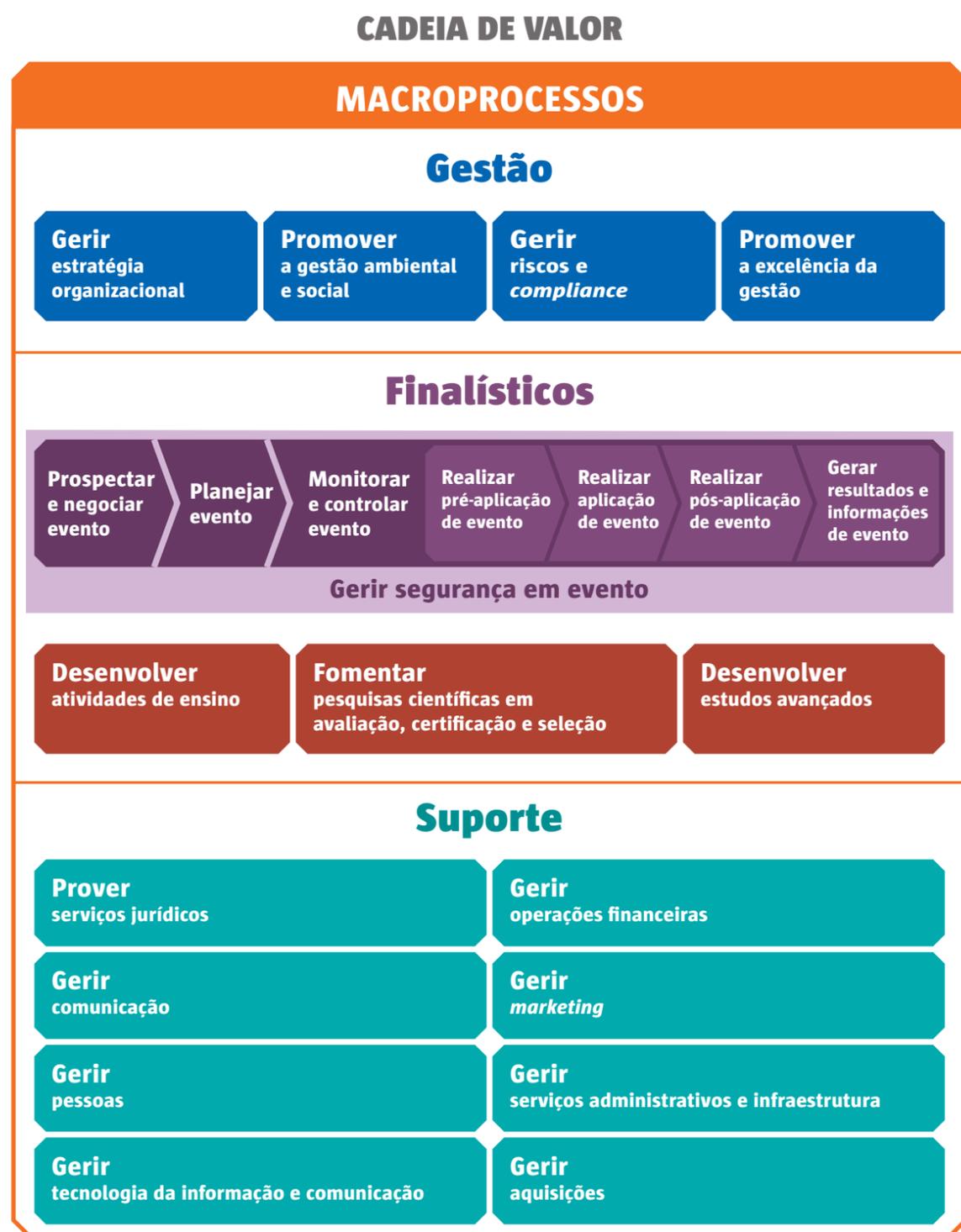
Figura 3 – Cadeia de valor do Cebraspe (2015)



O Escritório de Gestão coordenou oficinas internas com os principais conhecedores da estrutura operacional da organização, para realizar o trabalho de reorganização e atualização da cadeia de valor, identificando os macroprocessos de gestão, finalísticos e de

suporte, e propondo uma nova estrutura da cadeia, com *layout* moderno e intuitivo, o que permitiu melhor entendimento dos processos geradores de valor, consolidados na nova imagem da cadeia (figura 4).

Figura 4 – Cadeia de valor do Cebraspe (atual)



2.2 Atividades realizadas

Para atender a seus objetivos estratégicos e cumprir suas finalidades, o Cebraspe tanto realiza eventos próprios, relacionados a avaliações educacionais e a seleções, quanto apoia outras entidades na execução desses eventos. A agenda de trabalho do centro inclui atividades constantes do Contrato de Gestão, pactuadas com o órgão supervisor e inseridas no Plano de Ação, e atividades oriundas de contratos administrativos firmados com entidades públicas ou privadas. A seguir são apresentadas as seguintes atividades, desenvolvidas pelo centro ao longo de 2016, de acordo com suas áreas de atuação social: avaliações educacionais, seleções, certificações, cursos de formação e capacitação e provas realizadas em computadores.

2.2.1 Avaliação

No âmbito das avaliações educacionais, as atividades desenvolvidas pelo Cebraspe em 2016 envolveram apoio ao Inep para a realização dos seguintes eventos: Enem, Revalida, Celpe-Bras e calibração de itens para o Banco Nacional de Itens (BNI). O centro participou desses eventos respeitando os objetivos estratégicos estabelecidos no Contrato de Gestão, quais sejam: promover a excelência nos processos acadêmicos, no apoio logístico, na formação de competências e no suporte de tecnologia da informação; e aprimorar a qualidade e a eficiência das grandes avaliações e seleções nacionais. Em parceria com a UnB, o Cebraspe realizou também diversas atividades relacionadas ao Programa de Avaliação Seriada (PAS).

2.2.1.1 Enem

O Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) foi criado em 1998 com o objetivo de avaliar o desempenho do estudante ao fim da educação básica e, assim, colaborar com a melhoria da qualidade do ensino nesse nível de escolaridade. A partir de 2009, o exame passou a ser utilizado também como mecanismo de seleção para ingresso no ensino superior, para certificação do ensino médio, entre outras finalidades.

As informações obtidas a partir dos resultados do Enem podem ser utilizadas: *i)* para aferição da qualidade do ensino médio no país; *ii)* como subsídio para a implementação de políticas públicas; *iii)* como referência nacional para o aperfeiçoamento dos currículos do ensino médio; *iv)* para desenvolvimento de estudos e indicadores sobre a educação brasileira; *v)* para o estabelecimento de critérios de acesso do participante a programas governamentais; e *vi)* na constituição de parâmetros para a autoavaliação do participante, com vistas à continuidade de sua formação e à sua inserção no mercado de trabalho.

O exame é constituído de uma redação e de quatro provas objetivas, que abrangem as várias áreas de conhecimento em que se organizam as atividades pedagógicas da escolaridade básica no Brasil: *i)* Linguagens, Códigos e suas Tecnologias; *ii)* Ciências Humanas e suas Tecnologias; *iii)* Ciências da Natureza e suas Tecnologias; *iv)* Matemática e suas Tecnologias; e *v)* Redação.

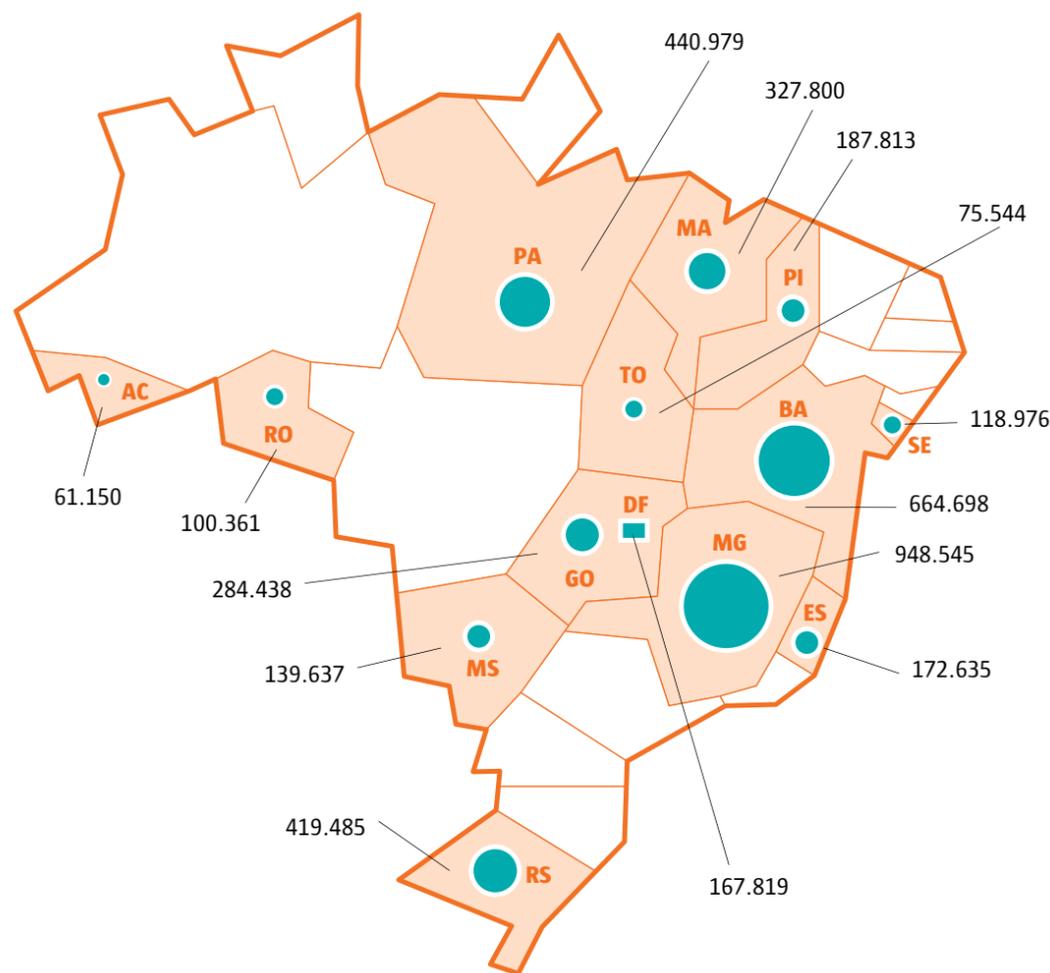
O Enem é um evento realizado pelo Inep com o apoio técnico e logístico do Cebraspe e da Fundação Cesgranrio. Em 2016, devido a ocupações de estudantes em escolas de educação básica e de instituições de ensino superior, o exame foi aplicado em períodos distintos: 1ª aplicação, 5 e 6 de

novembro; 2ª aplicação, 3 e 4 de dezembro; e Enem PPL (pessoas privadas de liberdade e jovens sob medida socioeducativa que incluía privação de liberdade), 6 e 7 de dezembro.

Na edição de 2016, a fim de garantir a confiabilidade da aplicação, foram adotados novos procedimentos de segurança, como a coleta de dado biométrico dos participantes nos dois dias de prova e o uso de detector de metal em participantes na entrada e na saída dos sanitários.

Dos 8.627.195 inscritos confirmados no exame, 4.109.880, que representam 47,64% do total, foram distribuídos para realizar as provas da 1ª aplicação em uma das quatorze unidades da Federação (UF) sob a responsabilidade do Cebbraspe. A figura 5 mostra os números dessa distribuição.

Figura 5 – Distribuição de participantes do Enem sob a responsabilidade do Cebbraspe (1ª aplicação)



Para atender de forma adequada os participantes da 1ª aplicação, o Cebbraspe utilizou infraestrutura física de 8.757 locais, o que resultou na disponibilização de 124.268 salas, como descrito na tabela 1.

Foram realizados ainda pelo Cebbraspe 92.393 atendimentos especiais, dos quais 33.969 foram atendimentos especializados, oferecidos a pessoas com autismo, baixa visão, cegueira, deficiência auditiva, deficiência física, deficiência intelectual (mental), déficit de atenção, discalculia, dislexia, surdez, surdocegueira, visão monocular ou com outra condição especial, e 58.424 atendimentos específicos, oferecidos a gestantes, lactantes, idosos, estudantes em classe hospitalar e sabatistas (pessoas que, por convicção religiosa, guardam o sábado), conforme dados apresentados na tabela 1.

Tabela 1 – Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas da 1ª aplicação do Enem 2016.

UF	Participante	Atendimento especializado	Atendimento específico	Local de aplicação	Sala de aplicação
AC	61.150	633	806	147	1.886
BA	664.698	4.521	11.352	1.662	21.044
DF	167.819	2.103	1.874	216	4.686
ES	172.635	1.655	3.071	296	5.003
GO	284.438	2.767	3.214	528	8.117
MA	327.800	2.072	7.616	904	9.872
MG	948.545	8.698	7.058	1.744	28.223
MS	139.637	1.012	1.906	296	4.327
PA	440.979	3.323	8.363	1.049	13.164
PI	187.813	1.348	1.937	489	5.591
RO	100.361	900	5.008	204	3.167
RS	419.485	3.395	3.279	793	13.240
SE	118.976	924	1.683	279	3.636
TO	75.544	618	1.257	150	2.312
Total	4.109.880	33.969	58.424	8.757	124.268

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados.

Um dos fatores relevantes para o sucesso do Enem foi a ação dos colaboradores envolvidos em atividades na pré-aplicação e na aplicação do exame. Na 1ª aplicação, o Cebbraspe contratou 367.932 colaboradores, entre eles, 10.239 coordenadores, 12.155 assistentes de coordenação, 125.852 chefes de sala, 127.852 aplicadores/fiscais de sala e 33.825 inspetores. Além disso, 58.271 pessoas atuaram em funções de apoio à aplicação. A tabela 2 mostra os números relativos a esses colaboradores.

Tabela 2 – Quantitativo de pessoal contratado pelo Cebraspe para a 1ª aplicação do Enem 2016.

UF	Estadual	Coordenador municipal	Coordenador de aplicação	Assistente municipal	Assistente de aplicação	Chefes de Sala	Aplicador ou Fiscais	Fiscal ou Inspetor	Equipe de apoio	Total
AC	1	17	157	3	187	1.886	1.912	547	828	5.538
BA	3	162	1.729	23	2.132	21.047	20.067	6.089	10.043	61.295
DF	1	3	239	9	352	5.898	6.479	1.269	2.568	16.818
ES	1	38	324	7	447	5.006	5.226	1.225	2.245	14.519
GO	2	57	591	11	763	8.135	8.887	2.144	3.774	24.364
MA	2	80	933	11	1.057	9.877	9.736	3.076	4.699	29.471
MG	4	190	1.879	35	2.617	28.250	29.756	7.154	12.982	82.867
MS	1	41	318	6	399	4.342	4.343	1.126	1.885	12.461
PA	2	75	1.089	19	1.317	13.182	13.151	3.763	6.129	38.727
PI	1	33	512	8	586	5.593	5.683	1.705	2.689	16.810
RO	1	24	221	3	298	3.168	3.188	812	1.352	9.067
RS	3	106	882	15	1.264	13.253	13.692	3.253	6.285	38.753
SE	1	30	289	4	365	3.640	3.460	1.061	1.737	10.587
TO	1	31	165	3	214	2.313	2.272	601	1.055	6.655
Total	24	887	9.328	157	11.998	125.590	127.852	33.825	58.271	367.932

Fonte: Coordenação de Logística.

Entre as atividades que ocorrem após a aplicação do Enem está a operação reversa, que consiste no recebimento dos malotes que contêm o material administrativo e o relacionado aos participantes, para tratamento nas etapas seguintes. Na operação reversa da 1ª aplicação, foram recebidos 35.828 malotes, 2.620.924 folhas de material administrativo e 19.740.606 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 22.361.530 imagens. Para efetuar esse trabalho, o Cebraspe contou com 830 colaboradores externos, diretamente envolvidos nas atividades de organização, digitalização e conferência de material, além de seguranças e brigadistas.

Precisamente 277.624 inscritos no Enem tiveram suas provas adiadas para a 2ª aplicação, dos quais 172.591, que representam 62,17% do total dessa nova aplicação, foram distribuídos para realizar as provas em treze das quatorze unidades da Federação (UF) sob a responsabilidade do Cebraspe. Essa distribuição está apresentada na figura 6. O Cebraspe utilizou infraestrutura física de 254 locais, o que resultou na disponibilização de 4.877 salas.

Nessa 2ª aplicação, foram ainda realizados 5.081 atendimentos especiais, dos quais 2.591 foram atendimentos especializados e 2.490, atendimentos específicos, conforme dados apresentados na tabela 3.

Figura 6 – Distribuição de participantes sob a responsabilidade do Cebraspe na 2ª aplicação do Enem 2016.

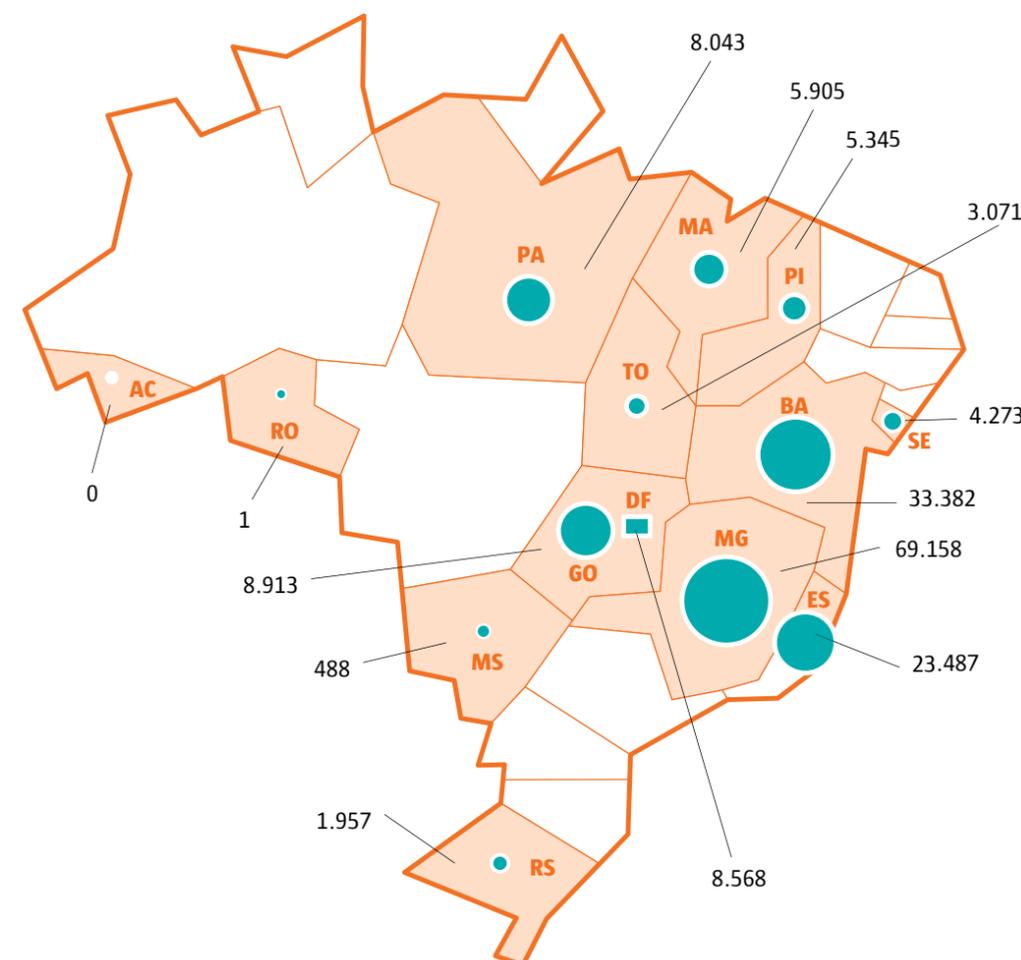


Tabela 3 – Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas da 2ª aplicação do Enem 2016.

UF	Participante	Atendimento especializado	Atendimento específico	Local de aplicação	Sala de aplicação
BA	33.382	274	915	65	1.102
DF	8.568	493	264	6	242
ES	23.487	522	624	24	611
GO	8.913	305	5	13	233
MA	5.905	0	0	10	153
MG	69.158	720	428	84	1.855
MS	488	0	0	1	17
PA	8.043	164	67	20	237
PI	5.345	0	0	7	122

UF	Participante	Atendimento especializado	Atendimento específico	Local de aplicação	Sala de aplicação
RO	1	0	0	1	2
RS	1.957	60	37	7	80
SE	4.273	1	102	12	134
TO	3.071	58	48	4	89
Total	172.591	2.591	2.490	254	4.877

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados.

Para a realização da 2ª aplicação, o Cebraspe contou com 15.855 colaboradores, entre eles, 1.024 coordenadores, 766 assistentes de coordenação, 4.969 chefes de sala, 5.758 aplicadores/fiscais de sala e 1.418 inspetores. Além dessas, 1.920 pessoas atuaram em funções de apoio à aplicação (tabela 4).

Tabela 4 – Quantitativo de pessoal envolvido na realização da 2ª aplicação do Enem 2016

UF	Coordenador Estadual	Coordenador municipal	Coordenador de aplicação	Assistente municipal	Assistente de aplicação	Chefes de Sala	Aplicador ou Fiscais	Fiscal ou Inspetor	Equipe de apoio	Total
BA	3	162	23	75	105	1.102	1.138	329	446	3.383
DF	1	3	9	11	21	336	370	58	124	933
ES	1	38	7	32	53	612	685	163	223	1.814
GO	2	57	11	18	23	233	253	72	105	774
MA	2	80	11	10		154	188	44	57	546
MG	4	190	35	111	16	1.855	2.342	534	655	5.742
MS	1	41	6	1	161	17	16	5	8	256
PA	2	75	19	20	2	235	273	76	99	801
PI	1	33	8	9	23	122	187	35	48	466
RO	1	1	3	1	13	1	1	0	1	22
RS	3	106	15	7	8	80	70	29	36	354
SE	1	30	4	15	16	133	125	45	75	444
TO	1	31	3	6	9	89	110	28	43	320
Total	23	847	154	316	450	4.969	5.758	1.418	1.920	15.855

Fonte: Coordenação de Logística.

Na operação reversa da 2ª Aplicação, foram recebidos 42 malotes, 110.355 folhas de material administrativo e 890.458 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 1.000.813 imagens.

A aplicação do Enem PPL sob a responsabilidade do Cebraspe foi realizada para 22.990 participantes, distribuídos em 580 locais de aplicação. Não foi registrado nenhum atendimento especial (tabela 5).

Tabela 5 – Quantitativo de participantes, locais e salas de aplicação do Enem PPL

UF	Participante	Local de aplicação	Sala de aplicação
AC	1.088	19	48
BA	2.777	25	124
DF	425	9	65
ES	1.194	39	124
GO	153	26	71
MA	579	24	52
MG	377	191	818
MS	565	40	89
PA	975	47	112
PI	10.037	15	45
RO	1.274	24	74
RS	466	83	261
SE	2.601	6	11
TO	479	32	54
Total	22.990	580	1.948

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados.

Na aplicação do Enem PPL, atuaram 5.330 colaboradores, entre os quais, 1.489 coordenadores, 157 assistentes de coordenação, 1.832 chefes de sala e 1.852 aplicadores (tabela 6).

Tabela 6 – Quantitativo de pessoal envolvido na realização do Enem PPL

UF	Estadual	Coordenador municipal	Coordenador de aplicação	Assistente municipal	Chefes de Sala	Aplicador ou Fiscal	Total
AC	1	17	19	3	47	47	134
BA	3	162	25	23	118	145	476
DF	1	3	9	9	65	65	152
ES	1	38	39	7	122	124	331
GO	2	57	26	11	63	63	222
MA	2	80	25	11	51	51	220
MG	4	190	191	35	780	772	1.972
MS	1	41	40	6	82	82	252
PA	2	75	47	19	98	98	339
PI	1	33	15	8	40	40	137
RO	1	24	24	3	70	70	192
RS	3	106	83	15	234	233	674
SE	1	30	5	4	11	11	62
TO	1	31	30	3	51	51	167
Total	24	887	578	157	1.832	1.852	5.330

Fonte: Coordenação de Logística.

Na operação reversa do Enem PPL, foram recebidos 1.170 malotes, 96.607 folhas de material administrativo e 68.638 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 165.245 imagens.

Na etapa de avaliação de textos escritos do Enem, houve a participação direta de 11.360 profissionais externos na correção de 5.825.134 redações, entre eles, 378 supervisores e 10.982 avaliadores, distribuídos nas unidades da Federação, conforme apresentado na tabela 7.

Tabela 7 – Distribuição dos avaliadores da redação do Enem 2016

UF	Supervisores	Supervisores (%)	Avaliadores	Avaliadores (%)
AC	6	1,587%	146	1,329%
AL	9	2,381%	294	2,677%
AM	5	1,323%	121	1,102%
BA	29	7,672%	814	7,412%
CE	43	11,376%	1.186	10,799%
DF	28	7,407%	744	6,775%
ES	6	1,587%	177	1,612%
GO	11	2,910%	303	2,759%
MA	5	1,323%	136	1,238%
MG	30	7,937%	821	7,476%
MS	15	3,968%	314	2,859%
MT	5	1,323%	138	1,257%
PA	7	1,852%	180	1,639%
PB	14	3,704%	412	3,752%
PE	12	3,175%	341	3,105%
PI	14	3,704%	431	3,925%
PR	8	2,116%	261	2,377%
RJ	24	6,349%	796	7,248%
RN	11	2,910%	286	2,604%
RO	4	1,058%	94	0,856%
RS	11	2,910%	362	3,296%

UF	Supervisores	Supervisores (%)	Avaliadores	Avaliadores (%)
SC	11	2,910%	304	2,768%
SE	23	6,085%	713	6,492%
SP	47	12,434%	1.608	14,642%
Total	378	100%	10.982	100%

Fonte: Coordenação de Avaliação de Provas Discursivas e de Análise de Recursos.

O processo de avaliação de textos escritos foi acompanhado pelas equipes de análise de dados da Diretoria de Instrumentos de Avaliação, Seleção e Certificação e da Diretoria de Operações em Eventos, ambas do Cebraspe, as quais realizaram o monitoramento diário da quantidade de avaliações efetuadas por hora e do número de avalia-

dores que acessaram o sistema de correção, bem como da produtividade diária dos avaliadores, conforme ilustrado nos gráficos 1, 2 e 3, respectivamente. Além disso, o Cebraspe disponibilizou equipe pedagógica para plantão de dúvidas, a qual ficou responsável por atender os avaliadores durante todo o processo de correção das redações.

Gráfico 1 – Monitoramento diário do número de avaliações por hora das redações do Enem 2016

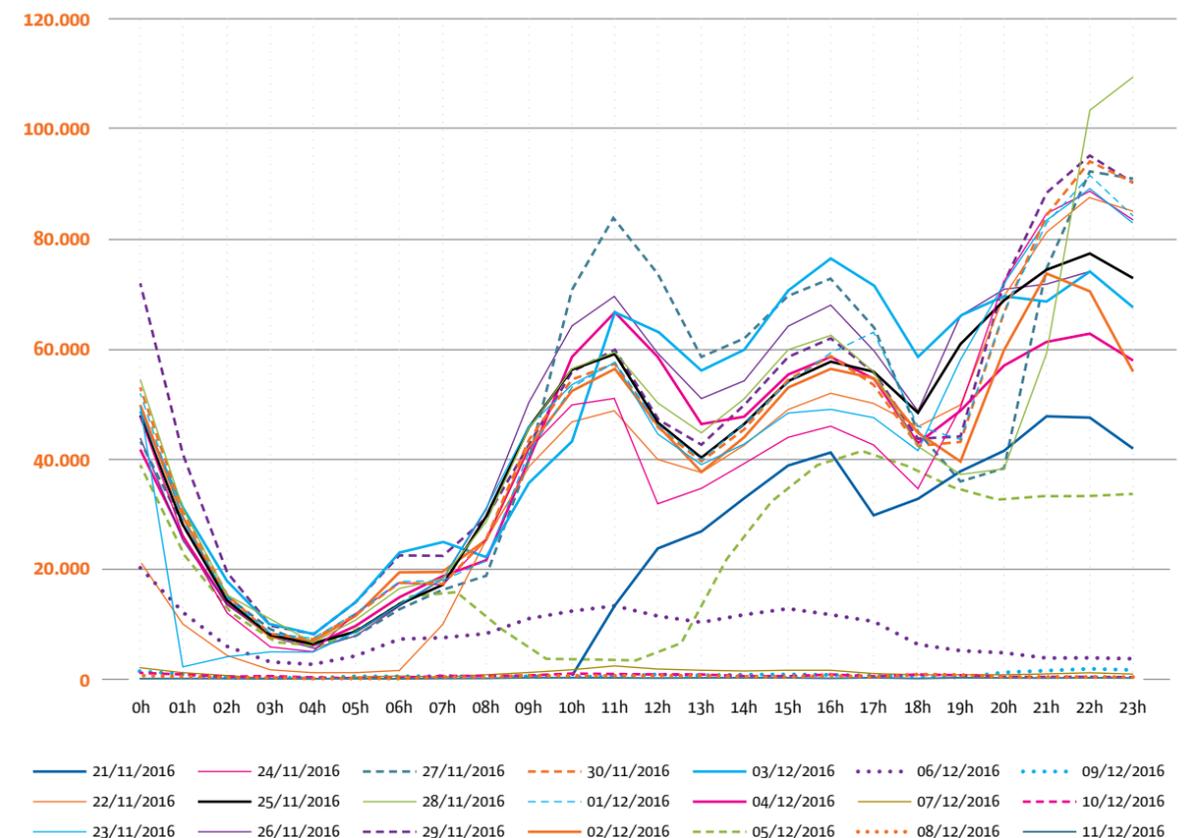


Gráfico 2 – Monitoramento por hora do acesso diário dos corretores ao sistema de avaliação das redações do Enem 2016

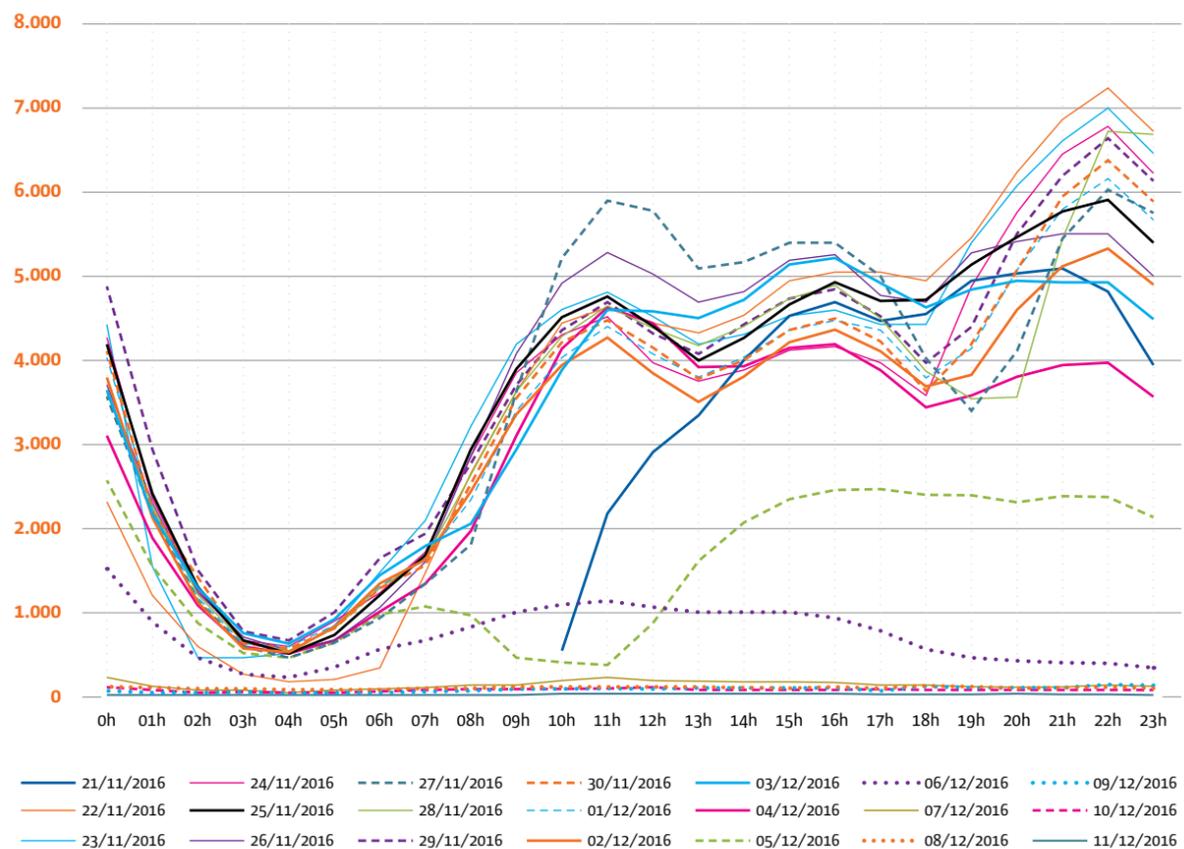
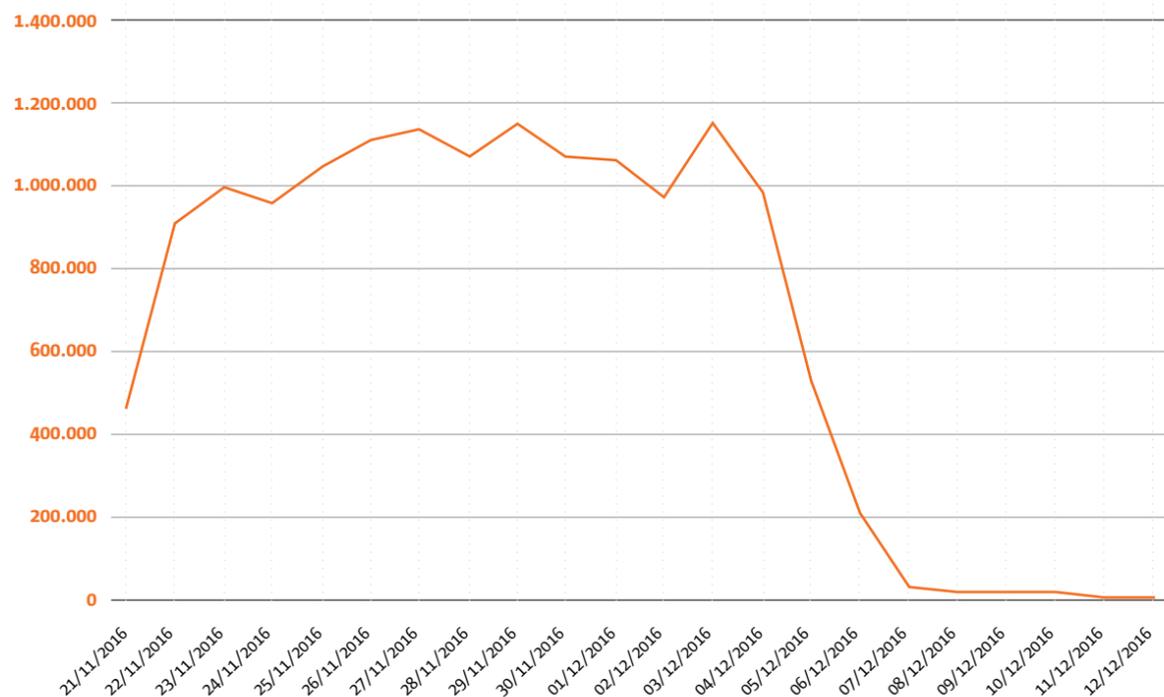


Gráfico 3 – Monitoramento da produtividade diária dos avaliadores das redações do Enem 2016



2.2.1.2 Revalida

O Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira (Revalida) foi instituído por meio da Portaria Interministerial nº 278/2011, com a finalidade de subsidiar os procedimentos conduzidos por universidades públicas concernentes à revalidação de diplomas médicos, nos termos do art. 48, § 2º, da Lei nº 9.394/1996.

A realização do exame justifica-se pela elevada demanda no Brasil de revalidação de diplomas de Medicina obtidos em cursos realizados no exterior e pela dificuldade de atendimento de tal demanda pelas instituições de ensino superior (IES) brasileiras.

O processo de revalidação de diplomas médicos obtidos no exterior decorre de ação articulada entre o Ministério da Educação e o Ministério da Saúde e foi estabelecido com base em um instrumento unificado de avaliação. Tal processo avalia a compatibilidade desses diplomas com as exigências de formação médica no País, cujo cumprimento é necessário para obtenção de diplomas expedidos por universidades brasileiras, e com as Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação na área. Por possuir parâmetros e critérios isonômicos, o exame é adequado para aferir a equivalência curricular e de aptidão para o exercício profissional da medicina no Brasil.

O Revalida, implementado pelo Inep e pela Subcomissão de Revalidação de Diplomas Médicos, instituída pela referida Portaria nº 278, iniciou-se com uma aplicação-piloto, realizada em 2010, e, desde 2011, ocorre anualmente em duas etapas: *i)* avaliação escrita, composta por prova objetiva com questões de múltipla escolha; e *ii)* prova discursiva, com um questionário de percepção da prova e avaliação de habilidades clínicas.

O exame é orientado pela Matriz de Correspondência Curricular para Fins de Revalidação de Diplomas de Médico Expedidos por Instituições de Educação Superior Estrangeira. Nessa matriz, estão definidos os conteúdos, as competências e as habilidades das cinco grandes áreas de exercício do profissional: *i)* Cirurgia; *ii)* Medicina de Família e Comunidade (MFC); *iii)* Pediatria;

iv) Ginecologia-Obstetrícia; e *v)* Clínica Médica. A matriz estabelece níveis de desempenho esperados para as habilidades clínicas de cada área.

A avaliação de habilidades clínicas é estruturada em um conjunto de dez estações, nas quais, durante um intervalo de tempo determinado, os participantes devem realizar tarefas específicas das cinco grandes áreas de exercício profissional citadas anteriormente. As tarefas podem incluir: investigação de história clínica, realização de exame físico, interpretação de exames complementares, formulação de hipóteses diagnósticas, estabelecimento de plano terapêutico, demonstração de procedimentos médicos e aconselhamento a pacientes ou familiares. Esse instrumento possibilita, sobretudo, avaliar habilidades de comunicação, de integração do raciocínio clínico e de tomada de decisão.

As habilidades avaliadas em cada estação são contabilizadas por examinadores capacitados com base em um *checklist* que detalha o desempenho esperado, o que permite a aplicação de um escore e a definição de um padrão aceitável de desempenho.

Universidades públicas firmam parcerias com o MEC por meio de Termo de Adesão e participam da elaboração da metodologia de avaliação, da supervisão e do acompanhamento da aplicação do exame. Além disso, após receberem do Inep o resultado final do exame, adotam as providências necessárias à revalidação dos diplomas dos participantes aprovados.

O participante aprovado no Revalida deve apresentar à universidade à qual foi solicitada a revalidação, Certificação de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros (Celpe-Bras) com a obtenção de nível intermediário superior, conforme a Resolução nº 1.831/2008 do Conselho Federal de Medicina.

O Revalida 2016 contou com 2.289 participantes, tendo sido efetuados 63 atendimentos especiais. Para a realização desse evento, o Cebraspe contou com o apoio de 2.174 colaboradores em 10 locais de aplicação, conforme dados apresentados na tabela 8.

Tabela 8 – Dados do Revalida 2016

Cidade	Local	Participantes	Atendimentos especiais	Coordenações	Colaboradores
Brasília	Hospital Universitário de Brasília (HUB) – Ambulatório	237	0	1	241
	Hospital Regional da Asa Norte (HRAN)	238	0	1	224
	Hospital das Forças Armadas (HFA)	238	15	1	224
Fortaleza	Hospital Universitário Walter Cantídio da Universidade Federal do Ceará – Faculdade de Medicina	242	6	1	232
Curitiba	Hospital de Clínicas	240	3	1	225
Porto Alegre	Hospital Militar de Área de Porto Alegre	120	0	1	124
	Hotel Continental Porto Alegre	257	14	1	224
Florianópolis	Hospital Universitário – Polydoro Ernani de São Thiago da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	239	5	1	228
São Luís	Hospital Universitário Materno Infantil	237	12	1	227
São Paulo	Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (HCFMUSP)	241	8	1	225
Total		2.289	63	10	2.174

Fonte: Coordenação de Logística.

2.2.1.3 Celpe-Bras

O Certificado de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros (Celpe-Bras) é o único outorgado e reconhecido oficialmente pelo MEC. Ele é realizado tanto no Brasil quanto em outros países por meio de postos aplicadores credenciados pelo Inep e conta com o apoio institucional do Ministério das Relações Exteriores (MRE) e com o suporte técnico e logístico do Cebbraspe.

O certificado é internacionalmente aceito em empresas e instituições de ensino como comprovação de proficiência em língua portuguesa. No Brasil, é exigido por universidades para o ingresso de estrangeiros em cursos de graduação e em programas de pós-graduação, bem como para

a validação de diplomas de profissionais estrangeiros que pretendem trabalhar no País. É também requisito para inscrição profissional de estrangeiros em entidades de classe, a exemplo do Conselho Federal de Medicina (CFM).

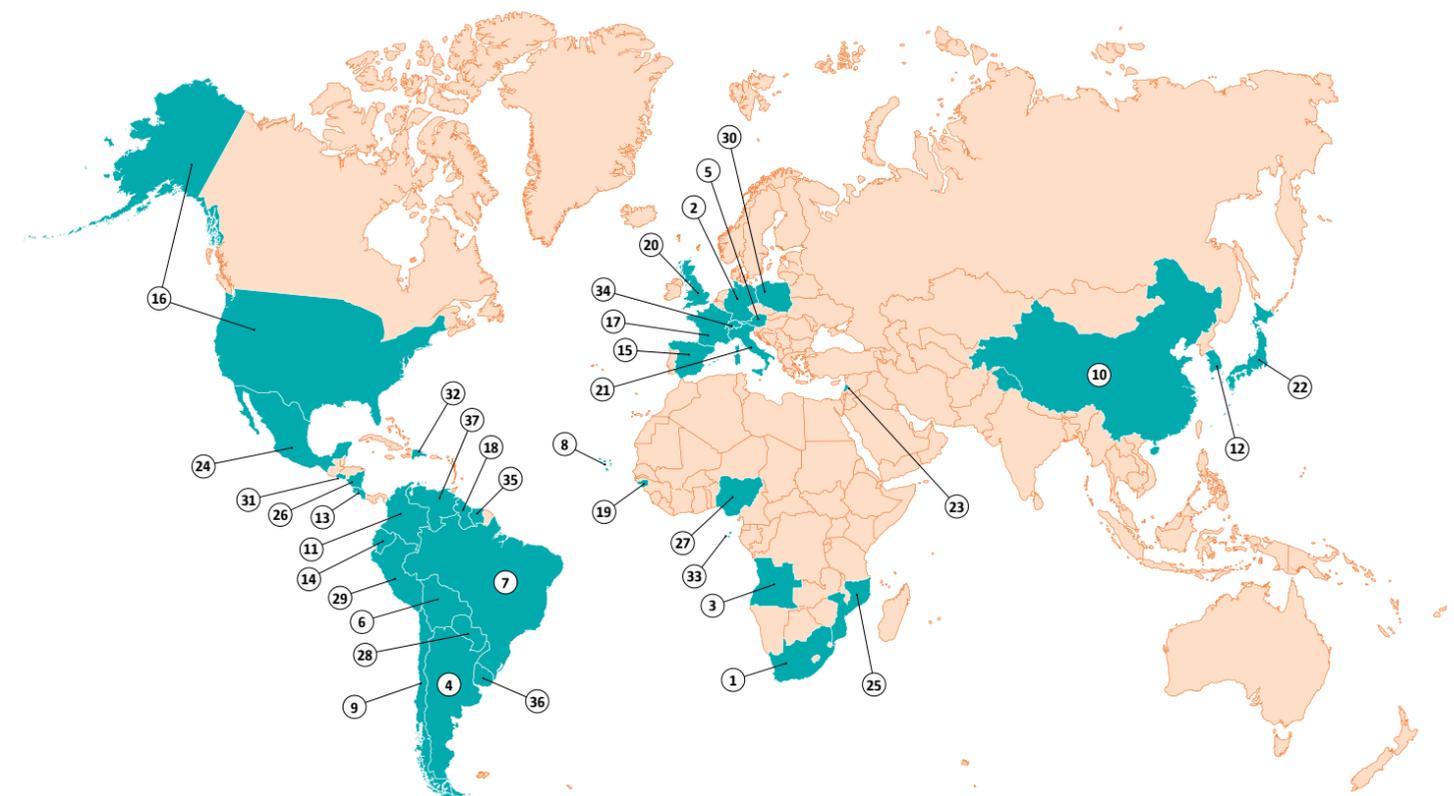
O Celpe-Bras, como exame de proficiência, tem por objetivo avaliar o desempenho e o domínio de conteúdo definido com base nas necessidades de uso da língua-alvo, entre essas, a habilidade para realizar estudos ou desempenhar funções de trabalho quando o uso do português é necessário, em diferentes situações sociocomunicativas nos países da língua-alvo. Entre as habilidades, destacam-se: ler e redigir textos, interagir oralmente

ou por escrito em atividades do contexto escolar (esclarecer dúvidas com o professor, fazer provas, apresentar seminários etc.) e externas a ele (fazer relatos, fazer compras, obter informações, reclamar, ir ao médico etc.).

Em 2016, o Cebbraspe atuou com a equipe técnica do Inep e foi responsável pela operacionalização de todas as fases do projeto, desde o planejamento até a entrega dos resultados finais. Essa edição foi realizada mediante duas aplicações, em um total de 37 países, inclusive no Brasil, conforme

ilustrado na figura 7. Na 1ª aplicação, o evento contou com 88 postos aplicadores e teve 5.320 participantes, dos quais 29 receberam atendimentos especiais. Já a 2ª aplicação teve 84 postos aplicadores e 5.621 participantes, dos quais 47 receberam atendimento especial (tabela 9). Ao final do evento, o Cebbraspe recebeu 224 malotes que continham 4.426 folhas de material administrativo e 95.877 folhas de material de participantes. No total, 100.303 imagens foram transferidas e digitalizadas.

Figura 7 – Países de aplicação do Celpe-Bras 2016



- | | | |
|-----------------|-------------------|-------------------------|
| 1 África do Sul | 14 Equador | 27 Nigéria |
| 2 Alemanha | 15 Espanha | 28 Paraguai |
| 3 Angola | 16 Estados Unidos | 29 Peru |
| 4 Argentina | 17 França | 30 Polônia |
| 5 Áustria | 18 Guiana | 31 El Salvador |
| 6 Bolívia | 19 Guiné Bissau | 32 República Dominicana |
| 7 Brasil | 20 Inglaterra | 33 São Tomé e Príncipe |
| 8 Cabo Verde | 21 Itália | 34 Suíça |
| 9 Chile | 22 Japão | 35 Suriname |
| 10 China | 23 Líbano | 36 Uruguai |
| 11 Colômbia | 24 México | 37 Venezuela |
| 12 Coreia | 25 Moçambique | |
| 13 Costa Rica | 26 Nicarágua | |

Tabela 9 – Dados de aplicação do Celp-Bras 2016

País	1ª aplicação			2ª aplicação		
	Posto de aplicação	Participante	Atendimento especiais	Posto de aplicação	Participante	Atendimento Especial
África do Sul	1	6	0	1	3	0
Alemanha	1	29	0	1	29	0
Angola	1	54	2	1	18	1
Argentina	6	250	3	5	517	2
Áustria	1	7	0	1	6	0
Bolívia	2	356	1	2	419	0
Brasil	25	2135	12	29	2405	22
Chile	1	53	1	1	73	2
China	2	68	0	2	41	0
Colômbia	4	502	2	4	559	6
Coreia do Sul	2	49	0	2	20	0
Costa Rica	1	26	0	1	27	0
Equador	1	109	0	1	128	0
Espanha	3	122	0	3	69	0
Estados Unidos	6	38	0	3	22	0
França	6	58	0	3	23	0
Guiana	1	8	0	0	0	0
Guiné Bissau	1	128	1	1	135	7
Inglaterra	1	9	0	1	6	0
Itália	1	45	1	1	45	0
Japão	0	0	0	1	52	0
Líbano	1	3	1	1	4	0
México	3	236	0	3	211	1
Moçambique	1	79	1	1	38	0
Nicarágua	1	18	0	1	34	0
Nigéria	1	18	0	1	9	0
Paraguai	2	141	0	2	119	0
Peru	3	343	1	3	300	1
Polônia	1	8	0	1	5	0
Cabo Verde	1	148	0	1	46	1
El Salvador	1	23	1	1	13	0
República Dominicana	1	33	0	1	35	0
São Tomé e Príncipe	1	38	1	1	21	0
Suíça	1	13	0	0	8	0
Suriname	1	2	0	1	1	0
Uruguai	1	82	1	1	121	4
Venezuela	1	83	0	1	59	0
Total	88	5320	29	84	5621	47

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados.

2.2.1.4 Calibração de itens para o BNI

O processo de calibração de itens para o BNI se dá pela aplicação de pré-teste para uma amostra de alunos semelhantes àqueles que participam das avaliações educacionais do Inep/MEC.

O BNI é um banco de dados organizado com o propósito de otimizar o armazenamento e o acesso a itens, de modo a permitir a montagem de provas de qualidade elevada. O objetivo é poder sempre, por meio dessas provas, medir com maior precisão os níveis de desempenho dos alunos brasileiros, servindo-se de itens bem calibrados. O pré-teste para calibração permite, *a priori*, conhecer a capacidade do item em discriminar alunos de maior ou menor proficiência e, entre outros atributos técnicos, possibilita a aplicação de provas comparáveis no tempo.

O Cebraspe ofereceu apoio técnico e logístico para a realização do processo de calibração de itens para o BNI. Em 2016, o processo ocorreu por intermédio de duas aplicações de forma seriada: a primeira, em 18 e 19 de maio, teve 27.281 participantes distribuídos em 437 escolas de 10 unidades da Federação; a segunda, de 18 a 24 de outubro, de 26 a 27 de outubro, de 9 a 11 de novembro e em 16 de novembro, teve 149.632 participantes, distribuídos em 2.194 escolas de 14 unidades da Federação. Ao final do evento, o Cebraspe recebeu 2.662 malotes, que continham 21.101 folhas de material administrativo e 146.473 folhas de material de participantes. No total, 167.574 imagens foram transferidas e digitalizadas.

2.2.1.5 PAS

O Programa de Avaliação Seriada (PAS) foi criado pela UnB em 1995 como forma alternativa de ingresso na universidade e teve sua primeira aplicação em 1996. Entre seus objetivos, estão o de integrar a educação básica e a superior e o de promover melhorias na qualidade do ensino. Como avaliação processual – realizada em três etapas –, o programa permite que o estudante acompanhe seu desempenho no decorrer do ensino

médio e realize uma preparação equilibrada para poder ingressar em alguns dos cursos de graduação da UnB.

No PAS, o estudante do ensino médio é submetido a uma avaliação distribuída em três provas, que são aplicadas ao fim de cada série do ensino médio. Em cada uma dessas três avaliações, são analisados os conhecimentos adquiridos pelo estudante durante o ano de estudo correspondente, e não o conjunto de saberes adquiridos nos três anos do ensino médio como no vestibular tradicional. Desse modo, a seleção dos estudantes para acesso à UnB é feita com base nos resultados das três provas. A quantidade de vagas na universidade é informada somente na terceira etapa, quando o estudante opta por um dos cursos oferecidos.

Em 2016, o PAS completou duas décadas de existência. Nesse período, ele foi monitorado e passou por ajustes, como a inclusão dos itens do tipo D, de resposta construída, e a realização de redação em cada uma das etapas. Cada vez mais o PAS tem ganhado força e servido de inspiração para outras avaliações. Hoje, metade das vagas disponíveis na UnB são preenchidas por estudantes aprovados pelo programa, o que demonstra a importância conferida pela universidade a esta bem-sucedida forma de avaliação.

As vagas em cada curso são distribuídas entre três sistemas de concorrência: Sistema de Cotas para Escolas Públicas, Sistema de Cotas para Negros e Sistema Universal. Considerando-se as três etapas, em 2016, o PAS foi aplicado para 55.214 estudantes (tabela 10), dos quais 24.062, 19.565 e 11.587 participaram das etapas um, dois e três, respectivamente. Do total de participantes, 274 receberam atendimento específico ou especializado.

Os estudantes que participaram da terceira etapa concorreram a 4.222 vagas dos cursos regulares de graduação da UnB. Para a realização das três etapas, foram utilizados pelo Cebraspe 5.602 colaboradores.

Tabela 10 – Quantitativos do PAS 2016

PAS	Participante	Vaga oferecida	Atendimento especial
PAS 1	24.062	-	70
PAS 2	19.565	-	159
PAS 3	11.587	4.222	45
Total	55.214	4.222	274

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados

Além da aplicação das provas das três etapas, o Cebraspe realizou outras atividades relacionadas ao programa, como a interação educacional e a elaboração e divulgação das seguintes publicações: *Prova de Redação do PAS – Critérios de Avaliação*, *Guia do PAS 2016* e revista *PASSEI* (número 5).

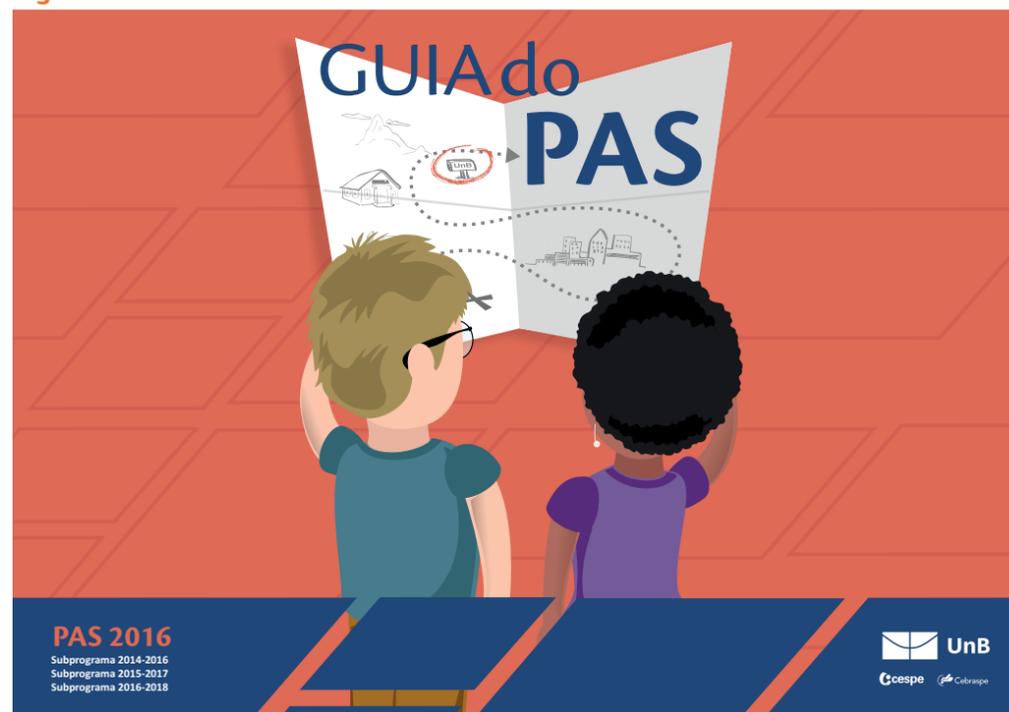
Prova de Redação do PAS – Critérios de Avaliação

Guia elaborado com a finalidade de orientar e auxiliar os estudantes interessados em participar do PAS a produzir uma boa redação. Para o Núcleo de Recursos e Provas Discursivas do Cebraspe, responsável pela elaboração do guia, a publicação foi necessária para que o candidato ao programa conhecesse os principais erros cometidos no momento de redigir textos. A ideia surgiu com base em uma pesquisa do próprio setor, feita durante as avaliações das redações de eventos do centro. Na verificação dos erros mais comuns, identificou-se a necessidade de uma publicação direcionada a esse fim.

Guia do PAS 2016

Distribuído em formato impresso para as escolas do DF cadastradas no PAS e disponível na internet para quaisquer interessados, o guia contém as informações essenciais para o entendimento da dinâmica de funcionamento desse processo seletivo. O guia apresenta também, de forma didática, as principais informações contidas nos editais das três etapas do programa.

Figura 8 - Guia do PAS 2016

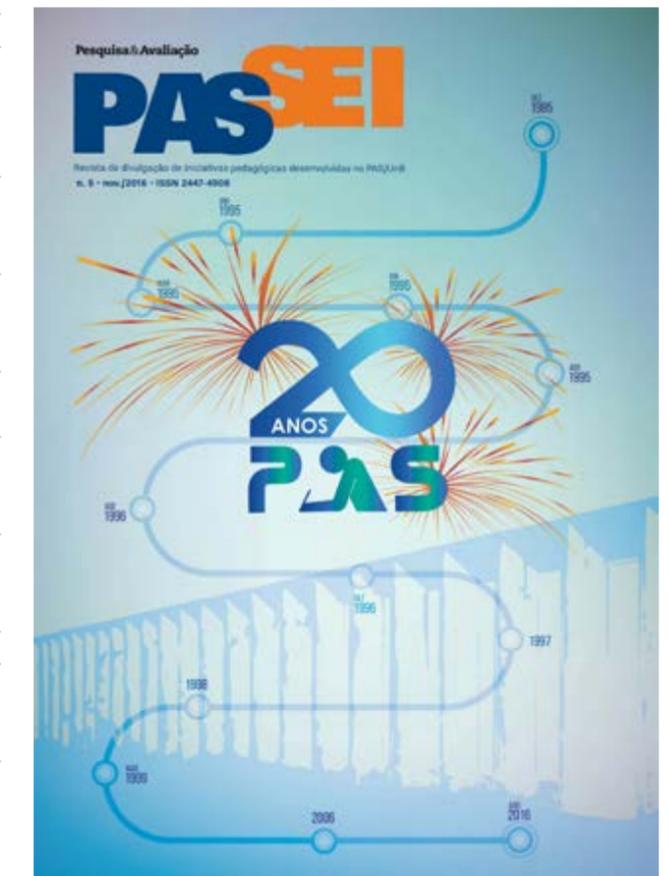


Fonte: Supervisão Editorial.

Revista Passei, nº 5

Trata-se de periódico anual em que são divulgadas informações relevantes a respeito do PAS. Nele são publicados artigos de interesse de professores, estudantes e pais de alunos do ensino médio. A revista, com International Standard Serial Number (ISSN) 2447-4908, é disponibilizada na página de acesso ao PAS com consulta livre, e é também distribuída, em CD ou impressa, a professores do ensino médio.

Figura 9 - Revista PASSEI (5ª edição)



Fonte: Supervisão Editorial.

A edição nº 5, de novembro de 2016, conforme seu editorial, assinado pelo professor Ivan Camargo, reitor da UnB no período 2012-2016, “traz informações memoráveis e atuais, com o olhar direcionado para o futuro”. Como destacava o professor Lauro Morhy, um dos idealizadores do PAS, “o passado e o presente se encontram no início do futuro todos os dias e o acompanham por muito tempo”. A edição contém também uma importante apresentação histórica da matriz e dos objetos de conhecimento da avaliação realizado pelos professores Mauro Rabelo e Ricardo Ganche. A doutoranda Vanessa Carvalho, do Departamento de Estatística, demonstra em seu artigo a evolução do PAS em números. A revista traz, ainda, texto em que se descrevem experiências pedagógicas do Centro de Ensino Médio Ave Branca (CEMAB), localizado em Taguatinga. O impacto do programa no ensino do DF é tema da entrevista com o professor Fábio Pereira, subsecretário de Planejamento, Acompanhamento e Avaliação da Secretaria de Educação do Distrito Federal. A professora Silviene Oliveira, do Instituto de Ciências Biológicas da UnB, apresenta informações referentes ao desempenho dos alunos no estudo de temas relativos às ciências biológicas, bem como apontamentos para melhorias nessa área. Na seção Histórias Interessantes, o professor Ricardo Bastos, do Instituto de Química da UnB e diretor de Contratação e Gestão de Eventos, mostra o

papel do cloreto de sódio através dos tempos. Além disso, a publicação reúne depoimentos de alguns dos primeiros aprovados no PAS, atualmente já diplomados, que contam um pouco da experiência de terem entrado na universidade por meio de um processo de seleção inovador.

2.2.2 Cursos de capacitação

O Cebraspe realizou as seguintes capacitações para colaboradores que participaram de avaliações capitaneadas pelo Inep.

Capacitação presencial de coordenadores estaduais do Enem 2016

Ocorreu em Brasília em 18 e 19 de julho e teve a participação de mais de 50 coordenadores estaduais. O principal objetivo foi alinhar os procedimentos de aplicação e apresentar aos colaboradores as novidades do exame em 2016. Durante a capacitação, a equipe da Ceduc utilizou a metodologia de apresentação de vídeos com pausas para exercícios práticos, o que permitiu a participação e o engajamento dos coordenadores.

Capacitação dos coordenadores municipais do Enem 2016

Foi realizada, assim como as demais capacitações da equipe de campo do Enem 2016, com o objetivo de assegurar a padronização dos procedimentos de aplicação e o controle de qualidade das atividades a serem desenvolvidas, bem como para apresentar mais informações relevantes. As capacitações ocorreram nos respectivos polos de aplicação, distribuídos nas 14 unidades federativas sob a responsabilidade do Cebraspe, de julho a setembro, com o total de 887 coordenadores municipais.

Evento de alinhamento – Enem 2016

Esse evento teve por objetivo desenvolver e aprimorar as competências técnicas dos colaboradores envolvidos na aplicação das provas, bem como sensibilizá-los acerca da importância e da responsabilidade de suas funções para o efetivo alcance dos objetivos do exame. O evento foi realizado de 29 de agosto a 4 de novembro e contou com a participação dos colaboradores que atuaram como: coordenadores estaduais e municipais, coordenadores de local de aplicação, chefes de salas, aplicadores, aplicadores especializados, representantes de unidades prisionais e socioeducativas e agentes de segurança pública.

Curso de formação de ledores e transcritores

O curso de formação de ledores e transcritores faz parte do programa de capacitação continuada e teve por objetivo ampliar o cadastro de ledores e transcritores certificados para o atendimento especializado a candidatos com deficiência visual, inscritos em processos seletivos e avaliações realizados pelo Cebraspe. Em 2016, os participantes do curso foram indicados pelos coordenadores municipais do Enem, respeitando-se a exigência do caderno de encargos para a realização do exame, o qual especifica que os aplicadores especializados devem possuir certificado de conclusão de curso de leitor e/ou transcritor com, no mínimo, 12 horas de duração. O curso foi realizado em duas modalidades, com carga horária total de

16 horas, sendo 12 horas a distância, por meio da plataforma Moodle, que obteve o total de 4.322 participantes, e 4 horas presenciais, que obteve um total de 8.073 participantes, alocados em mais de 640 municípios. Para a realização do curso, foram contratados 2 especialistas da área, responsáveis pela elaboração do conteúdo, 13 tutores para esclarecimento de dúvidas na plataforma e 24 instrutores para a fase presencial.

Encontro de coordenadores pedagógicos do Enem 2016

Idealizado pela Coordenação de Avaliação de Provas Discursivas e de Análise de Recursos, o encontro teve o objetivo de reunir os consultores pedagógicos externos do Cebraspe, especialistas em língua portuguesa, para a elaboração do caderno de redações comentadas do exame.

Capacitação da equipe do Revalida 2016

A equipe participou de duas capacitações, uma presencial e outra em plataforma de ensino a distância. A presencial, de caráter obrigatório, cuja carga horária exigida foi específica para cada função, teve como objetivos: simular os procedimentos e apresentar o material de uso durante a aplicação da prova; e enfatizar a necessidade de conhecimento dos locais de aplicação, das rotas de deslocamento entre os prédios/salas, das ações típicas de cada função, das atitudes a serem tomadas durante a aplicação, das medidas de segurança a serem observadas e do tratamento a ser dispensado ao participante. A capacitação utilizou manuais específicos para cada função, nos quais estavam enumeradas as horas de chegada e saída, as tarefas a serem cumpridas, os locais de apresentação e as funções a serem desempenhadas por cada pessoa envolvida na aplicação da prova.

Já a capacitação *on-line* foi realizada por meio da plataforma de aprendizagem Moodle, em ambiente virtual. Denominada Evento de Alinhamento *On-Line* – Orientações Gerais, ela foi promovida pelo Inep/MEC e executada pelo Cebraspe, e teve duração de 20 horas.

Capacitação de atores – Revalida 2016

Além das capacitações destinadas à equipe de aplicação e à equipe técnica, foi realizada, em novembro de 2016, a capacitação dos atores contratados para atuar como pacientes padronizados na prova de habilidades clínicas.

Capacitação dos coordenadores estaduais do pré-teste de itens do BNI (subgrupos 3, 4 e 5)

Capacitação voltada para os colaboradores que atuaram no pré-teste destinado aos estudantes do 5º e do 9º ano do ensino fundamental regular, do 3º ano do ensino médio e da EJA. Durante a capacitação, foram abordadas as atribuições de cada um dos colaboradores para o dia da aplicação: do coordenador estadual, do supervisor de polo, do coordenador de local de aplicação, do chefe de sala e dos aplicadores.

2.2.3 Seleção

Em 2016, o Cebraspe realizou 21 seleções públicas para órgãos das esferas federal, estadual e municipal. Estiveram em disputa 3.965 vagas, distribuídas entre 140 cargos, dos quais 126 de nível superior e 14 de nível médio. Do total de 1.549.282 participantes, 5.375 tiveram seus pedidos de atendimento específico ou especializado atendidos (tabela 11). Para a realização de tais eventos, o centro contou com 86.097 colaboradores diretamente envolvidos.

Tabela 11 – Seleções realizadas

Órgãos contratantes	Participantes	Vagas oferecidas	Cargos		Atendimento especial
			Nível superior	Nível médio	
Agência Nacional de Vigilância Sanitária	60.481	78	-	1	291
Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais	4.298	52	-	1	14
Defensoria Pública da União	116.428	143	10	1	804
Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal e do Poder Executivo (2015)	5.652	62	8	-	51
Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público Federal e do Poder Executivo (2016)	4.957	14	11	-	30
Instituto Nacional do Seguro Social	1.087.864	950	1	1	3.200
Instituto Rio Branco – Admissão à Carreira de Diplomata	4.925	30	1	-	38
Polícia Civil do Estado de Goiás	31.331	500	2	-	43
Procuradoria-Geral do Estado do Amazonas	3.054	8	1	-	22
Prefeitura do Município de São Paulo	57.766	1.000	-	1	72
Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco – Polícia Científica	10.476	316	16	-	17
Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco – Polícia Civil	53.717	650	3	-	106
Tribunal de Contas do Estado Pará	26.273	95	38	2	98

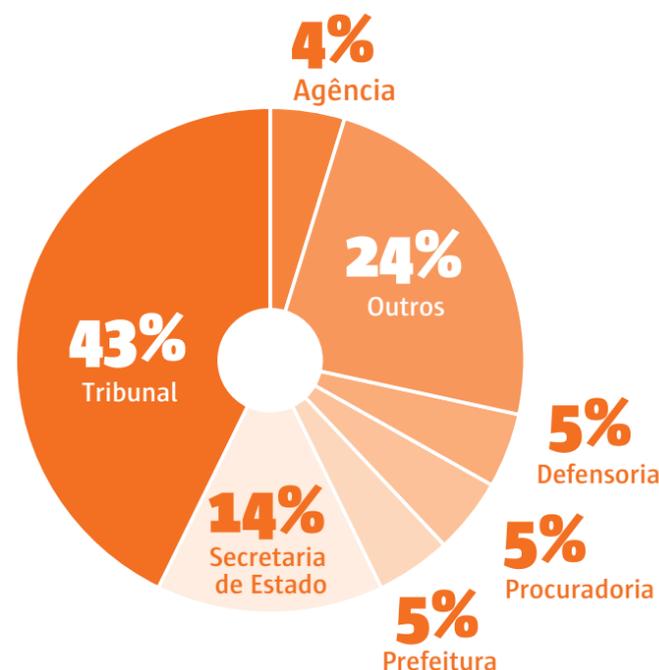
Órgãos contratantes	Participantes	Vagas oferecidas	Cargos		Atendimento especial
			Nível superior	Nível médio	
Tribunal de Contas do Estado Paraná – Auditor	902	4	1	-	4
Tribunal de Contas do Estado Paraná – Analista	7.576	12	9	-	40
Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina	12.937	52	6	-	90
Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas	1.841	23	1	-	14
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios	5.145	71	1	-	49
Tribunal Regional Eleitoral de Pernambuco	2.628	5	-	2	11
Tribunal Regional Eleitoral do Piauí	15.492	15	4	3	103
Tribunal Regional do Trabalho – 8ª Região	35.539	28	13	2	278
Total	1.549.282	4.108	126	14	5.375

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados

Dos eventos de seleção realizados em 2016, 43% deles foram contratados por tribunais (gráfico 4), sobretudo por tribunais de contas e tribunais regionais eleitorais.

Na operação reversa dos 30 eventos de seleção realizados pelo Cebraspe em 2016, foram recebidos, no total, 4.553 malotes, que continham 277.462 folhas de material administrativo e 1.927.519 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 2.204.981 imagens.

Gráfico 4 – Órgãos contratantes de seleções em 2016



2.2.4 Certificação

Certificações são processos de avaliação que mensuram a competência do participante em determinada área. Em 2016, o Cebraspe realizou certificações para o Sebrae, para o Banco do Brasil e para a UnB, conforme descrito a seguir. Ao todo, foram atendidos 107.386 participantes nos eventos de certificação, dos quais 936 receberam atendimento específico ou especializado.

Certificação de Conhecimentos do Sebrae

O Sebrae contratou o Cebraspe para realizar a certificação de seus funcionários em sete áreas de atuação: atendimento; empreendedorismo e pequenos negócios; finanças; gestão estratégica orientada para resultados; inovação; mercados; sistema Sebrae; e sustentabilidade. O evento, organizado pela Coordenação de Instrumentos de Avaliação e Certificação, foi realizado em 28 de outubro e contou com 4.060 participantes, distribuídos nas 26 unidades federativas. Destaca-se que 25 participantes tiveram seus pedidos de atendimento específico ou especializado deferidos. Os resultados foram processados por meio da Teoria Clássica dos Testes (TCT) e entregues ao contratante em boletins de desempenho individuais e também em comparativos por UF e por regiões geográficas.

Certificação Interna de Conhecimentos do Banco do Brasil

O Banco do Brasil contratou o Cebraspe para a realização de seu Programa de Certificação Interna de Conhecimentos, que teve como objetivo o reconhecimento dos saberes que foram incorporados pelos seus funcionários ao longo de suas experiências no banco.

As áreas avaliadas foram: agronegócios; atendimento bancário; comércio exterior; conhecimentos jurídicos; controles internos e risco operacional; economia e finanças; gestão da segurança; gestão do crédito; gestão organizacional e de pessoas; *marketing* e comunicação; res-

ponsabilidade socioambiental e desenvolvimento sustentável; setor público; e tecnologia da informação.

Participaram da certificação, que ocorreu em todas as UF nos dias 20 de março e 28 de agosto, 99.901 funcionários, dos quais 52.631 na primeira aplicação e 47.270 na segunda. Foram realizados 911 atendimentos especiais nas duas aplicações. Após a aplicação das provas, as respostas dos participantes aos itens foram analisadas com base na TCT e na Teoria de Resposta ao Item (TRI).

Certificação de habilidade específica da UnB

A Certificação de Habilidade Específica (HE) é aplicada semestralmente para candidatos aos seguintes cursos de graduação: Arquitetura e Urbanismo, Artes Cênicas (bacharelado/licenciatura), Artes Plásticas (bacharelado/licenciatura), Design Industrial (bacharelado) e Música (bacharelado/licenciatura). As etapas da certificação são realizadas de maneira a atender as especificidades dos cursos avaliados e podem ser aplicadas da seguinte forma: teste escrito-prático, entrevistas, teste escrito, teste prático e/ou teste teórico. Em 2016, a HE foi aplicada para 3.345 candidatos, e foram realizados 19 atendimentos especiais.

Simulado eletrônico do Enem no GDF

Em 2016, o Cebraspe deu continuidade ao projeto de inovação em aplicação *on-line* de provas, com a realização do simulado eletrônico do Enem para estudantes do ensino médio do DF. O evento ocorreu nos dias 6 e 7 de julho em 169 escolas e incluiu unidades prisionais e de internação. O simulado avaliou aproximadamente 2 mil estudantes, do 3º ano da rede pública de ensino, da EJA e da rede privada, e foi aplicado com as mesmas características do Enem tradicional, no que se refere a quantidade de itens, elaboração de redação e preenchimento de cartão-resposta.

2.2.4.1 Eventos de seleção da FUB

Além dos eventos de seleção que o Cebraspe promoveu em 2016, foram também realizados 11 certames para a FUB, entre eles: 1 seleção de servidores, 4 de médicos residentes, 6 para acesso a vagas de cursos presenciais de graduação da UnB e 1 para vagas do curso de licenciatura em educação no campo. Considerando-se todos os eventos, foram oferecidos 8.552 vagas para 46.507 candidatos que realizaram as provas bem como 249 atendimentos especiais (específicos ou especializados), conforme dados apresentados na tabela 12. Ao todo, 2.903 pessoas atuaram diretamente na realização dos eventos de seleção para a FUB.

Nas operações reversas das seleções realizadas para a FUB em 2016, houve o retorno de 266 malotes ao Cebraspe, que continham 32.171 folhas de material administrativo e 141.594 folhas de material de participantes. Foram transferidas e digitalizadas 151.908 imagens.

Tabela 12 – Eventos realizados para a FUB

Eventos	Participantes	Vagas	Atendimentos especiais realizados
Admissão para Portador de Diploma de Curso Superior – 1º semestre	1.977	1.660	2
Acesso à Licenciatura em Educação no Campo	1.583	120	0
Acesso à Licenciatura em Língua de Sinais Brasileira/Português como Segunda Língua (Libras/Português)	153	40	21
Vestibular – Cursos Regulares de Graduação Presenciais	21.552	4.212	147
Fundação Universidade de Brasília	13.508	68	70
Residência em Área Profissional da Saúde Multiprofissional 1/2016	1.227	277	1
Residência em Área Profissional da Saúde Multiprofissional 2/2016	381	35	2
Residência Médica Unificada 1/2016	2.358	501	4
Residência Médica Unificada 2/2016	251	55	2
Transferência Facultativa	170	1.308	0
Vagas Remanescentes dos Cursos Regulares de Graduação – 1º semestre	2.343	122	0
Vagas Remanescentes dos Cursos Regulares de Graduação – 2º semestre	1.004	154	0
Total	46.507	8.552	249

Fonte: Coordenação de Planejamento e Controle de Eventos.

Foi realizado, em 18 de dezembro de 2016, processo seletivo para servidor da FUB. O evento contou com 13.508 participantes, que concorreram a 68 vagas: 20 eram de cargos de nível superior – engenheiro (agrônomo e civil), médico, museólogo, músico, tecnólogo (produção audiovisual) e terapeuta ocupacional –; 43 de cargos de nível intermediário – administrador de edifícios, assistente (administração e tecnologia da informação), taxidermista, técnico (física, tecnologia da informação, audiovisual, equipamento médico-odontológico, mecânica, mineração, refrigeração) e tradutor e intérprete de Libras; e 5 de nível fundamental – auxiliar em administração.

Os processos seletivos para ingresso nos programas de Residência Médica Unificada e Residência em Área Profissional da Saúde e Multiprofissional, desenvolvidos em hospitais da Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal (SES/DF) e no Hospital Universitário de Brasília (HUB), foram realizados em parceria com a SES/DF, com base no Convênio nº 16/2012 – SES/DF, firmado entre a FUB e o Governo de Brasília, por in-

termédio da SES/DF e com a interveniência da Fundação de Ensino e Pesquisa em Ciências da Saúde (Fepesc).

Em 2016, do total de 556 vagas oferecidas, 501 foram destinadas à Residência Médica Unificada 1/2016 e 55 à Residência Médica Unificada 2/2016, as quais foram divididas em quatro programas: *i*) acesso direto; *ii*) especialidades com exigência de pré-requisito; *iii*) anos opcionais em áreas de atuação; e *iv*) HUB (somente para 2/2016). Do total de 3.610 candidatos inscritos, 2.609 participaram dos processos seletivos para as seguintes unidades hospitalares: Hospital de Base do Distrito Federal (HBDF), Hospital Materno-Infantil de Brasília (HMIB), Hospital Regional da Asa Norte (HRAN), Hospital Regional de Taguatinga (HRT), Hospital Regional do Gama (HRG), Hospital Regional de Ceilândia (HRC), Hospital Regional do Paranoá (HRPa), Hospital Regional de Santa Maria (HRSM), Hospital São Vicente de Paulo (HSVP), Hospital Regional de Sobradinho (HRS) e Hospital Universitário de Brasília (HUB).

Tabela 13 – Quantitativo de vagas oferecidas para Residência Médica Unificada 1/2016

Programa de Residência Médica de Acesso Direto	
Programa	Vagas oferecidas
Acupuntura	2
Anestesiologia	22
Cirurgia Geral	45
Clínica Médica	77
Dermatologia	7
Genética Médica	2
Infectologia	4
Medicina Nuclear	2
Neurocirurgia	3
Neurologia	6
Obstetrícia e Ginecologia	31
Oftalmologia	7
Ortopedia e Traumatologia	32
Otorrinolaringologia	4
Patologia	5
Pediatria	62
Psiquiatria	13
Radiologia e Diagnóstico por Imagem	14
Radioterapia	1
Subtotal	339

Programa de Residência Médica em Especialidades com Exigência de Pré-Requisito	
Programa	Vagas oferecidas
Cancerologia Clínica	4
Cancerologia Pediátrica	2
Cardiologia	16
Cirurgia Geral – Programa Avançado	1
Cirurgia do Aparelho Digestivo	1
Cirurgia Pediátrica	2
Cirurgia Plástica	2
Cirurgia Torácica	2
Cirurgia Vascular	3
Coloproctologia	3
Endocrinologia	7
Gastroenterologia	6
Geriatria	3
Hematologia e Hemoterapia	2
Mastologia	3
Medicina Intensiva	6
Nefrologia	11
Pneumologia	6
Reumatologia	5
Urologia	4
Subtotal	89
Programa de Residência Médica referente aos Anos Opcionais em Áreas de Atuação	
Programa	Vagas oferecidas
Alergia e Imunologia Pediátrica	7
Cardiologia Pediátrica	3
Cirurgia do Trauma	2
Ecocardiografia	1
Eletrofisiologia Clínica Invasiva	1
Endocrinologia Pediátrica	2
Endoscopia Digestiva	1
Endoscopia Ginecológica	2
Endoscopia Respiratória	1
Endoscopia Respiratória	1
Gastroenterologia Pediátrica	4
Hematologia Pediátrica	2
Hepatologia	1
Infectologia Pediátrica	2
Medicina Fetal	4
Medicina Intensiva Pediátrica	8
Medicina de Urgência	4
Nefrologia Pediátrica	2
Neonatologia	10
Neurofisiologia Clínica	4
Neurologia Pediátrica	3
Pneumologia Pediátrica	2
Reumatologia Pediátrica	2
Transplante Renal	3

Programa de Residência Médica referente aos Anos Opcionais em Áreas de Atuação	
Programa	Vagas oferecidas
Transplante	1
Subtotal	73
Total	501

Fonte: Coordenação de Planejamento e Controle de Eventos.

Tabela 14 – Quantitativo de vagas oferecidas para Residência Médica Unificada 2/2016

Programa de Residência Médica de Acesso Direto	
Programa	Vagas oferecidas
Anestesiologia	4
Anestesiologia (Obstetrícia e Ginecologia)	2
Cirurgia Geral	4
Medicina de Família e Comunidade	24
Medicina do Trabalho	2
Subtotal	36
Programa de Residência Médica em Especialidades com Exigência de Pré-Requisito	
Programa	Vagas oferecidas
Medicina Intensiva	3
Subtotal	3
Programa de Residência Médica referente aos Anos Opcionais em Áreas de Atuação	
Programa	Vagas oferecidas
Medicina Paliativa	3
Psiquiatria da Infância e Adolescência	3
Obstetrícia e Ginecologia (R4)	4
Subtotal	10
Programa de Residência Médica para o Hospital Universitário de Brasília	
Programa	Vagas oferecidas
Acesso Direto	
Medicina de Família e Comunidade	3
Pré-requisito	
Transplante Renal (Nefrologia)	1
Subtotal	4
Programa de Residência Médica para o Hospital de Base do Distrito Federal	
Programa	Vagas oferecidas
Pré-requisito	
Transplante Renal (Nefrologia)	2
Subtotal	2
Total	55

Fonte: Coordenação de Planejamento e Controle de Eventos.

No processo de seleção para Residência em Área Profissional da Saúde, Multiprofissional e Uniprofissional 1/2016, foram oferecidas 277 vagas, entre elas: 216 para a área profissional (107 para enfermagem, 21 para farmácia, 33 para fisioterapia, 4 para fonoaudiologia, 35 para nutrição, 10 para odontologia, 27 para psicologia, 15 para serviço social e 9 para terapia ocupacional); 45 para a área uniprofissional (20 para enfermagem em centro cirúrgico, 7 para enfermagem em nefrologia, 15 para enfermagem em obstetrícia e 3 para cirurgia e traumatologia bucomaxilofacial); e 16 para a área multiprofissional do HUB (2 para enfermagem, 2 para farmácia, 2 para fisioterapia, 2 para nutrição, 2 para odontologia, 2 para psicologia, 2 para serviço social e 2 para terapia). O processo foi organizado para 2.416 candidatos inscritos e contou com 1.227 participantes. Já a seleção para Residência em Área Profissional da Saúde e Multiprofissional 2/2016 ofereceu 35 vagas para a área multiprofissional (12 para atenção básica, 2 para atenção oncológica, 10 para atenção cardíaca, 2 para oncologia, 3 para saúde coletiva, 2 para saúde da criança, 3 para saúde mental infanto-juvenil e 1 para saúde mental do adulto) para 730 inscritos e 381 participantes.

Em relação aos processos de seleção para acesso às vagas de cursos de graduação presenciais oferecidas pela FUB, foram realizados, em 2016, os seguintes eventos.

Admissão para Portador de Diploma de Curso Superior – Seleção para preenchimento de vagas de graduação da UnB por pessoas com diploma de curso superior.

Admissão por Transferência Facultativa – É a forma de ingresso em cursos de graduação da UnB de alunos regulares matriculados em cursos de graduação de outras instituições de ensino superior nacionais ou estrangeiras mediante processo seletivo para prosseguimento de estudos no mesmo curso ou em curso equivalente. Essa forma de ingresso visa ao preenchimento de vagas ociosas em cursos de graduação da universidade.

Vestibular – Evento destinado a selecionar candidatos para provimento de vagas nos cursos de graduação presenciais oferecidos pela UnB.

Licenciatura em Línguas de Sinais Brasileira/Português como Segunda Língua (Libras/Português) – Seleção para provimento de vagas no curso de graduação presencial em Licenciatura em Língua de Sinais Brasileira/Português como Segunda Língua. O curso foi criado em 2014, e em 2015 foi realizado o primeiro processo seletivo para preenchimento das vagas.

Licenciatura em Educação do Campo – Seleção destinada ao preenchimento de vagas no curso de Licenciatura em Educação do Campo, o qual visa ampliar e interiorizar o ensino superior público e gratuito, de modo a incentivar a formação de professores atuantes na educação básica em escolas rurais na região do Distrito Federal e de seu entorno, em Goiás (GO) e em Minas Gerais (MG).

Vagas remanescentes dos processos de seleção primária dos cursos de graduação presenciais – Seleção específica para preenchimento de vagas que não foram ocupadas em processos de acesso aos cursos de graduação da UnB. O Cebraspe forneceu apoio de infraestrutura de tecnologia da informação para a seleção de candidatos a uma das 1.988 vagas nos cursos de graduação presenciais oferecidos pela FUB no primeiro semestre de 2017, com base nas notas obtidas por eles no Enem de 2016.

3 Governança, gestão de riscos e controles internos

Governança, gestão de riscos e controles internos

Neste segmento, é apresentado o sistema de governança do Cebraspe, composto pela descrição das estruturas de governança do centro e por informações sobre os dirigentes e colegiados. Na sequência, também são apresentadas informações sobre a atuação da Auditoria Interna (AudIn) e as iniciativas de gestão de riscos e de controles internos.

3.1 Descrição das estruturas de governança

A organização e a estrutura do Cebraspe são regulamentadas por Estatuto e Regimento Interno, nos quais constam as atribuições das estruturas administrativas: Assembleia Geral, Conselho de Administração e Diretoria.

3.1.1 Assembleia Geral

É constituída pelos associados em pleno gozo de seus direitos estatutários e tem por competência:

- I. **eleger, entre os associados, um membro titular e seu suplente para o Conselho de Administração;**
- II. **propor alteração do Estatuto e submetê-lo ao Conselho de Administração; e**
- III. **deliberar sobre quaisquer outras matérias de interesse do Cebraspe que lhe sejam submetidas pelo Conselho de Administração.**

Conforme previsão estatutária do Cebraspe, os associados se reúnem em Assembleia Geral Ordinária a cada quatro anos – ou a qualquer tempo, em caráter extraordinário –, a fim de eleger, por voto direto e secreto ou por aclamação, os membros do Conselho de Administração.

Durante o exercício de 2016, a Assembleia Geral se reuniu duas vezes: em 21 de janeiro de 2016 e em 13 de julho de 2016.

3.1.2 Conselho de Administração

É o órgão máximo de governança, orientação e deliberação superior do Cebraspe. É composto por onze membros titulares e respectivos suplentes e prevê a participação de entes do poder público e da sociedade civil, escolhidos entre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral.

A atuação e a composição do conselho são regulamentadas pelo Estatuto do Cebraspe, seção II, arts. 18 a 27. Os membros do Conselho de Administração podem ser natos ou eleitos e sua composição atual é a seguinte.

Membros natos do poder público

- Representante do Ministério da Educação (MEC)
- Representante do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep)
- Representante do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)

Membros natos de entidades da sociedade civil

- Representante da Associação dos Aposentados da FUB (Aposfub)
- Representante da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP)
- Representante da Associação Brasileira de Estatística (ABE)

Membros eleitos

- Representante eleito pela Assembleia Geral entre os associados do Cebraspe.
- Três representantes da comunidade acadêmica, de reconhecida idoneidade moral e notória capacidade profissional nas áreas relacionadas à finalidade do Cebraspe.
- Representante escolhido pelo reitor da Universidade de Brasília, entre servidores efetivos e não detentores de cargo em comissão ou de função de confiança da referida universidade, que apresente notória contribuição às atividades de educação, ciência, tecnologia e inovação.

3.1.2.1 Reuniões do Conselho de Administração

Durante o exercício de 2016, o conselho se reuniu oito vezes no Cebraspe, em Brasília/DF, nas seguintes datas.

24ª Reunião, ordinária e presencial
26 de fevereiro de 2016

28ª Reunião, ordinária e presencial
8 de junho de 2016

25ª Reunião, extraordinária e presencial
30 de março de 2016

29ª Reunião, ordinária e presencial
17 de agosto de 2016

26ª Reunião, ordinária e presencial
4 de maio de 2016

30ª Reunião, ordinária e presencial
10 de outubro de 2016

27ª Reunião, extraordinária e presencial
6 de maio de 2016

31ª Reunião, ordinária e presencial
14 de dezembro de 2016

3.1.3 Diretoria

A composição da diretoria do Cebraspe rege-se pelo art. 28 de seu Estatuto, o qual estabelece que o centro deve ser administrado por um diretor-geral, um diretor executivo e diretores técnicos, cabendo-lhes promover, executivamente, os objetivos institucionais, segundo as diretrizes e os planos aprovados pelo Conselho de Administração. A distribuição e o detalhamento de suas competências estão definidos no Regimento Interno, seção IV, arts. 19 a 21, e seção V, arts. 22 a 24.

No exercício de 2016, o Cebraspe esteve composto por cinco diretorias: Diretoria-Geral; Diretoria Executiva; Diretoria de Contratação e Gestão de Eventos; Diretoria de Instrumentos

de Avaliação, Seleção e Certificação; e Diretoria de Operações em Eventos.

O diretor-geral e o diretor executivo são indicados pelo reitor da Universidade de Brasília e devem ser aprovados e designados pelo Conselho de Administração. O mandato deles é de quatro anos, e podem ser reconduzidos. Os demais diretores são designados pelo Conselho de Administração, por indicação do diretor-geral.

As competências gerais da diretoria estão definidas no Estatuto e no Regimento Interno e são descritas a seguir.

Ao diretor-geral do Cebraspe compete:

- | | |
|--|---|
| I. planejar, dirigir e controlar os serviços e atividades do Cebraspe; | VII. propor ao Conselho de Administração a oneração ou a alienação de bens do ativo permanente do Cebraspe; |
| II. encaminhar, para aprovação do Conselho de Administração, a indicação dos diretores técnicos; | VIII. constituir procuradores, mandatários ou preposto com fins específicos, em nome do Cebraspe, conjuntamente com o diretor executivo ou com outro diretor técnico do Cebraspe; |
| III. convocar a Assembleia Geral e solicitar a convocação de reunião extraordinária do Conselho de Administração; | IX. gerir o patrimônio do Cebraspe; |
| IV. autorizar despesas, promover o pagamento de obrigações, assinar acordos, convênios, contratos e demais instrumentos de ajustes em conjunto com o diretor executivo ou outro diretor técnico do Cebraspe; | X. contratar auditoria externa para acompanhar e avaliar as contas e procedimentos gerenciais e contábeis do Cebraspe; |
| V. representar o Cebraspe, ativa e passivamente, em juízo ou fora dele; | XI. designar os ocupantes de cargos de confiança do Cebraspe e demais funções de confiança; |
| VI. comunicar ao Conselho de Administração, para as providências cabíveis, o afastamento irregular, a vacância do cargo, o pedido de licença ou afastamento, a infringência de normas legais e regulamentares ou a ocorrência de ato que possa causar prejuízo efetivo ou potencial à imagem do Cebraspe, relativamente aos diretores; | XII. contratar e administrar pessoal; e |
| | XIII. mandar publicar anualmente, no Diário Oficial da União, os demonstrativos financeiros e os relativos à execução de eventuais contratos de gestão com a União. |

Ao diretor executivo, além de suas atribuições e de outras que lhe forem delegadas, cabe auxiliar o diretor-geral na coordenação e supervisão das atividades do Cebraspe.

Aos diretores técnicos, além das funções que lhe forem delegadas, compete:

- | | |
|---|---|
| I. implementar as políticas, diretrizes, estratégias e a execução do plano de atividades do Cebraspe; e | II. orientar e supervisionar as atividades relativas aos projetos e ações sob sua responsabilidade, em consonância com decisões da diretoria. |
|---|---|

Cada diretor possui também atribuições e vinculações técnicas definidas no Regimento Interno do Cebraspe.

Ao diretor-geral, cabe:

- | | |
|--|---|
| I. convocar e presidir as reuniões da diretoria; | IV. constituir comissões ou grupos de trabalho, em caráter permanente ou transitório/provisório, para fins de estudos ou execução de atividades específicas de interesse do Cebraspe. |
| II. delegar competência para a prática de atos administrativos e operacionais; | |
| III. determinar a apuração de eventuais descumprimentos de competências; e | |

Ao diretor executivo compete coordenar, controlar e orientar a execução e o desenvolvimento das atividades administrativas, financeiras e de pessoal e dos serviços de suporte logístico, além de

outras atividades que lhe forem atribuídas pelo diretor-geral.

Aos diretores técnicos, cabe desempenhar as seguintes atribuições:

- | | |
|---|---|
| I. elaborar relatórios e a programação anual e plurianual de atividades sob sua responsabilidade; | demissões de empregados sob sua subordinação e autorizar a movimentação de pessoal; |
| II. responder perante a diretoria pela execução das atividades sob sua responsabilidade; | V. adotar quaisquer outras providências que se tornarem necessárias à Diretoria-Geral; |
| III. assinar expediente do Cebraspe em sua área de competência e o que lhes for atribuído por delegação; | VI. programar, supervisionar, coordenar e controlar as atividades sob sua responsabilidade; e |
| IV. propor ao diretor-geral o preenchimento de cargos em comissão e a admissão de pessoal, elogios, penalidades e | VII. desempenhar outras atribuições que lhes forem designadas. |

3.2 Atuação da AudIn

O Conselho de Administração, em última instância, tem a competência de estabelecer as diretrizes do plano de auditoria interna do Cebraspe, o que inclui sua aprovação e modificação a qualquer tempo. Anualmente é submetido, para deliberação do Conselho de Administração, o Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (Paint) correspondente ao exercício subsequente.

A criação da Auditoria Interna (AudIn) no Cebraspe foi consolidada a partir de um projeto demandado pelo diretor-geral em janeiro de 2016, em decorrência da implementação de estratégias organizacionais relacionadas ao fortalecimento da governança corporativa.

A iniciativa da alta administração somou-se à revisão dos objetivos e das iniciativas estratégicas, bem como à filiação à Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e à adoção do Modelo de Excelência da Gestão (MEG).

O projeto de implantação da AudIn foi elaborado considerando-se para o setor, entre outros itens, sugestão de estrutura organizacional, confecção de regimento interno e de manual de auditoria, perfil dos auditores, estimativa de pessoal, infraestrutura mínima e futuros produtos. Seu projeto de criação foi aprovado pelo diretor-geral em março de 2016 e a AudIn iniciou suas atividades no mesmo mês.

O Cebraspe deve observar o Regimento Interno da AudIn, aprovado pela Resolução do Diretor-Geral (RDG) nº 6/2016, em 11 de julho de 2016, e respeitar a independência dos auditores do setor, consoante o que se desprende dos artigos seguintes desse regimento.

Art. 3º A AudIn do Cebraspe deve atuar de forma independente e objetiva, concebida para adicionar valor e melhorar as operações da organização, e adotar abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e otimizar a efetividade dos processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

Art. 20 [...] d) o auditor interno deverá, no exercício de sua atividade, manter a independência necessária, que lhe assegure imparcialidade nas fases de planejamento, execução e emissão de relatórios e pareceres, bem como nos demais aspectos relacionados com sua atividade profissional.

Art. 22 Os profissionais de auditoria, no desempenho de suas funções, deverão observar, no mínimo, os seguintes aspectos: [...] c) independência e imparcialidade: manter atitude de independência com relação ao auditado, de modo a assegurar imparcialidade no seu trabalho, bem como nos demais aspectos relacionados à atividade profissional; preservar a autonomia profissional e não desenvolver atividades que possam constituir empecilho à manutenção de sua independência.

Art. 28 É vedada a participação, na equipe, de colaboradores que tenham recentemente trabalhado na unidade a ser auditada, ou que mantenham ou tenham mantido qualquer relacionamento de parentesco com dirigentes, ou de qualquer natureza que possa suscitar suspeição e, assim, prejudicar o necessário nível de independência.

Art. 51 Aos auditores internos lotados e aos que venham a ser lotados na Auditoria Interna, é vedada a participação em atividades características da gestão, de forma a garantir o não comprometimento e/ou prejuízo da independência dos trabalhos de auditoria.

3.2.1 A estruturação da AudIn

A AudIn vincula-se hierarquicamente à Diretoria-Geral e deve atuar de forma independente e objetiva. Deve, ainda, adotar abordagem sistemática e disciplinada, para avaliar e otimizar a efetividade dos processos de gestão de riscos, controle e governança. O apoio dado pela instituição a essa área é fator determinante para assegurar a ampla cobertura do setor.

As atividades executadas em 2016 foram previstas no Paint, conforme determinado no Regimento Interno da AudIn.

Art. 23 A Auditoria Interna do Cebraspe desempenhará suas atividades de forma planejada, com o intuito de prever a extensão e os procedimentos necessários para sua execução, competindo-lhe: [...] XIX. elaborar o Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna (Paint) e o Relatório Anual das Atividades da Auditoria Interna (Raint) de acordo com a normatização vigente; e executar outras atividades correlatas.

As competências da unidade, dos auditores e do auditor-chefe estão elencadas no capítulo VI do mesmo regimento interno.

3.2.2 Auditorias realizadas

O Paint prevê auditorias operacionais, contábeis, de gestão, de conformidade, de riscos em eventos e auditorias especiais; contempla, ainda, trabalhos técnicos de auditoria, acompanhamento da implementação das recomendações da auditoria interna e da auditoria independente, apoio aos órgãos externos e às comissões internas, bem como outras atividades decorrentes das atribuições estabelecidas para o setor.

No exercício de 2016, os trabalhos foram desenvolvidos com o objetivo de avaliar: a legalidade e a legitimidade da gestão, tendo por parâmetro as normativas aplicáveis a cada situação auditada; a capacidade de os controles internos identificarem e corrigirem falhas e irregularidades; e as sugestões feitas por eles de implementação/adoção das melhores práticas de mercado, com vistas a potencializar a governança corporativa do centro. Nos casos aplicáveis, buscou-se analisar a eficácia, a eficiência, a efetividade e a economicidade da gestão em relação aos padrões administrativos e gerenciais expressos em metas e resultados.

Em 2016, além dos programas previstos no Paint, foram elaborados programas de auditoria próprios, cujos objetivos foram criteriosamente especificados, considerando-se, além do cumprimento normativo, aspectos relacionados a relevância estratégica, materialidade, fragilidade de controles e criticidade. Ademais, a cada trabalho de auditoria realizado, foram identificados e avaliados riscos inerentes aos processos. As vulnerabilidades encontradas, além de terem sido objeto de recomendação nos relatórios de auditoria correlatos, também podem vir a servir de subsídio para a definição de novas auditorias em 2017.

3.3 Gestão de riscos e controles internos

A conformidade do Cebraspe com os requisitos legais, com os regulamentos aplicáveis e com as diretrizes estabelecidas é assegurada por meio de diversos mecanismos de controle, tanto internos quanto externos. Entre esses mecanismos, pode-se citar:

- Assessoria Técnica Jurídica;
- Auditoria Externa Independente;
- Auditoria Interna;
- Controladoria e ferramentas de apoio à gestão (sistema SAP – sistema integrado que permite maior controle dos processos: gestão da contabilidade, gestão da controladoria, gestão de administração de materiais, gestão de compras, gestão de pessoas, gestão de vendas e distribuição, gestão financeira, gestão fiscal, gestão patrimonial e gestão *service desk*); e
- Conselho de Administração, que realiza reuniões para aprovação do Relatório Anual de Gestão, do Relatório de Atividades do Contrato de Gestão e do Parecer de Auditoria Externa.

A gestão de riscos e controles internos vem sendo implementada gradativamente no Cebraspe, com o objetivo principal de aprimorar a governança do centro. Nesse sentido, desenvolveram-se várias iniciativas para avaliação de riscos em diferentes áreas da organização.

- Comunicação – Redes Sociais.
- Segurança – Fraudes em eventos (ações em parceria com órgãos de segurança pública).
- Controladoria – Gestão orçamentária e financeira.
- Tecnologia da Informação – Proteção de dados e monitoramento de ataques cibernéticos.
- Infraestrutura – Segurança predial e combate a incêndios.

Os riscos identificados são monitorados e tratados em reuniões colegiadas da diretoria, e, após serem analisados quantitativa e qualitativamente, passam a ser formuladas estratégias de mitigação e contingência.

A AudIn desenvolveu, em 2016, um modelo de metodologia de gestão de riscos e um plano para implementá-lo no Cebraspe. O objetivo foi sensibilizar o centro quanto à necessidade de refletir sistematicamente acerca de riscos, de sua identificação até a definição de responsabilidades e prazos para tratá-los.

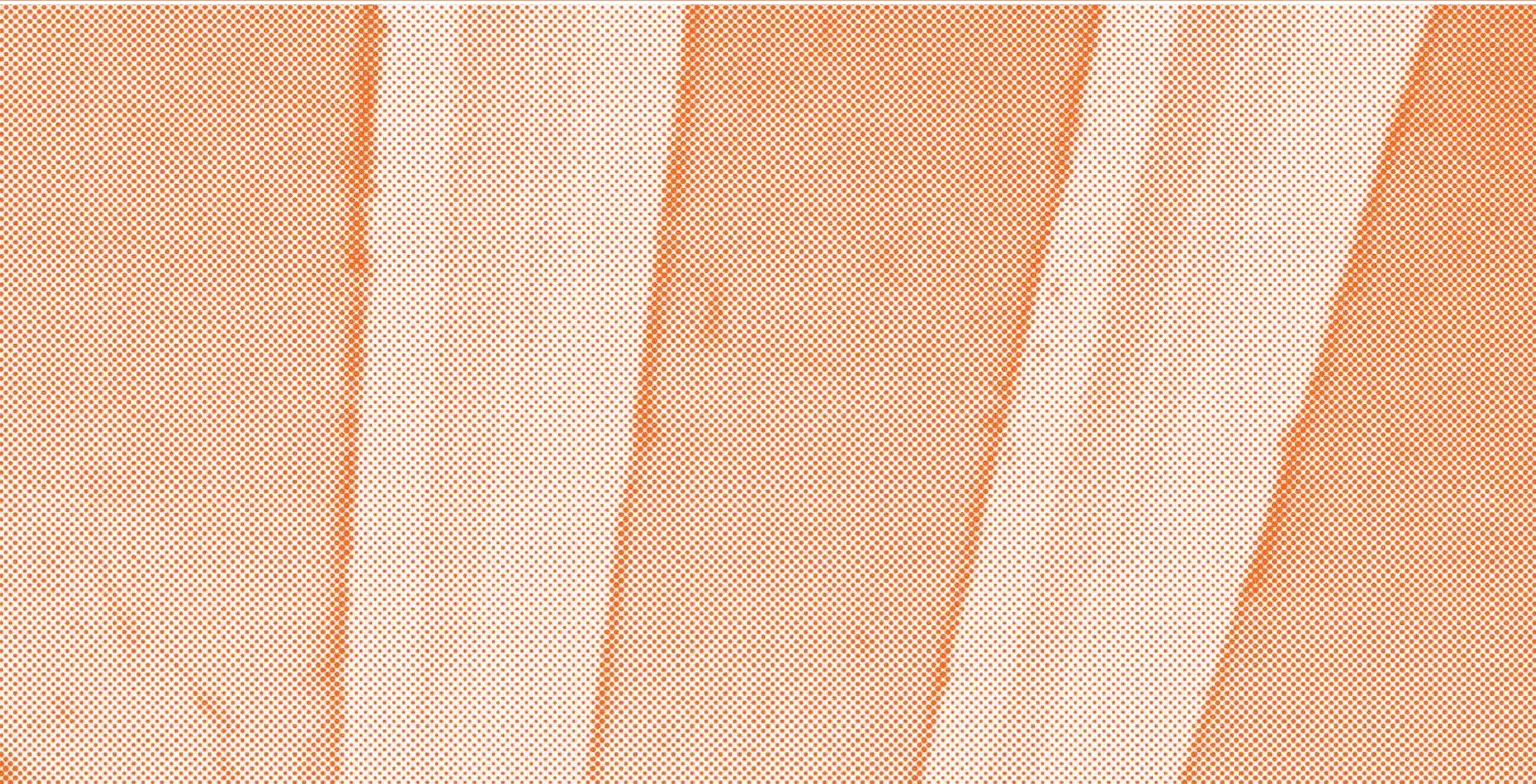
Nesse sentido, foi criado um Comitê Temporário de Gestão de Riscos (CTGR) e elaborada a referida metodologia, estruturada com base em pesquisas, visitas técnicas e boas práticas do mercado alicerçadas em referências como o Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management Framework (COSO ERM), a Norma ABNT NBR ISO 31000:2009 – Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes, o *Orange Book*, a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e o Project Management Body of Knowledge (PMBOK).

Foram realizados, ainda, três *workshops* e uma palestra, além de reuniões específicas com gestores, no intuito de divulgar conhecimentos acerca do assunto, apresentar práticas em uso no mercado e explicar o modelo adotado pelo Cebraspe.

As matrizes de riscos resultantes do projeto-piloto serão apresentadas aos gestores, e o CTGR elaborará relatório a respeito do desenvolvimento do projeto e das lições aprendidas, com inclusão de sugestões, críticas e propostas de melhoria. O objetivo é utilizar o material produzido em 2016 como insumo para a implementação da gestão de riscos do Cebraspe em 2017.

A metodologia de gestão de riscos proposta e o projeto-piloto de implementação dessa gestão foram previstos e executados em consonância com os valores de excelência e inovação e com a missão do centro, que é “promover, de forma inovadora e efetiva para a sociedade, seleções, certificações e avaliações de pessoas e sistemas de ensino e pesquisas aplicadas à educação, embasadas em processos científicos, tecnológicos, logísticos e de segurança”.

4 **Áreas especiais da gestão**



Áreas especiais da gestão

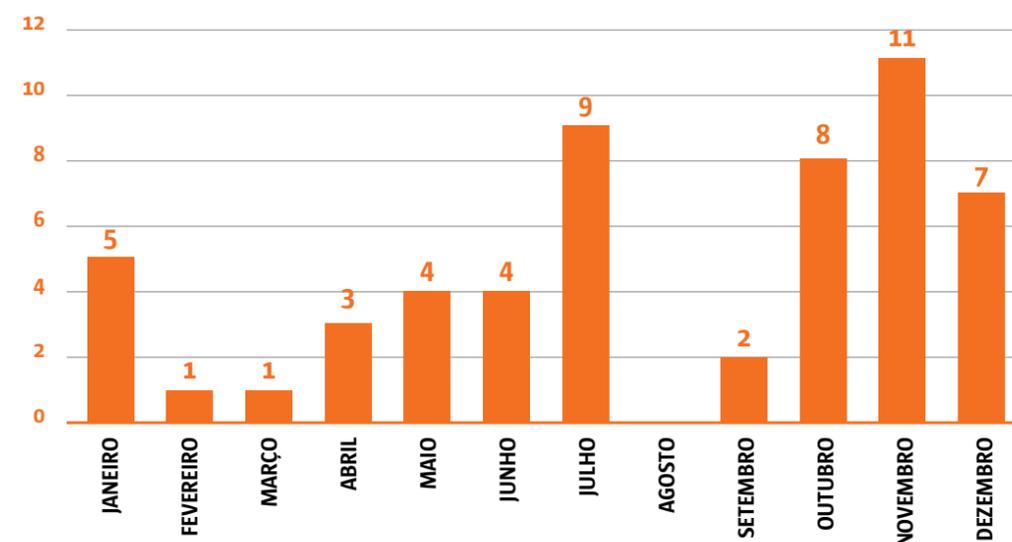
4.1 Gestão de pessoas

4.1.1 Estrutura de pessoal

A estrutura de pessoal do Cebraspe é composta por colaboradores celetistas efetivos, colaboradores celetistas com contrato de trabalho temporário e colaboradores cedidos pela administração pública federal.

No que concerne à força de trabalho do quadro efetivo, o Cebraspe iniciou 2016 com 456 colaboradores. Considerando-se que ao longo do ano foram realizados 55 admissões (gráfico 1) e 62 desligamentos, em 31 de dezembro do mesmo ano, o quadro efetivo era de 449 colaboradores celetistas. Foram efetuadas 955 contratações de caráter temporário em 2016, a maior parte delas (830) para a realização de trabalhos do Enem 2016, que ocorreu nos meses de outubro, novembro e dezembro.

Gráfico 1 – Evolução mensal dos colaboradores celetistas em 2016



Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

Atualmente, o Cebraspe conta com 57 servidores cedidos pela FUB, que ocupam cargos de direção, coordenação, auditoria, supervisão e assessoria, como apresentado no quadro 1. Inicialmente, foram cedidos 63 servidores, conforme o Ato nº 391 da Reitoria da Universidade de Brasília, de 11 de março de 2014, publicado no *Diário Oficial da União* de 13 de março de 2014, seção 2, páginas 15 e 16.

Em 2016, 2 servidores foram desligados por motivo de aposentadoria; 2 servidores retornaram ao órgão de origem (FUB); e uma servidora cedida faleceu. No mesmo ano, um novo servidor foi integrado ao quadro de cedidos, conforme o Ato nº 441 da Reitoria da Universidade de Brasília, de 1º de abril de 2016, publicado no *Diário Oficial da União* de 4 de abril de 2016, seção 2, página 13.

Quadro 1 – Cedidos pela FUB ao Cebraspe

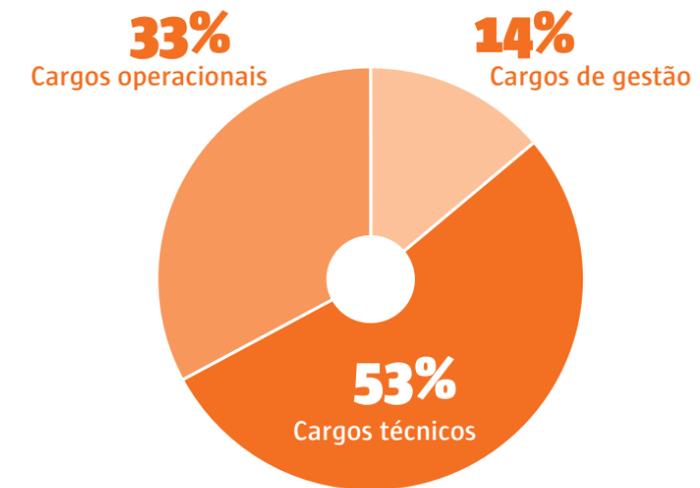
Cargo/Nome	Data da cessão	Gerou ônus para a cedente?	Órgão cedente (UJ)
DIRETOR-GERAL			
Paulo Henrique Portela de Carvalho	Abril de 2014	Sim	FUB
DIRETORA EXECUTIVA			
Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira	Abril de 2014	Sim	FUB
DIRETORES TÉCNICOS			
Jorge Amorim Vaz	Abril de 2014	Sim	FUB
Marcus Vinícius Araújo Soares			
Ricardo Bastos Cunha			
COORDENADORES			
Clayton Quirino Mendes	Abril de 2014	Sim	FUB
Edivânio Alves Nogueira			
Francisco José Dantas			
Girlene Ribeiro de Jesus			
Joana das Graças Caputo			
Lucimar Oliveira do Nascimento			
Marcos Vinícius do Nascimento			
Maria Eunice Megale Barrios			
Ricardo Carmona			
Roberto Rosa da Silveira Junior			
Roger Werkhauser Escalante			
AUDITOR-CHEFE			
Abimael de Jesus Barros Costa	Abril de 2016	Sim	FUB

Cargo/Nome	Data da cessão	Gerou ônus para a cedente?	Órgão cedente (U)
SUPERVISORES			
Adauto João Pulcinelli	Abril de 2014	Sim	FUB
Anderson Alves Cabral			
Artur Winter Alves			
Joaquim Orlando Barros de Souza			
José Otávio Nogueira Guimarães			
Manoel Cardoso Neto			
Maria Alice Vieira Freitas Lima			
Maria Eunice Gomes Costa Vilarins			
Mauro Henrique de Castro			
Roberto Mizuno			
Rogério Alessandro de Mello Basali			
Rosendo Pimentel Pinheiro			
Weglisson Medeiros Ferreira			
Wellington Mota			
ASSESSORES TÉCNICOS			
Adriano Vitalino da Rocha	Abril de 2014	Sim	FUB
Ailson Batista Afonso			
Alberto Diogo			
Antonio Carlos Baptista Oliveira			
Carlos Alberto Leonardo de Lima			
Danylo Carvalho Mucury			
Edson Fonseca Lima			
Elaine Freitas dos Santos			
Elder Ayres Carmona			
Eudes de Queiroz e Silva	Agosto de 2015	Sim	FUB
Guilherme Winther Seabra	Abril de 2014	Sim	FUB
Jumair e Arruda Rodrigues			
Lucas de Andrade Sanches			
Neivion Sergio Lopes de Sousa			
Railda Reinaldo da Costa			
Reginaldo de Castro Sousa			
Remival Nunes Lemes			
Ricardo Silva do Nascimento			
Rogério Alves do Nascimento			
Sandra Lucia Drumond Perdigão			
Silvio Carlos de Souza Carneiro	Agosto de 2015	Sim	FUB
Talmari Jose da Silva	Abril de 2014	Sim	FUB
Tereza Neuma Leite de Mesquita			
Vitor Augusto Motta Moreira			
Vitor Hugo Pinheiro de Souza			

Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

Considerando-se a estrutura de pessoal do Cebraspe, a força de trabalho está distribuída do seguinte modo: 14% em cargos de gestão, 53% em cargos técnicos e 33% em cargos operacionais, conforme o gráfico 2.

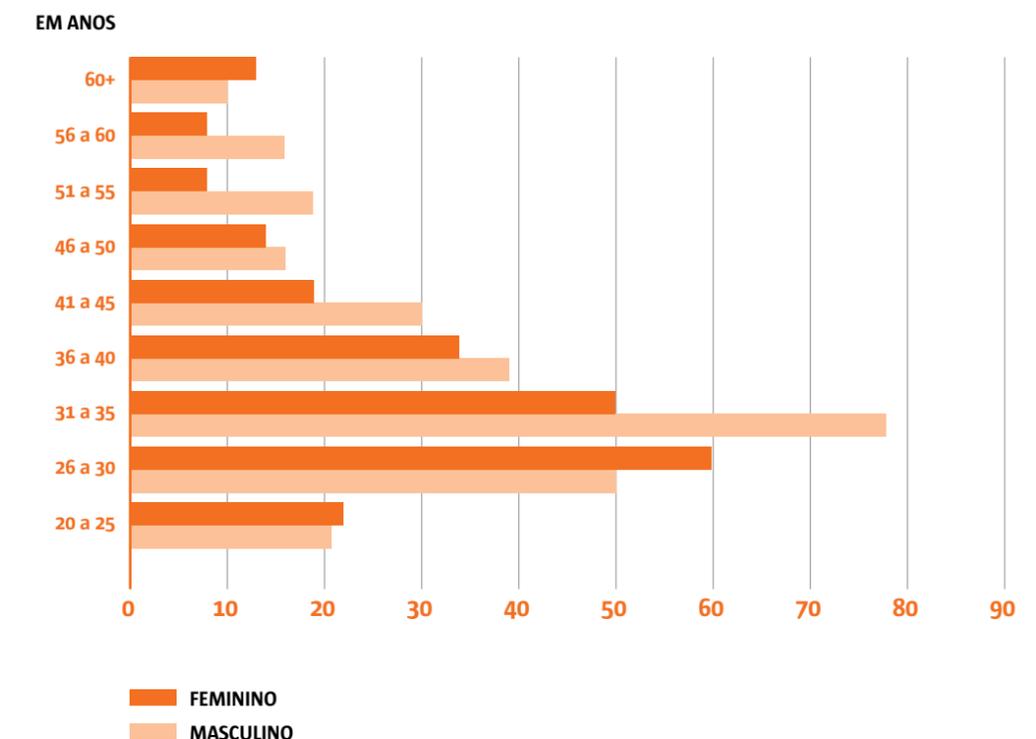
Gráfico 2 – Distribuição da força de trabalho por tipos de cargo



Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

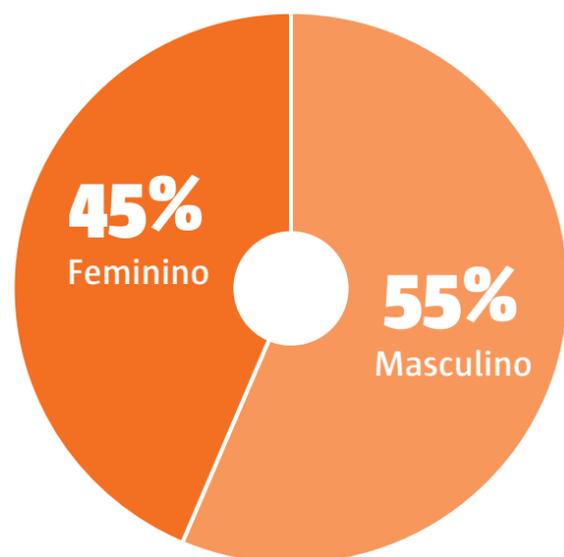
Em relação à distribuição da força de trabalho por faixa etária (gráfico 3), 46% dos colaboradores encontram-se na faixa de 26 a 35 anos. A média de idade do corpo gestor do centro é de 46 anos.

Gráfico 3 – Força de trabalho por faixa etária



Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

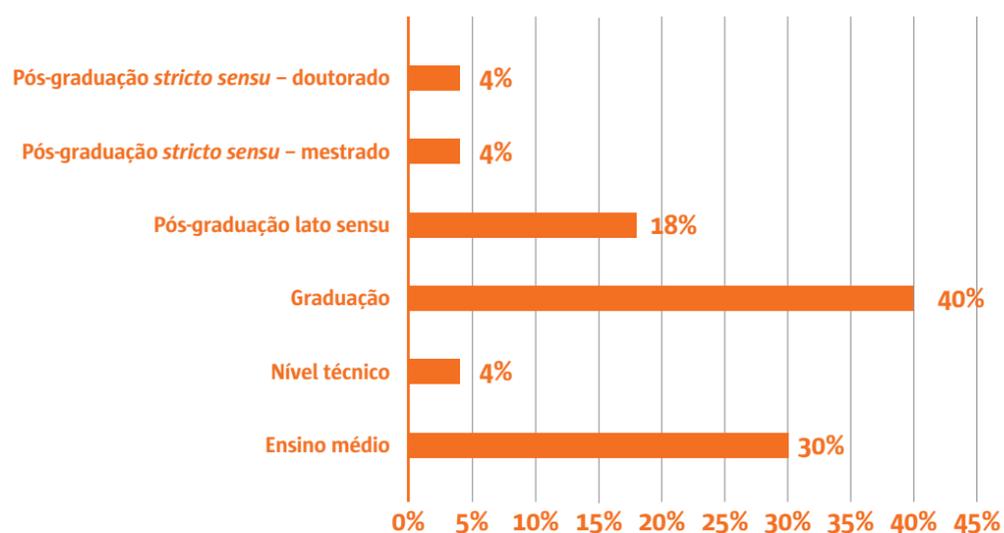
Gráfico 4 – Distribuição da força de trabalho por gênero



Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

Ao se avaliar o nível de escolaridade da força de trabalho do Cebraspe, percebe-se que 30% dos colaboradores têm ensino médio e 66%, ensino superior (gráfico 5). Desses últimos, 40% são graduados, 18% são especialistas, 4%, mestres e 4%, doutores.

Gráfico 5 – Composição da força de trabalho por escolaridade



Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

4.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal

Em 2016, foram despendidos em despesas operacionais com pessoal R\$ 44.514.864,86, para manutenção do quadro de colaboradores celetistas efetivos e de estagiários (tabela 1), e R\$ 7.975.867,90, para manutenção dos colaboradores cedidos (tabela 2).

Tabela 1 – Despesas com manutenção do quadro de colaboradores efetivos (R\$)

Mês	Salário	13º salário	Férias	Auxílio-alimentação	Auxílio-transporte	Estágio	Auxílio-transporte (estágio)	FGTS	INSS	PIS
Janeiro	1.984.708,65			202.243,92	115.516,88			196.407,03	512.306,97	17.345,41
Fevereiro	1.912.409,93			277.671,58	145.343,30			161.566,42	511.176,38	19.289,67
Março	1.846.966,50	504.417,98	719.201,31	267.129,57	144.499,38	3.498,32		232.825,24	753.184,44	28.615,69
Abril	1.836.811,78	169.798,12	231.983,73	323.682,01	174.190,13	3.754,02		182.702,69	588.483,89	22.119,07
Mai	2.116.341,20	181.321,30	231.978,52	266.714,46	144.666,38	6.144,83		212.053,62	657.405,91	24.638,91
Junho	1.893.284,19	171.697,03	-56.681,17	278.163,43	150.402,88	4.979,31		162.907,55	524.723,28	19.692,64
Julho	1.742.622,86	104.155,78	440.746,48	261.247,49	139.610,06	4.901,15		253.096,72	597.666,62	31.636,00
Agosto	2.392.823,30	207.476,15	292.290,79	247.872,89	68.525,60	5.025,30		247.431,51	753.058,48	27.832,51
Setembro	1.902.332,85	181.820,86	289.069,99	312.118,03	97.853,42	14.490,34	1.846,00	199.501,05	619.024,93	22.980,29
Outubro	1.910.369,71	171.169,25	221.782,46	308.465,31	162.605,38	7.945,04	2.526,00	192.405,80	604.044,82	22.496,92
Novembro	2.160.639,39	190.808,99	202.987,50	301.078,13	169.520,95	7.114,96	2.496,00	205.214,46	668.263,15	25.109,63
Dezembro	2.157.097,96	359.540,80	316.420,39	337.445,01	365.594,18	7.150,02	2.482,00	149.247,02	725.307,59	18.194,31
Total	23.856.408,32	2.242.206,26	2.889.780,00	3.383.831,83	1.878.328,54	65.003,29	9.350,00	2.395.359,11	7.514.646,46	279.951,05

Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

Tabela 2 – Despesas com manutenção do quadro de colaboradores cedidos (R\$)

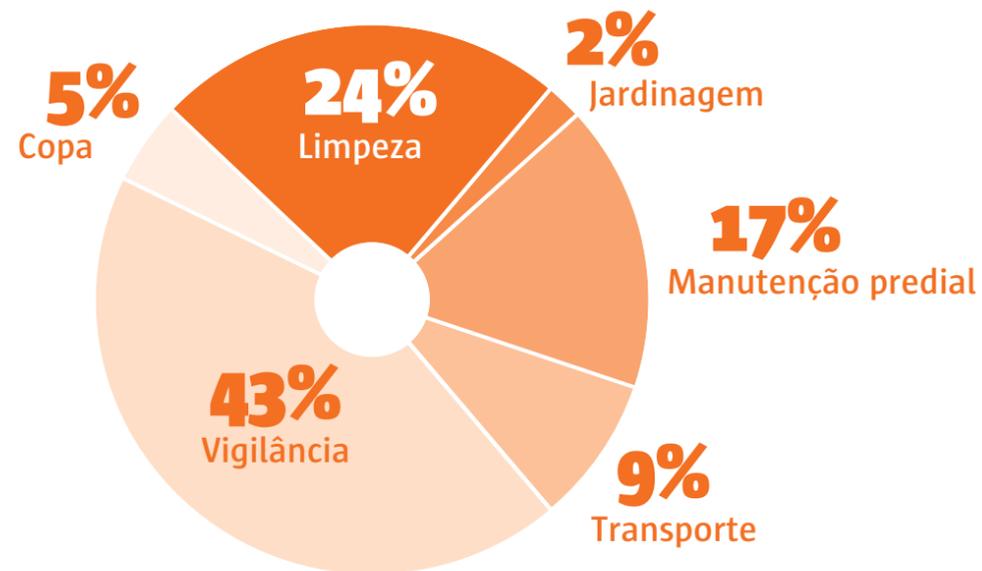
Mês	Gratificações	Férias	13º salário	Auxílio-alimentação	Auxílio-transporte	INSS	PIS
Janeiro	357.285,76			33.802,08	10.992,00	94.681,95	3.572,88
Fevereiro	471.239,96			36.342,64	10.992,00	124.878,61	4.712,39
Março	376.336,85	238.018,70	93.004,49	31.872,96	10.416,00	188.655,41	6.964,06
Abril	363.398,37	42.265,22	31.435,27	29.406,45	9.570,00	117.791,18	4.326,80
Mai	363.371,40	41.561,91	31.435,12	29.687,20	9.270,00	115.606,53	4.245,55
Junho	371.845,94		31.435,47	31.264,27	9.956,00	108.599,20	3.992,24
Julho	353.557,13	80.790,19	31.435,11	32.011,30	10.606,00	123.385,17	6.276,33
Agosto	354.516,25	46.031,15	31.435,09	25.564,76	-140,00	112.518,02	4.065,77
Setembro	543.394,72	77.709,39	50.428,69	46.702,74	12.708,00	177.870,85	6.519,58
Outubro	392.835,39	44.234,02	33.175,42	33.062,65	9.946,00	124.504,79	4.283,20
Novembro	385.019,67	33.847,64	32.545,69	32.430,39	10.544,00	119.514,42	4.017,33
Dezembro	383.307,68	104.060,57	61.206,84	37.419,00	10.024,30	145.304,02	2.965,78
Total	4.716.109,12	708.518,79	427.537,19	399.566,44	114.884,30	1.553.310,15	55.941,91

Fonte: Supervisão de Administração de Pessoas.

4.1.3 Contratação de pessoal de apoio – terceirização de mão de obra

O Cebraspe mantém quatro contratos com duas empresas de mão de obra terceirizada que prestam serviços de vigilância desarmada, limpeza, copa, transporte, jardinagem e manutenção predial. O centro conta com 184 colaboradores a um custo anual de R\$ 10.935.431,49, conforme apresentado na tabela 3. A maior parte da mão de obra terceirizada (67%) realiza serviços de vigilância e limpeza (gráfico 6).

Gráfico 6 – Distribuição da mão de obra terceirizada por serviço prestado



Fonte: Supervisão de Infraestrutura Predial.

Tabela 3 – Mão de obra terceirizada

Serviços oferecidos	Nº de colaboradores	Valor (R\$)
Vigilância	80	6.289.995,60
Limpeza	44	1.419.513,57
Manutenção predial	31	1.570.381,00
Transporte	16	1.160.946,45
Copa	9	292.891,97
Jardinagem	4	201.702,90
Total	184	10.935.431,49

Fonte: Supervisão de Infraestrutura Predial.

4.1.4 Contratação de estagiários

Em agosto de 2015, foi estabelecido convênio com a UnB para que se pudesse selecionar estudantes de diferentes cursos de graduação para atuar como estagiários no Cebraspe. Em um segundo momento, o centro passou também a selecionar para estágio estudantes de outras instituições de ensino superior do DF. Segue o quantitativo, por curso de graduação, de estagiários contratados a partir de fevereiro de 2016 (tabela 4).

Tabela 4 – Quantitativo de estagiários por curso

Curso	Quantidade
Administração	2
Ciências Contábeis	2
Comunicação Social	1
Direito	2
História	1
Total	8

Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

4.1.5 Contratação de jovens aprendizes

Em cumprimento à Lei nº 10.097/2000, ampliada pelo Decreto Federal nº 5.598/2005, a qual determina que todas as empresas de médio e grande porte contratem um número de jovens aprendizes equivalente a no mínimo 5% e no máximo 15% de seu quadro de colaboradores, firmou-se um contrato com a empresa Ensino Social Profissionalizante (Espro), em 28 de junho de 2016, para a contratação de jovens aprendizes. O Cebraspe iniciou o programa com o objetivo de contratar 22 jovens, porém, após algumas solicitações de desligamento, conta hoje com 18. A tabela 5 distribui os jovens aprendizes por nível de escolaridade e a tabela 6, por setores da organização.

Tabela 5 – Jovens aprendizes por nível de escolaridade

Curso	Quantidade
Cursando o ensino fundamental	3
Com ensino médio completo	1
Cursando o ensino médio	9
Cursando o ensino superior	5
Total	18

Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

Tabela 6 – Jovens aprendizes por área de lotação

Área	Quantidade
Controladoria	1
Coordenação de Educação Corporativa	2
Coordenação de Logística	5
Coordenação Jurídica	2
Supervisão de Administração de Pessoas	2
Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas	2
Supervisão de Gestão Documental	2
Supervisão de Infraestrutura Predial	1
Supervisão de Recursos Materiais e Patrimoniais	1
Total	18

Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

Em cumprimento à Lei nº 8213/1991, que estabelece reserva de vagas em empresas para pessoas com deficiência, o Cebraspe iniciou programa de inclusão e contratou 14 profissionais, distribuídos conforme apresentado na tabela 7.

Tabela 7 – Pessoas com deficiência por área de lotação

Áreas de lotação	Quantidade
Central de Atendimento	3
Coordenação de Gestão de Pessoas	3
Supervisão de Avaliação de Habilidades Físicas e de Documentação	2
Supervisão de Gestão Documental	1
Supervisão de Infraestrutura Predial	1
Supervisão de Logística em Avaliação	1
Supervisão de Organização de Material	1
Supervisão de Recursos Materiais e Patrimoniais	2
Total	14

Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

4.1.6 Contratação de mão de obra temporária

Foram efetuadas 955 contratações de caráter temporário em 2016, a maior parte para preparação e realização do Enem, que ocorreu nos meses de outubro, novembro e dezembro. No total, foram admitidos 830 colaboradores temporários para o evento: 674 para desempenhar atividades diversas no DF (tabela 8) e 156 para trabalhos de impressão em outra unidade da federação (tabela 9).

Tabela 8 – Temporários admitidos para o Enem e alocados no DF

Diretoria	Coordenação	Supervisão	Contratados
Diretoria de Operações em Eventos	Coordenação de Logística	Supervisão de Logística em Avaliação	18
	Coordenação de Segurança	Supervisão de Segurança Interna	53
	Coordenação de Produção Gráfica	Supervisão de Digitalização e Conferência – Digitalização	64
		Supervisão de Digitalização e Conferência – Conferência	176
Diretoria Executiva	Coordenação de Educação Corporativa	Supervisão de Organização de Material	352
		Supervisão Administrativa	1
		Supervisão de Administração de Pessoas	5
	Coordenação de Gestão de Pessoas	Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas	5
Total			674

Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

Tabela 9 – Temporários admitidos para o Enem para trabalhos de impressão

Diretoria	Coordenação	Supervisão	Contratados
Diretoria de Operações em Eventos	Coordenação de Produção Gráfica	Supervisão de Organização de Material	156

Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

Foram contratadas 535.312 pessoas para atuação em regime autônomo em todos os eventos realizados pelo Cebraspe em 2016. Elas exerceram diferentes funções, como as dispostas no quadro 2.

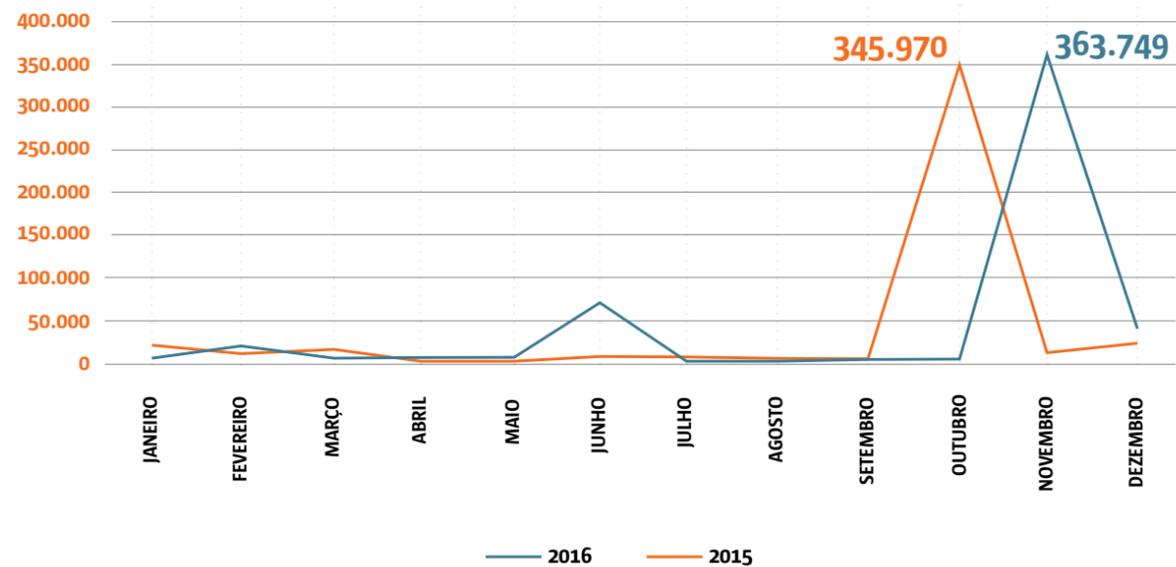
Quadro 2 – Funções autônomas

Função	Função
Advogado	Capacitação de avaliadores
Aplicador	Carregador
Aplicador diferenciado	Chefe
Aplicador Motivos Religiosos	Chefe de módulo montador (RV)
Aplicador Motivos Religiosos (RV)	Chefe de módulo (RV)
Apoio Auxiliar de limpeza Motivos religiosos	Chefe de sala
Apoio Auxiliar de limpeza Enem	Chefe de sala de espera final (RV)
Apoio Porteiro Enem	Chefe de sala de espera inicial (RV)
Apoio Porteiro Motivos Religiosos	Chefe de sala Identificador (RV)
Apoio administrativo	Chefe de sala Motivos religiosos
Apoio administrativo (RV)	Cinegrafista
Apoio Limpeza Capac. e Montagem (RV)	Consultor
Apoio logístico (RV)	Coordenador
Apoio Manutenção de Infraestrutura (RV)	Coordenador acadêmico (RV)
Apoio Manutenção de TI (RV)	Coordenador administrativo (RV)
Apoio operacional Manutenção de Infraestrutura (RV)	Coordenador de local
Apoio operacional Porteiro (RV)	Coordenador de local Motivos Religiosos
Apoio operacional Zelador (RV)	Coordenador de paciente padronizado (RV)
Apoio técnico operacional	Coordenador de polo
Ascensorista	Coordenador dos montadores de estação (RV)
Assistente	Coordenador Enem
Assistente de banca (RV)	Coordenador odontológico (RV)
Assistente de contrato	Corretor
Assistente de coordenação	Delegado
Assistente do coordenador de paciente padronizado (RV)	Delegado Motivos religiosos
Assistente Motivos religiosos	Diagramador
Atendente	Digitador
Auditor	Elaborador
Auditor (RV)	Encarregado de limpeza
Auxiliar de banca Alunos de Educação Física	Enfermeiro
Auxiliar de coordenação (RV)	Equipe de manutenção Auxiliar de limpeza (RV)
Auxiliar de limpeza	Equipe de manutenção Espaço físico
Auxiliar de representante	Examinador
Auxiliar de preenchimento	Examinador (RV CRM)
Avaliador	Facilitador
Bombeiro hidráulico	Fiscal de banheiro (RV)
	Fiscal

Função	Função
Fiscal cronometrista (RV)	Locador
Fiscal de ambiente de espera (RV)	Médico
Fiscal de banheiro feminino Enem	Médico coordenador técnico (RV)
Fiscal de banheiro feminino Motivos religiosos	Monitor
Fiscal de banheiro masculino Enem	Montador de estação (RV)
Fiscal de banheiro masculino Motivos religiosos	Multiplicador (RV)
Fiscal de embalagem (RV)	Observador (RV)
Fiscal de sala	Operador de câmera (RV)
Fiscal de sala Alunos de Direito	Outros pagamentos
Fiscal de sala Motivos religiosos	Pacientes padronizados (RV)
Fiscal de transferência (RV)	Perito
Fiscal encaminhador (RV)	Porteiro
Fiscal identificador (RV)	Psicólogo
Fiscal volante Enem	Representante
Fiscal volante Motivos religiosos	Representante de escola
Fornecedor de <i>kit</i> lanche	Representante de escola Motivos religiosos
Fornecedor de <i>kit</i> limpeza	Representante local Hospital (RV)
Função Complemento	Representante local (RV)
Função Complemento 1	Representante (RV)
Inspetor de segurança	Revisor
Inspetor Motivos religiosos	Salva-vidas
Inspetores de segurança Detectores de metal (RV)	Segurança
Instrutor	Segurança chocador
Intérprete de leitura labial	Segurança da auditoria (RV)
Intérprete de Libras	Segurança de material de prova (RV)
Intérprete de Libras Auxílio para a leitura	Segurança externo Campinas (SP RV)
Intérprete de Libras Motivos religiosos	Segurança Motivos religiosos
Intérprete para leitura labial Motivos religiosos	Segurança Noturno (RV)
Intérpretes de Libras Ledores de Espanhol	Sextanista
Ledor	Subcoordenador
Ledor de braile (espanhol) Enem	Supervisor
Ledor de braile (inglês)	Supervisor acadêmico (RV)
Ledor de espanhol Enem	Supervisor administrativo (RV)
Ledor de espanhol Motivos religiosos	Supervisor de montador de estado (RV)
Ledor de inglês Enem	Supervisor de operadores de câmera (RV)
Ledor de inglês Motivos religiosos	Supervisor de pacientes padronizados (RV)
Ledor/transcritor de espanhol Enem	Supervisor médico (RV)
Ledor/transcritor de espanhol Motivos religiosos	Técnico de ar condicionado
Ledor/transcritor de inglês Enem	Transcritor
Ledor/transcritor de inglês Motivos religiosos	Transcritor Motivos religiosos
Locador de espaço físico	<i>Video maker</i> (RV)

Apresenta-se, a seguir, o comparativo de contratações em regime autônomo realizadas em 2015 e 2016 (gráfico 7). Os meses com maior incidência de contratação foram aqueles em que ocorreu o maior evento promovido pelo Cebraspe, o Enem. Em 2015, o exame foi realizado em outubro; em 2016, em novembro.

Gráfico 7 – Contratação por recibo de pagamento autônomo (RPA)



Fonte: Supervisão de Desenvolvimento de Pessoas.

4.1.7 Treinamento e capacitação

A Coordenação de Educação Corporativa (Ceduc), vinculada à Diretoria Executiva, tem como finalidade gerir as ações de educação e treinamento oferecidas pelo centro para o público interno e externo. Responsabiliza-se, assim, pelas fases de concepção, planejamento e, sobretudo, execução e avaliação de cursos de formação de pessoas para concursos e de cursos de capacitação para o quadro efetivo do Cebraspe.

Os cursos para o quadro efetivo do centro seguem as diretrizes da Política de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas do Cebraspe (PCDP), documento norteador para as ações que dispõem sobre o incentivo e a

valorização das potencialidades dos colaboradores celetistas e dos que foram cedidos pela FUB.

Em 2016, as ações de capacitação e desenvolvimento foram realizadas pelo centro por meio de diversos eventos, presenciais ou a distância, tais como: seminários, congressos, encontros, palestras, *workshops*, cursos de aprendizagem no ambiente de trabalho. Todos foram executados de acordo com as finalidades instituídas na PCDP.

Os eventos foram definidos com base nas seguintes linhas de desenvolvimento.

Desenvolvimento organizacional (DO)

Compreende ações voltadas ao planejamento, em seus diversos níveis, à gestão, à avaliação e ao controle das ações estratégicas do Cebraspe. São incluídas nessa linha ações de capacitação dirigidas à formação de liderança, ao desenvolvimento de equipes e à comunicação institucional.

Desenvolvimento técnico ou específico (DTE)

Compreende ações voltadas a competências técnicas e/ou específicas de determinada área, cargo ou função, que atendam às ações estratégicas do Cebraspe.

Desenvolvimento de atitudes (DA)

Compreende ações voltadas à visão integral dos colaboradores, à melhoria da qualidade de vida, à responsabilidade social e ao comprometimento profissional.

Capacitações de colaboradores eventuais

Capacitações realizadas para alinhamento de procedimentos de aplicação de provas de concursos públicos, seleções, avaliações e certificações.

Em 2016, a Ceduc promoveu 94 eventos de capacitação (quadro 3). Desse total, 30% corresponde à linha de desenvolvimento DO; 33%, à DTE; 5%, à DA; e 32%, às capacitações de colaboradores eventuais (gráfico 8).

Quadro 3 – Capacitações realizadas pela Ceduc em 2016

Linhas de desenvolvimento	Evento	Período de realização
Desenvolvimento técnico ou específico	Curso de Edição de Vídeo	11/1 a 19/2
	Apresentações Impactantes	12 e 13/3
	Curso de Formação de Analistas de Processos – Módulo II	7 a 9/4
	Curso de braile	15/4 a 29/6
	EMC World	2 a 5/5
	Curso de Técnicas de Arquivo e Tratamento de Documentos	9 a 18/5
	Drupa 2016	27/5 a 6/6
	Curso em Gerenciamento de Projetos – 1ª turma	1 a 15/6
	Curso em Gerenciamento de Projetos – 2ª turma	8 a 29/11 e 1/12
	44º Fonai TEC – Capacitação Técnica dos Integrantes das Auditorias Internas do Ministério da Educação	6 a 8/6
	11º Congresso Brasileiro de Gerenciamento de Projetos	13 a 15/6
	Curso de Técnicas de Redação e Revisão de Textos	29/6 a 8/7
	Curso de Técnicas de Redação e Revisão de Textos	22 a 29/9
	Curso de Excelência no Atendimento ao Cliente	1 a 5/8
6º Congresso Internacional – CBL do Livro Digital	24 e 26/8	

Linhas de desenvolvimento	Evento	Período de realização	
Desenvolvimento técnico ou específico	Curso de Excel – Intermediário	28/8 a 8/9	
	Curso de Excel – Avançado	28/8 a 8/9	
	Curso Nível Básico – Capacitação dos Auditores Internos em Início de Carreira	3, 10, 17 e 24/9	
	Curso de Relatório de Gestão e Principais Finalidades no Tesouro Gerencial	12 a 14/9	
	Curso Social (versão 2.1) – Novo Sistema de Controle das Obrigações Trabalhistas, Previdenciárias e Fiscais	10/9	
	Curso XML	24/9	
	7º Congresso Nacional de Arquivologia	17 a 21/10	
	37ª Edição do Congresso Brasileiro de Auditoria Interna – Combrai 2016	25 a 28/10	
	Curso de Atuação do Fiscal Gestor de Contrato no Acompanhamento da Execução de Contratos Administrativos	28 e 29/11	
	V Conbratri – Congresso de Teoria de Resposta ao Item	29/11 a 2/12	
	Curso de Análise de Custos e Formação de Preços para Produtos e Serviços	1 a 2/12	
	Curso de Técnicas de Regressão com IBM SPSS Statistics	12 a 14/12	
	Treinamento Oficial Adobe – Criação de conteúdo EAD para <i>Mobile</i> , <i>Desktop</i> e <i>Web</i>	19 a 21/12	
	Curso de Atualização em Direito Processual Civil	on-line	
	Curso de Técnicas de Negociação	on-line	
	Curso de Capacitação em Produção de Livros Digitais no Formato EPUB2 e EPUB3	on-line	
	Desenvolvimento de atitudes	Palestra de Prevenção e Combate ao mosquito <i>Aedes Aegypti</i>	25/4
		Workshop de Sensibilização à Cultura Organizacional do Cebraspe	17, 18 e 19/5
		Capacitação Cipa	19 a 25/6

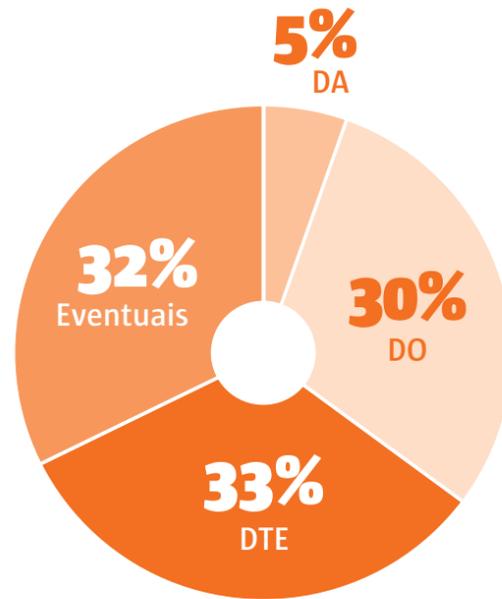
Linhas de desenvolvimento	Evento	Período de realização
Desenvolvimento de atitudes	Treinamento de Integração	20/10
	Semana da Qualidade de Vida/Sipat	5 a 9/12
	Capacitação sobre o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) – Autoavaliação Assistida	14/1
	Capacitação sobre o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) – Autoavaliação Assistida	4, 5 e 26/10
	Treinamento Projeto Sinapse - Gestão de Cadastro para Vendas e Gestão de Nota Fiscal	25/1
	Treinamento Projeto Sinapse – Gestão de Estrutura	26/1
	Treinamento Projeto Sinapse – Gestão de Contratos e Ordens de Vendas	26/1
	Treinamento Projeto Sinapse – Gestão de Dados de Pessoas	27/1
	Treinamento projeto sinapse – Gestão de Folha de Pagamento	28/1
	Desenvolvimento organizacional	Treinamento Projeto Sinapse – Abertura de Chamados (<i>Service Desk</i>)
SAP Fórum Brasil		15 e 16/3
Projeto Sinapse – Entrada e Operação do SAP		31/3
Treinamento de Liderança e Gestão – Dale Carnegie (1ª turma)		31/5 a 23/6
Treinamento de Liderança e Gestão – Dale Carnegie (2ª turma)		24/8 a 15/9
Workshop Cebraspe – Evento de Alinhamento Organizacional (Ano II)		10/6
Evento PCCR		12/7
Curso de Estruturação de Melhoria de Processos		18 e 19/7
Workshop Benchmarking de Resultados		10/8
Workshop Benchmarking de Resultados		29/11

Linhas de desenvolvimento	Evento	Período de realização
Desenvolvimento organizacional	Treinamento Orçamento Base Zero 2017 – Gestores	15/8
	Treinamento Orçamento Base Zero 2017 – Colaboradores	13, 14, 15, 16, 19, 20, 21 e 23/9
	Capacitação para Implementação do PAD	17, 18 e 19/8 e 5/9
	Evento Audin – Projeto Piloto e Metodologia de Gestão de Risco (<i>Workshop I</i>)	5/9
	Palestra Auditoria	12/9
	Evento Audin – Projeto Piloto e Metodologia de Gestão de Risco (<i>Workshop II</i>)	3/10
	1º Encontro de Reciclagem SAP	24 e 28/10
	Seminário de Gestão de Projetos	23/11
	<i>Workshop</i> da Controladoria – Sensibilização de aspectos societários, fiscais trabalhistas e orçamentários	25/11
	Revisão Planejamento Estratégico	19 e 20/12
Eventuais	Treinamento Adobe Captivate	19 a 21/12
	Capacitação INSS – Tutores (<i>on-line</i>)	27/4 a 1/5
	Curso de Capacitação e Seleção de Tutores (<i>on-line</i>)	27/4 a 1/5
	Curso Autoinstrucional – Capacitação de Tutores (<i>on-line</i>)	27/4 a 1/5
	Capacitação INSS – Ledor e Transcritor (<i>on-line</i>)	2 a 14/5
	Capacitação INSS – Coordenador e Assistente (<i>on-line</i>)	2 a 14/5
	Capacitação INSS – Chefes e Fiscais (<i>on-line</i>)	2 a 14/5
	Capacitação em Elaboração e Revisão de Itens/Questões	7/5
	Capacitação Prefeitura de São Paulo – Coordenador	7/5
	Capacitação Presencial INSS – Coordenadores	9/5
Banco Nacional de Itens (BNI) – Coordenadores Estaduais	10/5	

Linhas de desenvolvimento	Evento	Período de realização
Eventuais	Capacitação em Elaboração e Revisão de Itens/Questões	11/6
	Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) – Coordenadores Estaduais	18 e 19/6
	Capacitação em Elaboração e Revisão de Itens/Questões	20/8
	Capacitação em Elaboração e Revisão de Itens/Questões	24/9
	Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) – Coordenadores Municipais	30/7 a 17/9
	Banco Nacional de Itens (BNI) – Coordenadores Estaduais	10 e 11/10
	Curso de Formação de Ledores e Transcritores (presencial)	22 e 29/10
	Encontro de Coordenadores Pedagógicos – Enem 2016	09 e 11/11
	Curso de Formação de Ledores e Transcritores (<i>on-line</i>)	19/9 a 4/11
	Evento de Alinhamento para Equipe de Aplicação	23 a 27/11
	Evento de Alinhamento	12 e 13/11
	Revalida 2016 – Atores I	26 e 27/11
	Revalida 2016 – Atores II	26 e 27/11
	Revalida 2016 – Atores III	26 e 27/11
	Revalida 2016 – Atores IV	26 e 27/11
Revalida 2016 – Atores V	26 e 27/11	
Revalida 2016 – Atores VI	26 e 27/11	
Revalida 2016 – Atores VII	26 e 27/11	
Capacitação Revalida (<i>on-line</i>)	23 a 2/12	
Certificação de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros (Celpe-Bras) (<i>on-line</i>)	19/9 a 16/10	

Fonte: Coordenação de Educação Corporativa.

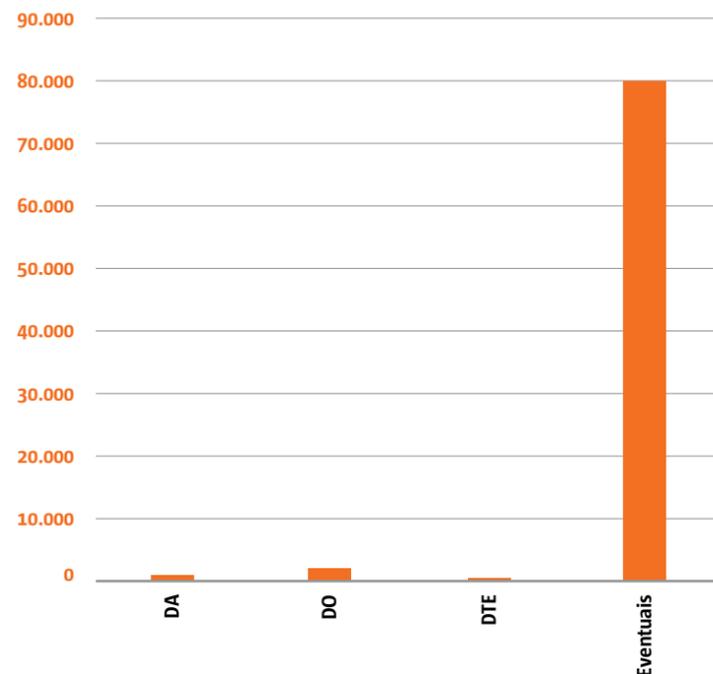
Gráfico 8 – Capacitações realizadas



Fonte: Coordenação de Educação Corporativa.

Considerando-se todos os eventos realizados, o Cebraspe ofereceu capacitação para 83.249 pessoas, distribuídas entre: *i*) capacitações de colaboradores internos e *ii*) capacitações de colaboradores eventuais (gráfico 9). O total de recurso financeiro investido em capacitações foi de R\$ 497.706,80 (tabela 10).

Gráfico 9 – Total de participantes



Fonte: Coordenação de Educação Corporativa.

Tabela 10 – Investimentos em capacitações

Linhas de desenvolvimento	Total de eventos	Total de participantes	Total de investimento
DA	5	790	R\$ 11.256,00
DO	28	1.918	R\$ 208.352,16
DTE	31	259	R\$ 201.448,64
Eventuais	30	80.282	R\$ 76.650,00
Total	94	83.249	R\$ 497.706,80

Fonte: Coordenação de Educação Corporativa.

4.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura

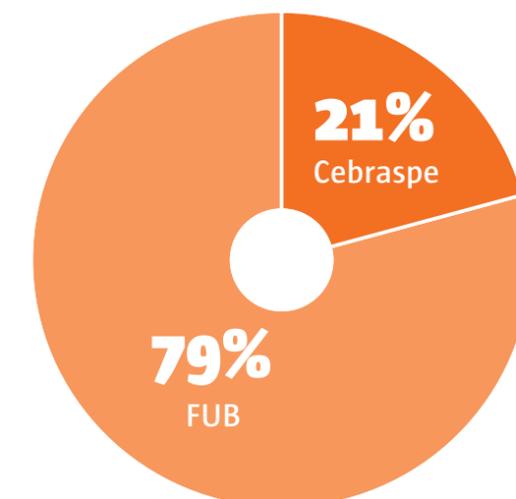
4.2.1 Gestão do patrimônio mobiliário e imobiliário

Essa gestão é realizada por meio do Sistema de Gestão do Patrimônio (SGP), o qual apresenta normas que têm por finalidade estabelecer procedimentos para regular as atividades relativas a tombamento, registro, controle, movimentação, baixa e inventário de bens.

O controle e o acompanhamento do patrimônio são atribuídos a um setor específico da Supervisão de Recursos Materiais e Patrimoniais, que realiza atividades de recepção, registro, utilização, guarda, conservação, movimentação e baixa de bens, e, ainda, de implementação de procedimentos, revisão da contabilidade relativa ao patrimônio, identificação de todos os bens (com placas, etiquetas) e inventário.

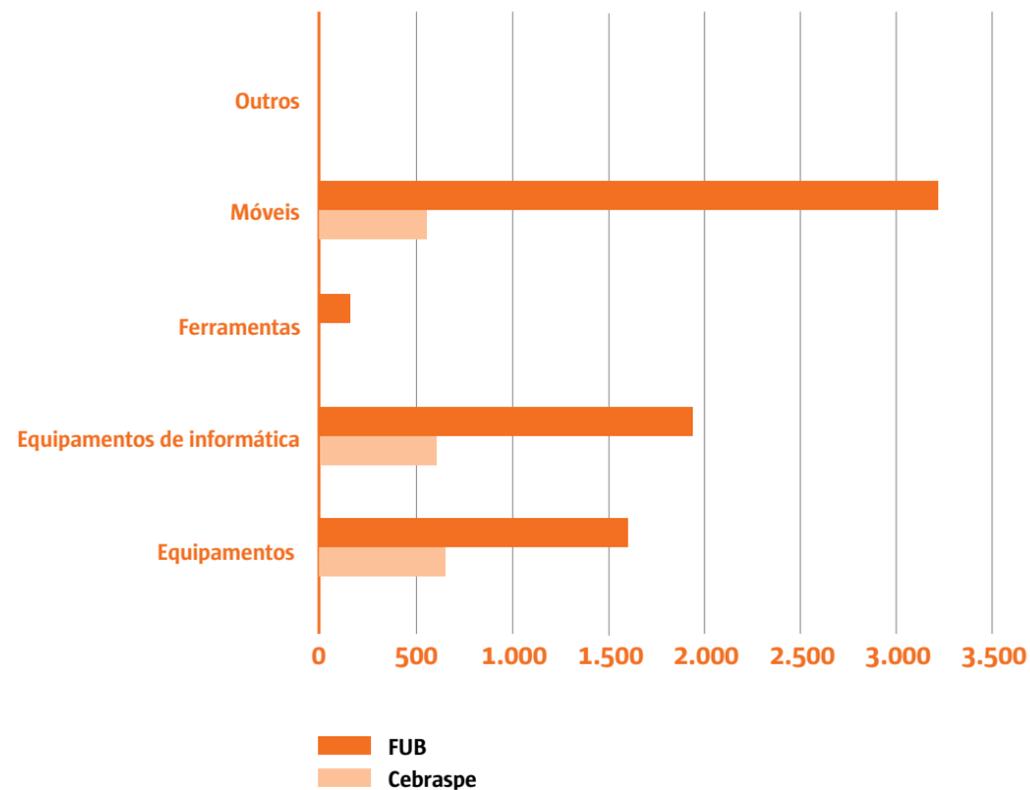
O ativo imobilizado do Cebraspe é composto por bens próprios, bens adquiridos com recursos provenientes do Contrato de Gestão e bens cedidos por pessoas físicas ou jurídicas. Atualmente, 79% do ativo corresponde aos bens provenientes do Contrato de Gestão e 21% (gráficos 10 e 11), aos bens próprios. Além disso, o Cebraspe utiliza e mantém uma frota de quinze veículos automotivos (quadro 4).

Gráfico 10 – Composição do ativo imobilizado



Fonte: Supervisão de Recursos Materiais e Patrimoniais.

Gráfico 11 – Composição do patrimônio por categoria



Fonte: Supervisão de Recursos Materiais e Patrimoniais.

Quadro 4 – Identificação dos veículos cedidos ao Cebraspe

	Renavan	Nº do patrimônio
Fabricante: Mercedes Benz; modelo: Sprinter B51K2; espécie: micro-ônibus; ano de fabricação: 2007; capacidade: 16 passageiros; combustível: <i>diesel</i> ; cor: branco; chassi: 8AC90372AE023212; placa: JJQ 1253	930578180	267044
Fabricante: Volkswagen; modelo: Polo Sedan; ano de fabricação: 2007; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto <i>magic</i> ; chassi: 9BWJB49N38P005688; placa: JHG 1163.	929559209	267045
Fabricante: Volkswagen; modelo: Polo Sedan; ano de fabricação: 2007; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto <i>magic</i> ; chassi: 9BWJB49N38P005688; placa: JJQ 1173.	929559209	267046
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2007; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina; cor: branco; chassi: 9BWGF07X98P016836; placa: JEE 8501.	949605603	270749

	Renavan	Nº do patrimônio
Fabricante: Volkswagen; espécie: caminhão de carga; ano de fabricação: 2009; combustível: <i>diesel</i> ; cor: branco geada; chassi: 9BWGA62R69R925570; placa: JHN 5033.	361042849150	298120
Fabricante: Mercedes Benz; modelo: Sprinter 313 B51K; espécie: micro-ônibus; ano de fabricação: 2009; capacidade: 16 passageiros; combustível: <i>diesel</i> ; cor: branco; chassi: 9BWGA62R69R925570; placa: JHG 6862.	167403222	307962
Fabricante: Honda; modelo: Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101824; placa: JHE 3190.	173130844	311423
Fabricante: Honda; modelo: Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101839; placa: JHE 3180.	173131972	311426
Fabricante: Honda; modelo: Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101834; placa: JHE 3170.	173131166	311427
Fabricante: Honda; modelo: Fit LXL MT; espécie: minivan; ano de fabricação: 2009; capacidade: 5 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: preto; chassi: 93HGE6750AZ101818; placa: JHE 3120.	173131565	311428
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi 1.4; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07XXAP008706; placa: JHG 6822.	167014900	311429
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07X2AP008635; placa: JHG 6832.	167017403	311430
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07X8AP008865; placa: JHG 6842.	67023357	311431
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2009; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina ou etanol; cor: branco cristal; chassi: 9BWMF07X2AP008912; placa: JHG 6852.	167027280	311432
Fabricante: Volkswagen; modelo: Kombi; ano de fabricação: 2005; capacidade: 9 passageiros; combustível: gasolina; cor: branco; chassi: 9BWGB07X95P006413; placa: JDV 9452.	847082814	339682

Fonte: Supervisão de Recursos Materiais e Patrimoniais.

4.2.2 Informações de imóveis de terceiros

O Cebraspe utiliza cinco imóveis disponibilizados por meio do Contrato de Cessão Onerosa firmado com a FUB (quadro 5). O imóvel Edifício Ok, pertencente à FUB, foi devolvido em julho de 2016.

Quadro 5 – Bens imóveis de uso do Cebraspe que pertencem à Administração Pública

Entidade	Local	Endereço
FUB	Sede – Cebraspe	Campus Universitário Darcy Ribeiro, Edifício-Sede do Cebraspe Asa Norte CEP: 70904-970
	406 Norte	SCLN 406, bloco A, salas 2, 4, 8, 12, 14, 18, 22, 24, 34 e 68 (subsolo) Asa Norte CEP: 70847-5140
	Casa Oscar Niemeyer	SMPW, quadra 26, conjunto 3, casa 7 Park Way CEP: 71745-603
	Edifício Ok	SCS, quadra 2, bloco C, salas 401, 402, 403, 404, 405 e 406 Zona Central CEP: 70302-907
CNJ	Centro de Atividades – Clube do Servidor	SCEN, trecho 3, lotes 1A e 1B Asa Norte CEP: 70800-130

Fonte: Supervisão de Infraestrutura Predial.

A organização possui contrato de locação de quatro imóveis, localizados em Brasília, utilizados para o desenvolvimento de suas atividades (quadro 6).

Quadro 6 – Bens imóveis locados

Local	Endereço
Almoxarifado do Cebraspe	SIA, trecho 8, lotes 185/195 Guará CEP: 71000-000
Arquivo Central	ADE AC, conjunto 1, lote 3 Águas Claras CEP: 71985-000
Arquivo Sobradinho	Área Especial para Indústria 11, lotes 2, 3 e 4 Galpões 6/6-A, 9/9-A e 10/10-A Sobradinho CEP: 73050-000

Local	Endereço
Finatec	Avenida I3 Norte, Campus Universitário Darcy Ribeiro, SN, gleba A, bloco H Asa Norte CEP: 70910-900

Fonte: Supervisão de Infraestrutura Predial.

4.3 Gestão da tecnologia da informação

No exercício de 2016, o Cebraspe investiu recursos financeiros para aprimorar sua infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação (TIC), visando adequá-la aos processos operacionais do centro (quadro 7).

Quadro 7 – Investimentos em infraestrutura de TIC

4 nós de *storage* tipo NAS (Isilon);

2 chassis Blade M1000 com 18 lâminas M630, para renovação do parque;

1 composição de 2 *appliances* F5, para balanceamento de serviços como *web* e *e-mail*;

1 switch core BlackDiamond e 10 switches Stackable, para ampliação de estrutura de rede em novos setores;

1 servidor de *backup* (DataDomain), para área restrita;

220 novos computadores, *desktops* e *notebooks*, para renovação do parque.

Fonte: Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação.

A Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação executou, em 2016, as seguintes iniciativas:

- implantação do sistema ERP SAP (*go live*);
- implantação, no sistema SAP, do módulo Guepardo (solução fiscal para SAP ECC);
- customização no sistema SAP, para pagamento de RPAS de grande volume;
- troca do sistema de coleta de ponto biométrico e integração dele no SAP, além de aquisição de 12 equipamentos de Registro Eletrônico de Ponto (REP); e
- ativação do protocolo BGP-4, com os *links* RNP e Embratel.

Ainda em 2016, com o objetivo de fortalecer a atuação do Cebraspe e aprimorar sua gestão, foram criados alguns setores e instâncias.

- Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação, com a finalidade de: integrar formalmente a TIC ao planejamento estratégico; estruturar processos para compatibilizar a infraestrutura de TIC ao crescimento do negócio; gerenciar informações necessárias para apoiar o processo decisório no Cebraspe.
- Supervisão de Segurança de Tecnologia da Informação e Comunicação, com a missão de: prover segurança em recursos de tecnologia por meio de padrões determinados de metodologia de governança de TI; garantir que os recursos de informática e a informação sejam utilizados da maneira correta, de modo a permitir que o centro seja certificado em segurança da informação; disseminar regras para utilização segura da informação, evitando exposições de dados que possam prejudicar a instituição, seus colaboradores, parceiros e clientes.
- Supervisão de Inovação de Tecnologia da Informação e Comunicação, com o propósito de: prover soluções por meio de inovações tecnológicas que respondam aos novos desafios do centro; impulsionar a instituição para que alcance sua missão de ser a mais inovadora organização do mercado em processos de seleções, certificações e avaliações; encontrar soluções tecnológicas inovadoras para equipamentos e sistemas, com foco no atendimento às demandas institucionais, na preservação de investimentos, na “escalabilidade” e na agilidade.

Para a implementação de sistemas corporativos, o Cebraspe adotou, em 2016, a Metodologia de Gestão de Desenvolvimento de Sistemas de Informação (MDS).

4.3.1 Principais sistemas de informação

Com base no Service Manager da Microsoft e nas melhores práticas do Itil – Corporativo, implementou-se o sistema de abertura e gestão de chamados.

No quadro 8, são listados os principais sistemas de informação em operação no centro.

Quadro 8 – Principais sistemas de informação em funcionamento no Cebraspe

Nome do sistema	Tipo	Descrição	Criticidade	Tecnologia
Sistema de consistência Enem – Siconsist (Projeto de Melhorias e Contingências)	Corporativo, Área-fim	Solução que controla desde a impressão do material de prova até seu retorno ao Cebraspe, além da digitalização e da validação de imagens para compor dados de concursos e/ou avaliações.	Alta	Web
Sistema de Distribuição (Módulo Enem) – SiDistribuição (Projeto de Melhorias e Contingências)	Corporativo, Área-fim	Solução para o Enem, que controla a distribuição de candidatos em suas respectivas salas de prova, de acordo com o atendimento especial solicitado e as configurações de alocação.	Alta	Web
Sistema de Distribuição (Módulo Eventos) – SiDistribuição (Novo projeto)	Corporativo, Área-fim	Solução que, em concursos e demais eventos, controla a distribuição de candidatos em suas respectivas salas de prova, de acordo com o atendimento especial solicitado e as configurações de alocação.	Alta	Web

Nome do sistema	Tipo	Descrição	Criticidade	Tecnologia
Sistema de locação de espaços físicos – SiEspacoFísico (Projeto de Melhorias)	Corporativo, Área-fim	Solução que controla o cadastramento de documentação e de escolas para realização de concursos e avaliações.	Alta	Web
Sistema de Interposição de Recursos por Adesão (nova versão) – Candidato	CRM	Sistema que permite aos candidatos interpor recursos ou aderir a recursos interpostos para questões de prova.	Média	Web
Sistema de Análise de Recursos Interpostos (nova versão) – Banca	CRM Corporativo, Área-fim	Sistema que permite que a banca de recursos avalie os recursos com mais qualidade, evitando redundâncias.	Média	Web
Sistema de Controle de Atendimentos Especiais (nova versão)	CRM Corporativo, Área-fim	Sistema que permite o deferimento ou o indeferimento de solicitações de atendimento especial de pessoas com deficiência (PCD), para distribuição logística de candidatos.	Média/baixa	Web
Sistema de alocação e de agendamento do BNI	Corporativo, Área-fim	Sistema de alocação de colaboradores, funções, registro de frequência, assinatura de contrato digital e agendamento de aplicações para o evento BNI.	Alta	Web
Sistema de Conferência de Laudos de Atendimento Especial	Corporativo, Área-fim	Sistema para conferência de laudos que atestem a necessidade de atendimento especial para participação no Enem.	Alta	Web
Sistema de Processamento de Pagamentos de Inscrições	Corporativo, Área-fim	Sistema que permite aos clientes do Cebraspe enviarem os arquivos bancários de pagamento, a fim de informar o andamento dos pagamentos de inscrições em concursos e/ou em avaliações. Possibilita, assim, o controle e a emissão de relatórios estatísticos pelo cliente e pela equipe do Cebraspe.	Alta	Web
BCI v1.0 – Banco Cebraspe de Itens	Corporativo, Área-fim	Sistema de elaboração, avaliação e armazenagem de itens. Disponibiliza itens para os sistemas CAT e Sate.	Alta	Web
BCI v2.0 – Banco Cebraspe de Itens	Corporativo, Área-fim	Sistema de construção, avaliação e armazenagem de itens. Disponibiliza itens para os sistemas CAT e Sate. A versão 2.0 foi implementada em outras tecnologias, para melhor atendimento das necessidades do sistema Sate, melhorou, assim, a usabilidade, a segurança e a performance desse sistema.	Alta	Web
Sistema de Cadastro de Participantes do Saep/Senai	Cliente externo	Sistema de cadastro de participantes do evento Saep, do cliente Senai.	Alta	Web
Computerized Adaptive Testing (CAT)	Corporativo, Área-fim	Sistema de testes eletrônicos adaptativos, utilizado para avaliação de proficiência de línguas da UnB.	Alta	Web

Fonte: Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Quadro 9 – Principais inovações e melhorias em sistemas de informação

Ação	Tipo	Impacto
Implantação de metodologia de análise de pontos de função indicativa (Nesma)	Modernização	Maior assertividade nos prazos
Estimativa de esforço e produtividade com o Planning Poker	Modernização	Base histórica e aumento da produtividade
Testes integrados, testes de caixa preta e testes de regressão	Modernização	Aumento da qualidade dos produtos
Homologação e implantação da metodologia de desenvolvimento de sistemas corporativos (em andamento)	Modernização	Melhoria contínua na qualidade do atendimento e dos processos

Fonte: Coordenação de Tecnologia da Informação e Comunicação.

4.4 Gestão ambiental e sustentabilidade

Ao Cebraspe cumpre observar os preceitos de responsabilidade ambiental e os mesmos princípios constitucionais a que se sujeita a Administração Pública, com base na Constituição Federal e na Política Nacional do Meio Ambiente – Lei nº 6.938/1981. A organização realizou medidas importantes no que se refere a gestão ambiental e sustentabilidade: inclusão do tema em sua cadeia de valor e em seus objetivos estratégicos; realização de estudo do impacto ambiental de suas operações; e definição de uma política de responsabilidade ambiental com as seguintes ações.

- Conciliar a cultura de responsabilidade ambiental aos procedimentos de planejamento, de gestão e operacionais do Cebraspe.
- Implantar programas ambientais, aliando sustentabilidade ao melhor desempenho das atividades.
- Promover o uso inteligente dos recursos e a prevenção do seu desperdício e da poluição ambiental.
- Adotar medidas para reaproveitar e reciclar materiais.
- Monitorar e avaliar os impactos ambientais gerados pelas atividades do Cebraspe e buscar continuamente a redução desses impactos.
- Buscar a melhoria contínua do planejamento, das ações e das avaliações dos programas ambientais desenvolvidos.
- Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, com ênfase na responsabilidade ambiental.
- Prevenir a poluição e os riscos ambientais provenientes das atividades do Cebraspe.
- Promover a gestão de resíduos de modo a garantir a sua correta separação e destinação e a minimização da sua produção, aplicando os conceitos de redução, reciclagem e reuso.

4.5 Gestão documental

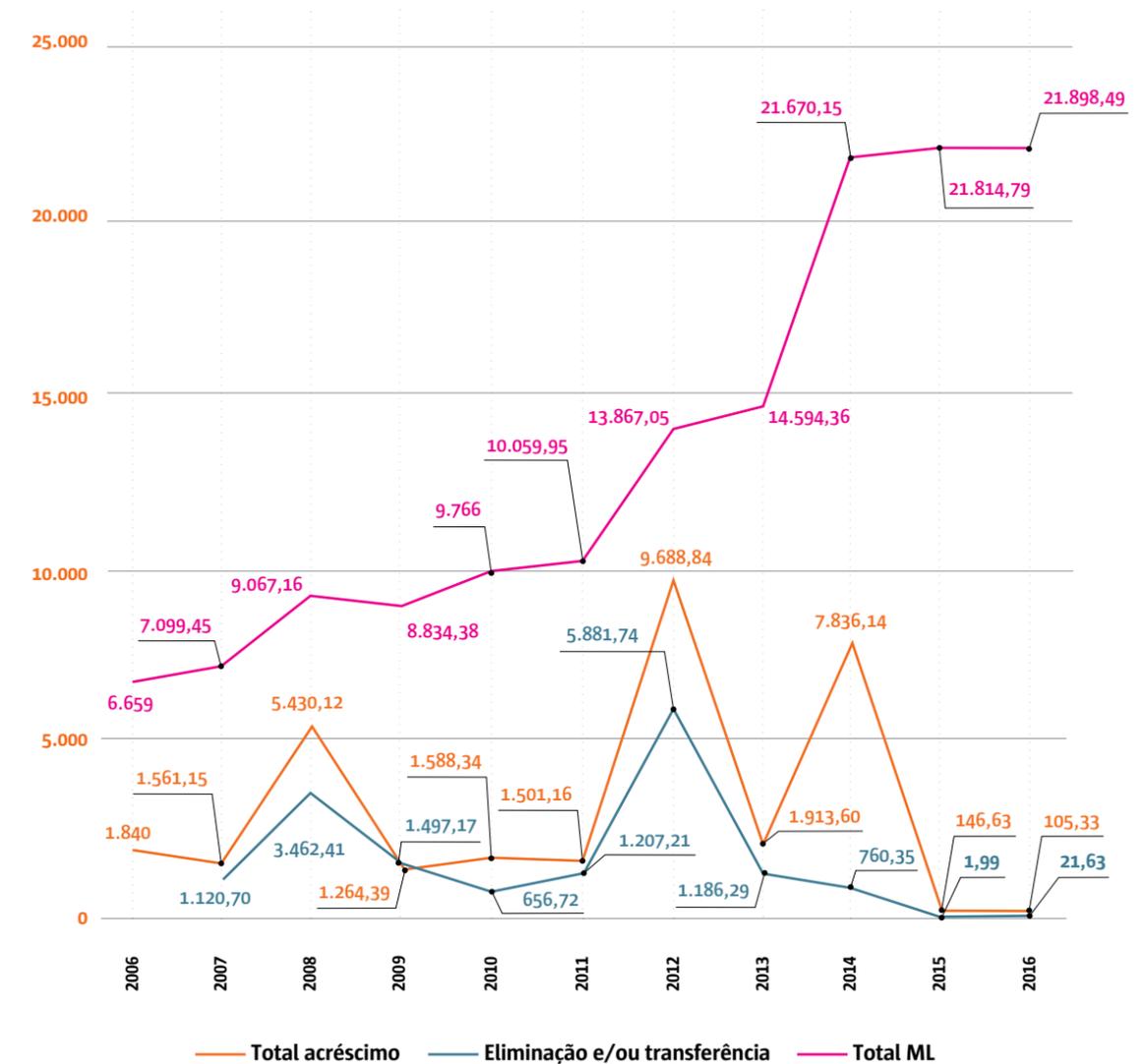
Apresentam-se, a seguir, informações relacionadas ao controle do acervo documental do Cebraspe, incluindo dados de volume documental expressos em metros lineares de armazenamento de documentos, bem como à quantidade de documentos recebidos e expedidos pela instituição.

4.5.1 Acervo documental

No fundo documental da UG 154079 – Cespe, ocorreu crescimento pequeno de 105,33 metros lineares (ML) em 2016, com tendência a decrescer com a diminuição e a finalização das atividades da unidade vvara.

Ocorreram eliminações de cópias de documentos dos setores de recursos humanos e de contabilidade, e devolução de 47 caixas de testes em branco da antiga Gerência de Provas Práticas, o que totalizou 21,63 ML a menos no acervo.

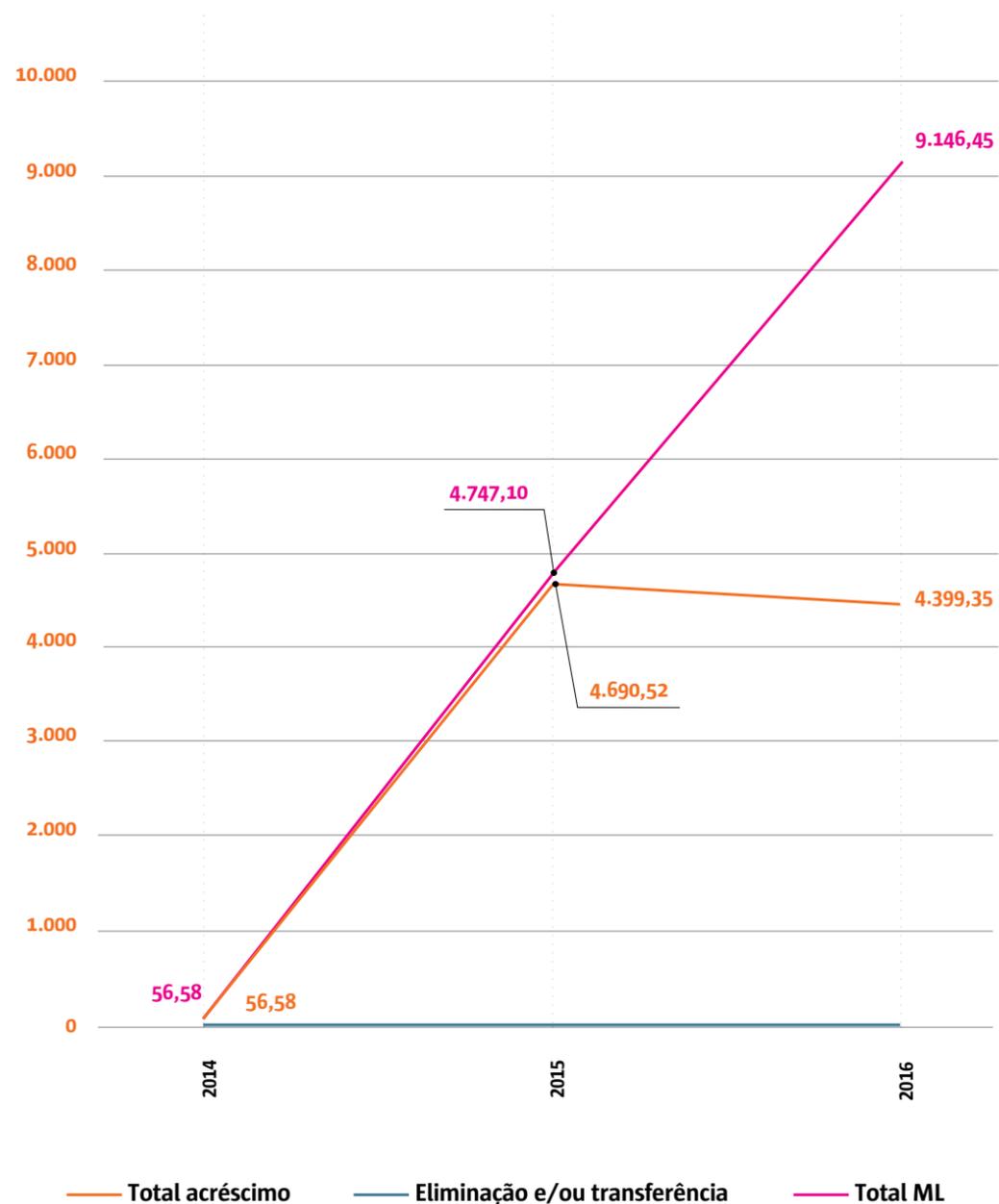
Gráfico 12 – Controle do acervo do Cebraspe



Fonte: Supervisão de Gestão Documental.

Pelo fato de o Fundo Documental do Cebraspe ser acervo novo, cujo crescimento foi iniciado em 2014, ainda não ocorreu eliminação de documentos. Houve, porém, crescimento expressivo do acervo em razão da realização de grandes avaliações, como o Enem e o Saeb.

Gráfico 13 – Controle do acervo do Cebraspe



Fonte: Supervisão de Gestão Documental.

4.5.2 Documentos recebidos e expedidos

No exercício de 2016, a Supervisão de Gestão Documental registrou os seguintes dados de documentação recebida e expedida.

Tabela 11 – Quantidade de registros de documentos recebidos

Tipo de registro	Quantidade
Outras instituições e setores externos	6.024
Correios	8.650
Total	14.674

Fonte: Supervisão de Gestão Documental.

Tabela 12 – Quantidade de documentos enviados

Tipo de registro	Quantidade
Outras instituições	1.471
Setores externos	5.744
Correios	1.681
Telegramas	5.118
Total	14.014

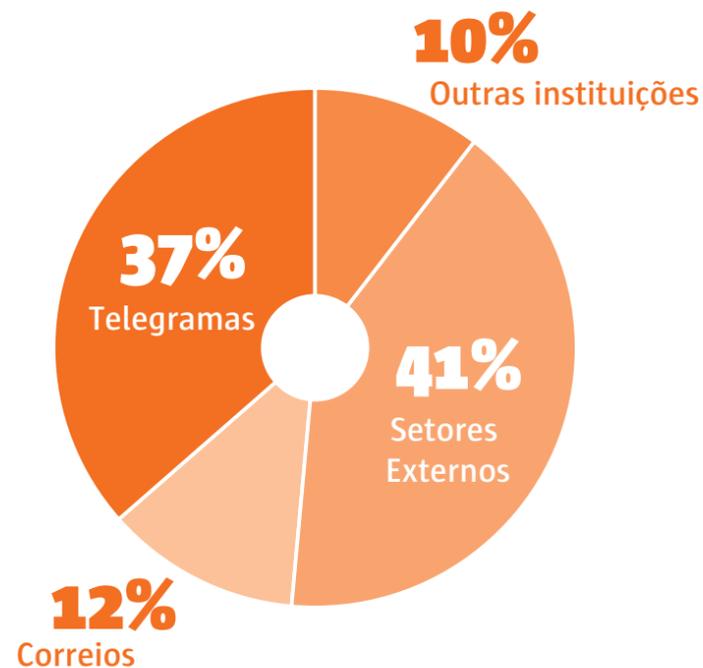
Fonte: Supervisão de Gestão Documental.

Gráfico 14 – Quantidade de registros de entrada de documentos



Fonte: Supervisão de Gestão Documental.

Gráfico 15 – Quantidade de registros de saída de documentos



Fonte: Supervisão de Gestão Documental.

4.6 Gestão de ensino e pesquisa

O Cebraspe publicou, em 5 de agosto de 2016, o Edital nº 01/2016, destinado a apoiar financeiramente projetos de pesquisa e de desenvolvimento científico e tecnológico na área de avaliação educacional.

O edital teve como público-alvo professores doutores, ativos ou aposentados, atuantes em instituição de ensino superior (IES) brasileira habilitada pelo MEC e devidamente credenciados em programa de pós-graduação *stricto sensu* reconhecido pela Capes.

O montante de R\$ 440.400,00 foi disponibilizado para o financiamento anual de bolsas para professor pesquisador (R\$ 2.800,00), aluno de doutorado (R\$ 2.200,00), aluno de mestrado (R\$ 1.500,00) e aluno de graduação (R\$ 600,00).

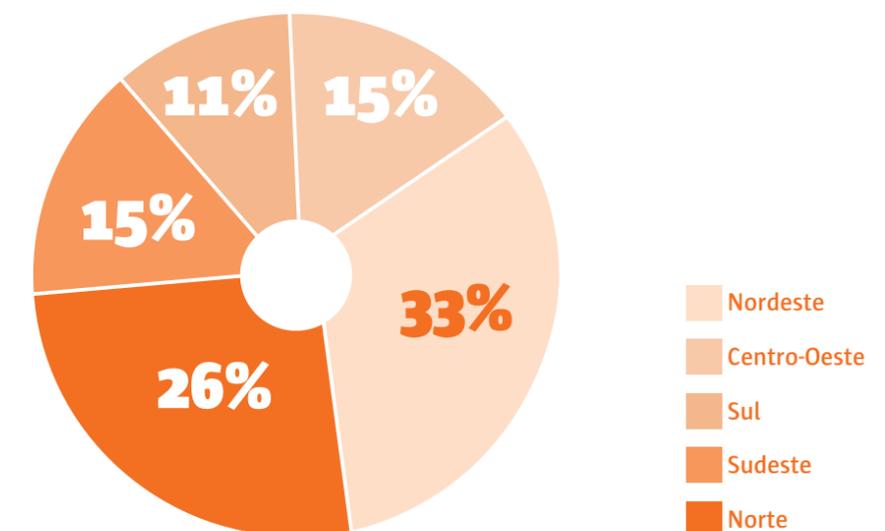
Os projetos de pesquisa candidatos ao fomento deveriam se enquadrar, necessariamente, em um dos quatro eixos temáticos seguintes:

- tratamento de dados faltantes em avaliação educacional;
- avaliações seriadas para acesso ao ensino superior; ou
- complexidade textual em avaliação educacional;
- validade de conteúdo.

No total, foram realizadas 337 inscrições. Aproximadamente 10% delas apresentaram a documentação completa exigida no edital: Currículo *Lattes*, comprovação de vínculo com IES e projeto de pesquisa. As

unidades da federação com maior número de proponentes foram Distrito Federal (83), Goiás (53), São Paulo (48), Minas Gerais (24) e Bahia (21). O gráfico 16 mostra a distribuição de inscritos por região.

Gráfico 16 – Percentual de inscritos por região



Fonte: Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Avançados

Das 35 inscrições homologadas, 22 foram desclassificadas: 17 delas porque a documentação apresentada estava em desacordo com as especificações do edital, 5 porque o projeto de pesquisa não se enquadrava em nenhum dos quatro eixos temáti-

cos definidos no edital. Dos 13 projetos inscritos que permaneceram no páreo e foram analisados pela comissão *ad hoc*, foram selecionados 7 projetos, que fizeram jus a 19 bolsas mensais de pesquisas, distribuídas conforme apresentado na figura 17.

Figura 1 – Valores mensais pagos aos diferentes tipos de bolsas concedidas e total anual do fomento



Fonte: Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Avançados

Os 7 projetos de pesquisa selecionados assim se dividiram nos eixos temáticos do edital:

- 3 projetos sobre complexidade textual em avaliação educacional;
- 3 projetos sobre tratamento de dados faltantes em avaliação educacional; e
- 1 projeto sobre avaliações seriadas para acesso ao ensino superior.

Quanto às instituições de origem dos professores, 3 são do Nordeste (UERN, UFPB e UEMA), 2 do Sudeste (UFMG e UNICAMP), 1 do Sul (UFSC) e 1 do Centro-Oeste (UnB).

No total, como apresentado na figura 17, o Cebraspe repassará, por meio da concessão de bolsas, R\$ 438.000,00 aos diferentes pesquisadores contemplados pelo edital. A organização, mediante esse tipo de fomento, persegue dois de seus mais importantes objetivos estratégicos: *i*) gerar informações que subsidiem a definição e o aprimoramento de políticas públicas em educação e *ii*) promover e disseminar conhecimentos em avaliação, seleção e certificação.

Figura 2 – Resumo do processo de seleção resultante do edital Cebraspe nº 01/2016.



Fonte: Coordenação de Ensino, Pesquisa e Estudos Avançados

5

**Informações
sobre a gestão**

Informações sobre a gestão

5.1 FNQ | Autoavaliação assistida

Com o intuito de desenvolver a excelência de sua gestão e com o compromisso de aperfeiçoar-se e renovar sua missão constantemente, de forma a acompanhar as mudanças globais, o Cebraspe submeteu-se à avaliação da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) pelo segundo ano consecutivo.

A avaliação baseia-se no Modelo de Excelência da Gestão (MEG), uma metodologia de autoavaliação e de reconhecimento de boas práticas de gestão. Estruturado em

treze fundamentos e oito critérios de excelência para avaliação da gestão, o MEG define uma base teórica e prática para a busca da excelência, conforme os modernos princípios de identidade empresarial e o cenário atual do mercado.

A avaliação identifica oportunidades de melhoria na organização e, com base nos critérios de excelência do MEG, permite construir o Plano de Melhoria de Gestão (PMG), que procura implementar essas oportunidades.

Os treze fundamentos do MEG são:

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. pensamento sistêmico; | 8. conhecimento sobre clientes e mercados; |
| 2. atuação em rede; | 9. responsabilidade social; |
| 3. aprendizado organizacional; | 10. valorização das pessoas e da cultura; |
| 4. inovação; | 11. decisões fundamentadas; |
| 5. agilidade; | 12. orientação por processos; e |
| 6. liderança transformadora; | 13. geração de valor. |
| 7. olhar para o futuro; | |

A avaliação conjunta dos fundamentos e dos critérios permite a compreensão da estrutura gerencial de maneira sistêmica, tangível e mensurável. A avaliação realizada é importante insumo para que a organização possa definir as iniciativas que irão trazer a maturidade em gestão necessária para que o centro alcance as melhores colocações entre as empresas e as organizações filiadas ao modelo.

A autoavaliação assistida em seu nível avançado de aplicação, denominado Critérios de Excelência, permite realizar diagnóstico do grau de aderência das práticas de gestão ao MEG.

O processo de autoavaliação assistida realizado no Cebraspe, sob orientação de profissional da FNQ especializado no uso de conceitos do MEG, ocorreu em oito etapas, descritas na figura 1.

Figura 1 – Etapas do processo de autoavaliação assistida

ETAPA 1 – Reunião de *kick-off*

ETAPA 2 – Capacitação de multiplicadores

ETAPA 3 – Levantamento das práticas e dos resultados

ETAPA 4 – Reunião de acompanhamento

ETAPA 5 – Planejamento da visita e avaliação das fichas

ETAPA 6 – Visita de avaliação

ETAPA 7 – Elaboração do relatório da autoavaliação assistida

ETAPA 8 – Apresentação dos resultados

Na reunião de *kick-off*, foram alinhadas as expectativas da autoavaliação assistida, esclarecidas dúvidas sobre o processo e definidos o cronograma e a equipe de multiplicadores.

Durante a visita de avaliação, o especialista da FNQ, acompanhado de multiplicadores, realizou entrevistas com diretores, gestores e membros da força de trabalho do Cebraspe, para verificar, com base em evidências, as práticas e os resultados que sustentam o modelo de gestão do centro e o alinhamento destes com a estratégia e com o planejamento organizacional. Apoiado nas informações obtidas na visita e naquelas disponíveis nas fichas, o especialista elabo-

rou o Relatório de Autoavaliação Assistida (RAA), com os pontos fortes e as oportunidades de melhoria do Cebraspe e com a pontuação obtida pela organização.

No RAA de 2016, foram apresentados 100 pontos fortes ligados aos processos gerenciais (contra 51 no relatório de 2015) e oito relacionados aos resultados alcançados pela organização. Foram identificadas, também, 145 oportunidades de melhoria associadas à gestão e 25 concernentes aos resultados. Foram identificadas como boas práticas do Cebraspe a segurança e a acessibilidade aos produtos.

A análise articulada desse material resultou no levantamento de eixos propulsores e eixos fragilizadores (listados a seguir) formados pela integração dos pontos fortes e das oportunidades de melhoria, respectivamente. Tais eixos devem ser considerados pelo Cebraspe nas ações direcionadas ao aperfeiçoamento e à conquista de uma gestão de excelência.

Eixos propulsores

- Elaboração e implementação do PMG.
- Processo decisório e prestação de contas.
- Metodologia de *benchmarking* de processos.
- Planejamento estratégico.
- Plano de *marketing*.
- Acessibilidade aos produtos.
- Desenvolvimento de sistemas de informação.
- Gestão do desempenho de pessoas e do clima organizacional.
- Gestão de projetos.
- Estruturação e melhoria de processos.
- Segurança dos produtos.
- Gestão orçamentária, com base no Orçamento Base Zero.

Eixos fragilizadores

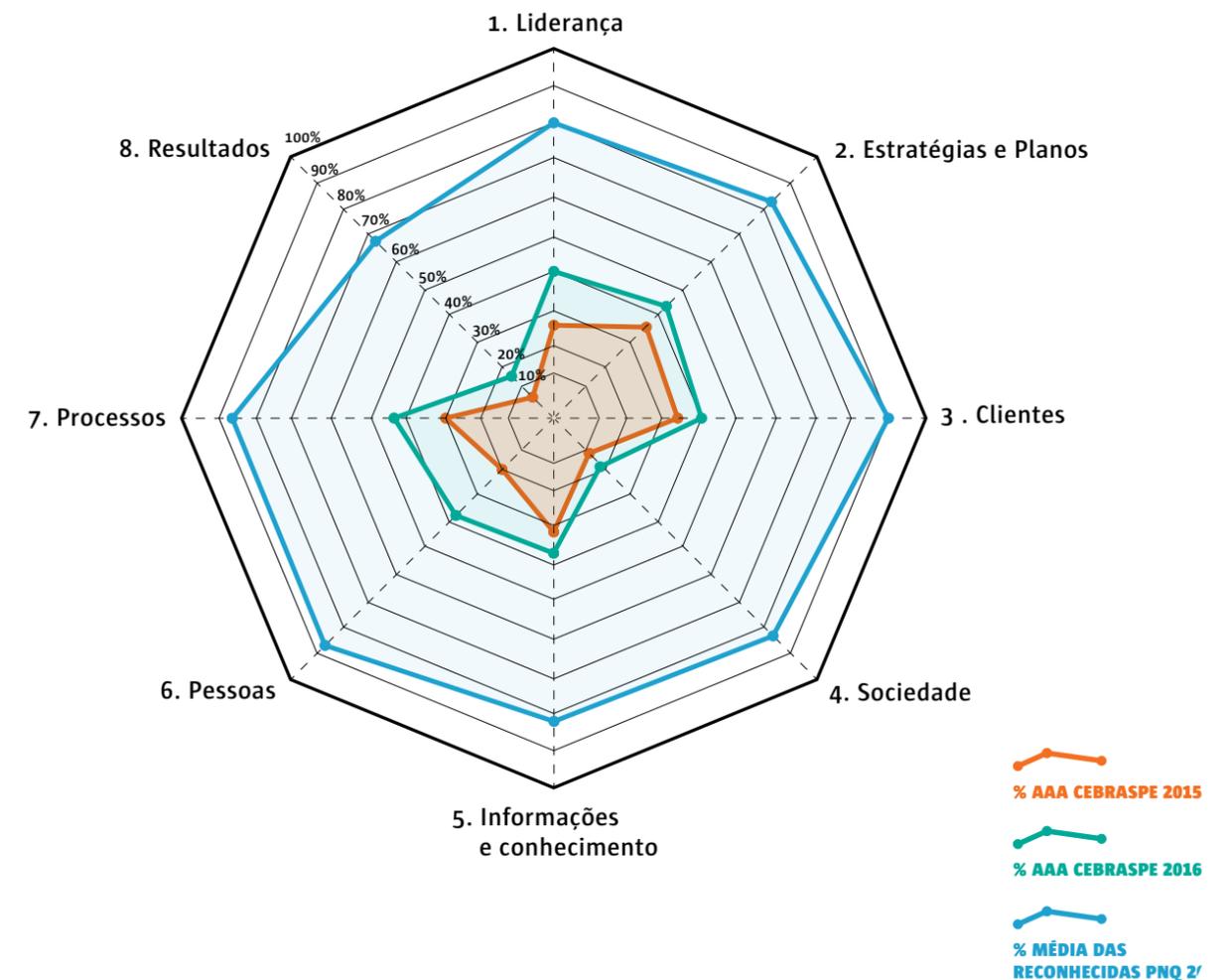
- Apropriação das metodologias das consultorias, de modo a transformá-las em prática de gestão.
- Gestão das partes interessadas, com estabelecimento de critérios para sua definição e identificação de suas necessidades, traduzida em requisitos e indicadores de desempenho.
- Identificação e utilização de redes de organizações ou de pessoas para apoiar a gestão.
- Aplicação do *benchmarking* de processos e de resultados.
- Indicadores de desempenho, principalmente associados aos requisitos das partes interessadas e dos processos da cadeia de valor, para possibilitar maior capacidade de análise e tomada de decisão para melhoria da gestão.
- Gestão dos ativos intangíveis.
- Gestão da marca e avaliação da imagem.
- Gestão de projetos sociais.
- Gestão estratégica da tecnologia da informação.
- Gestão do conhecimento.
- Qualidade de vida.
- Sistema de remuneração, reconhecimento e benefícios.
- Comunicação.
- Definição de requisitos para produtos e processos da cadeia de valor.
- Documentação de processos.
- Avaliação e monitoramento de fornecedores.

Para determinar o escore obtido pela organização, o MEG utiliza um sistema que expressa o grau de incorporação dos fundamentos da excelência na gestão da organização e a aderência dos processos gerenciais e seus respectivos resultados a tais fundamentos. Esses resultados partem da análise de itens relacionados a: critérios de liderança; estratégias e planos; clientes; sociedade; informações e conhecimentos; pessoas; processos; e resultados. São avaliados sete critérios associados aos processos gerenciais da organização e um critério associado aos resultados de desempenho alcançados.

A avaliação dos itens de cada critério ocorre com base em fatores de pontuação. O somatório das notas obtidas em cada fator de pontuação resulta no escore do item, e a soma dos escores de cada item resulta no total de pontos obtidos em cada um dos oito critérios. Em seu segundo ciclo de autoavaliação assistida, o Cebraspe obteve 277 pontos contra 168 pontos obtidos no primeiro ciclo.

A comparação da pontuação obtida pelo Cebraspe pode ser melhor observada no gráfico 1.

Gráfico 1 – Comparação dos resultados da autoavaliação assistida (2015-2016)



São apresentadas na tabela 1 a pontuação obtida nessa avaliação e sua comparação com a do ciclo anterior, considerando-se os oito critérios.

Tabela 1 – Comparação entre as pontuações obtidas em 2015 e 2016

Critério	Pontuação obtida em 2015	Pontuação obtida em 2016	Variação
1. Liderança	24,0	39,0	62,5%
1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão	4,0	8,0	100%
1.2 Governança	7,5	13,5	80%
1.3 Levantamento de interesses e exercício da liderança	3,5	5,5	57%
1.4 Análise do desempenho da organização	9,0	12,0	33%
2. Estratégias e planos	21,0	25,5	21%
2.1 Formulação das estratégias	10,5	13,5	29%
2.2 Implementação das estratégias	10,5	12,0	14%
3. Clientes	23,0	27,5	20%
3.1 Análise e desenvolvimento de mercado	9,0	13,5	50%
3.2 Relacionamento com clientes	14,0	14,0	0%
4. Sociedade	7,5	10,5	40%
4.1 Responsabilidade socioambiental	4,5	7,5	67%
4.2 Desenvolvimento social	3,0	3,0	0%
5. Informações e conhecimento	16,5	21,0	27%
5.1 Informações da organização	12,0	16,5	38%
5.2 Conhecimento da organização	4,5	4,5	0%
6. Pessoas	18,0	38,0	111%
6.1 Sistemas de trabalho	7,5	13,5	80%
6.2 Capacitação e desenvolvimento	6,0	14,0	133%
6.3 Qualidade de vida	4,5	10,5	133%
7. Processos	30,0	43,0	43%
7.1 Processos da cadeia de valor	10,0	16,0	60%
7.2 Processos relativos a fornecedores	4,0	5,0	25%
7.3 Processos econômico-financeiros	16,0	22,0	38%
8. Resultados	28,0	72,5	159%
8.1 Econômico-financeiros	5,0	20,0	300%
8.2 Sociais e ambientais	0,0	3,5	350%
8.3 Relativos a clientes e mercados	10,0	10,0	0%
8.4 Relativos às pessoas	8,0	14,0	75%
8.5 Relativos aos processos	5,0	25,0	400%
Total	168,0	277,0	65%

5.2 PMG

O PMG compreende um conjunto de planos de ação com iniciativas específicas voltadas à implantação das práticas de gestão definidas no processo de Autoavaliação Assistida realizado pelo Cebraspe.

As iniciativas propostas em cada plano de ação do PMG estão alinhadas aos critérios de excelência propostos pelo MEG e ao resultado da avaliação, o qual apresenta oportunidades de melhoria identificadas no Relatório de Autoavaliação Assistida (RAA). O PMG visa à estruturação e à sistematização dos processos gerenciais, bem como à conquista de maturidade de gestão pelo centro.

Em 2016, o PMG trouxe grandes melhorias de gestão ao Cebraspe, priorizando a atuação nos seguintes âmbitos:

Gestão da cultura

Realização de eventos de sensibilização e comunicação cultural; estruturação da gestão da ética por meio da revisão do Código de Ética.

Gestão ambiental e social

Definição de uma política de responsabilidade ambiental a ser promovida e fomentada entre os colaboradores do Cebraspe.

Gestão de pessoas

Implantação do Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR), do Programa de Avaliação de Desempenho (AD), da Pesquisa de Clima Organizacional e de ações que tratam da saúde e da qualidade de vida do colaborador, como a semana de Qualidade de Vida e de Prevenção de Acidentes de Trabalho.

Gestão de tecnologia de informação e comunicação

Integração da tecnologia de informação e comunicação ao planejamento estratégico; criação de um Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação; aprovação da Metodologia de Desenvolvimento do Software (MDS); e definição de um Plano de Continuidade do Negócio (PCN).

Gestão de fornecedores

Estruturação da cadeia de fornecedores e da gestão dos contratos de fornecimento.

Benchmarking de processos e resultados

Aprovação da metodologia e estruturação do processo de *benchmarking*, com vistas a identificar, obter, analisar e utilizar práticas de gestão de organizações consideradas referência no mercado.

Gestão de mercados e clientes

Estruturação da gestão do *marketing*; realização de pesquisa de necessidade, satisfação e opinião do contratante institucional e dos candidatos; análise de mercado com acompanhamento dos contratantes e dos concorrentes, atuais e potenciais.

Gestão de riscos e compliance

Estruturação das práticas de *compliance* e implantação do processo de gestão de riscos.

Gestão por processos

Atualização da cadeia de valor e aperfeiçoamento da metodologia de gestão de processos.

Gestão estratégica

Revisão do planejamento estratégico e estruturação de análise dos ambientes interno e externo.

5.3 SAP

Em fevereiro de 2016, o sistema SAP passou a funcionar efetivamente no Cebraspe, contemplando as atividades relativas a compras, almoxarifado, contabilidade, finanças e controladoria.

O sistema oferece a possibilidade de anexar documentos, como termos de referência, justificativas, pareceres técnicos, entre outros, além de manter a consistência da informação e permitir maior segurança e agilidade nas rotinas de trabalho. Com isso, foram eliminados processos manuais e redundâncias em atividades, o que tem evitado desperdício de papel e otimizado o tempo de resposta ao gestor.

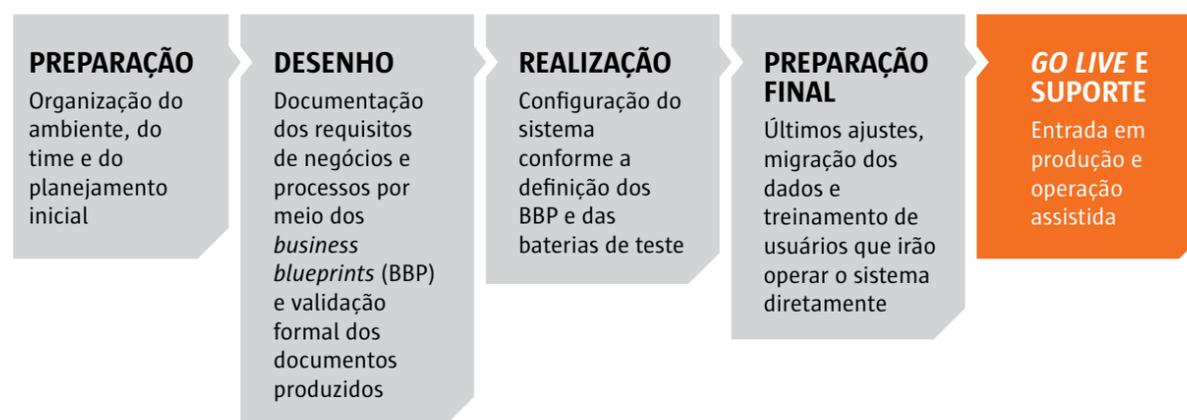
Para introduzir o SAP no Cebraspe, foi criado o Projeto Sinapse (figura 2) com o objetivo de capacitar os colaboradores no uso eficaz da ferramenta e disseminar modernas, seguras e ágeis práticas de gestão e controle de informações. No decorrer do ano, o Sinapse, com o apoio da Coordenação de Educação Corporativa (Ceduc), capacitou cerca de 94 colaboradores, que se tornaram, assim, aptos para a utilização dos comandos necessários para as operações cotidianas. Com o projeto, em suma, foi possível divulgar a implementação gradual do novo sistema e esclarecer dúvidas a seu respeito.

Figura 2 – Marca do Projeto Sinapse



O projeto foi planejado para ocorrer em cinco fases, conforme descrito na figura 3.

Figura 3 – Fases de implementação do SAP



Com a adoção do SAP, o Cebraspe implementou práticas modernas e seguras de gestão e controle das informações para subsidiar a tomada de decisão, além de ter promovido, de forma eficiente e eficaz, a transformação dos objetivos em resultados.

5.4 OBZ

Para 2016, o Orçamento Base Zero (OBZ) foi elaborado por meio de ferramenta (simulador) desenvolvida internamente pela equipe da Controladoria. Isso permitiu uma descentralização na elaboração do orçamento, uma vez que cada setor da organização pôde inserir, a partir de suas estações de trabalho, informações orçamentárias no banco de dados do OBZ. O orçamento passou também a ser acessível via intranet.

Foram concedidos, por meio de *workshops*, treinamentos aos usuários indicados pelos gestores como responsáveis pela elaboração do OBZ de seu setor. A esses usuários foram atribuídos perfis específicos, coerentes com sua área de atuação no Cebraspe. A ferramenta (simulador) ficou disponível para preenchimento das informações durante o prazo estabelecido em cronograma divulgado pela Controladoria. Após esse prazo, o simulador foi bloqueado. Durante o processo, a equipe da Supervisão de Planejamento Financeiro ficou à disposição para dirimir quaisquer dúvidas.

O orçamento foi elaborado considerando-se o detalhamento por rubrica (natureza do gasto) e por centros de custo (em nível de supervisão), permitindo, assim, sumarização não só no nível da própria supervisão, mas também no das diretorias.

Na fase de consolidação das informações, alguns setores foram chamados a prestar esclarecimentos sobre variações e/ou premissas utilizadas durante o processo. Outras informações sobre premissas qualitativas, dados físicos e memórias de cálculo não constantes no sistema puderam ser solicitadas para justificar os valores determinados.

Na fase de aprovação dos valores anuais, os resultados consolidados foram submetidos, primeiramente, à avaliação das diretorias e, posteriormente, à aprovação final do Conselho de Administração.

Por fim, foram produzidos relatórios em formatos corporativos, com vistas a atender às demandas da alta administração. Ao cabo das discussões internas, efetuaram-se os ajustes necessários, e, após aprovação final, o orçamento foi concluído, com apuração da demonstração de resultados, do fluxo de caixa e do balanço patrimonial definitivos.

Quadro 1 – Principais fases do OBZ 2016

1ª Fase – Julho 2016

Apresentação do Projeto OBZ 2017 e Cronograma para Diretoria

Kick off do projeto OBZ 2017 – CEBRASPE

Definição dos gestores de pacotes e multiplicadores por áreas

Definição do cronograma de treinamentos GDUC

2ª Fase – Agosto 2016

Entrega e aprovação do projeto de MKT Interno

Planejamento e posterior convocação para o *Workshop*

Alinhamento com o Escritório de Gestão sobre o Plano Diretor

3ª Fase – Setembro 2016

Treinamento *Workshop* com os gestores

Aálises do Planejamento Estratégico e Plano Diretor

Confecção do orçamento de Despesas, Custos, Receitas e Tributos

4ª Fase – Outubro 2016

Finalização da confecção do orçamento no simulador pelas áreas

Conferência dos dados salvos no simulador pela Controladoria

5ª Fase – Novembro 2016 a Janeiro 2017

Simulação de Resultados

Cortes/Adequações

Apresentação e validação do Orçamento junto à Diretoria Executiva

6ª Fase – Fevereiro 2017

Apresentação do Orçamento ao Conselho Administrativo

Entrega e Análise do Plano Tático

Carga do Orçamento já aprovado no SAP

5.5 Implantação da estrutura organizacional

Com a aprovação da nova estrutura organizacional do Cebraspe em 2015, o Conselho de Administração decidiu que a implantação das novas áreas seria iniciada no primeiro semestre de 2016. Durante o semestre, o Cebraspe implantou, subordinada à Diretoria-Geral, a Auditoria Interna (AudIn), unidade de controle responsável por fortalecer e assessorar a gestão, desenvolver ações preventivas e prestar apoio ao diretor-geral, com base nos princípios de legalidade, moralidade, impessoalidade e probidade na gestão.

Ainda nesse período, ocorreram reuniões para definição dos ocupantes dos cargos de gestão: diretores, coordenadores e supervisores; alguns, todavia, não foram definidos. Em junho de 2016, o Cebraspe promoveu evento de alinhamento organizacional, em que apresentou os nomes dos novos diretores, o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR), a estrutura da AudIn, além de outros assuntos relacionados à gestão do centro. Nesse evento, foi informado que a implantação da nova estrutura organizacional começaria em julho de 2016, concomitantemente à implantação do PCCR.

Nesse mesmo mês de julho, o Cebraspe promoveu o evento *PCCR em Ação*, composto de dois momentos. No primeiro, exclusivo para os ges-

tores, apresentaram-se o cronograma de implantação da nova estrutura e as ações que deveriam ser executadas até o final desse processo. No segundo, foram esclarecidas as dúvidas dos colaboradores e explicada a dinâmica de enquadramento dos colaboradores na nova estrutura. A dinâmica consistiu, basicamente, em reunião na qual o gestor identificava e apresentava ao colaborador as características do novo cargo, a carreira e a remuneração correspondentes ao seu enquadramento.

O passo seguinte foram as reuniões de transição e ajustes, conduzidas por consultoria, em parceria com o Escritório de Gestão, e que tiveram como objetivo: indicar a distribuição dos setores dentro da nova estrutura organizacional; validar os processos, as iniciativas estratégicas e os projetos internos (caso existissem); e, por fim, criar um plano de transição com as ações necessárias para que o setor pudesse realizar suas atividades rotineiras de forma adequada. No total, foram realizadas dezesseis reuniões de transição, nas cinco diretorias.

5.6 PCCR

Ferramenta fundamental para a gestão de pessoas em diferentes instituições, o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR) estrutura a administração dos cargos no Cebraspe, permitindo comparar os salários pagos na OS com os praticados no mercado, bem como definir uma estratégia de remuneração alinhada ao planejamento e à cultura organizacional.

A estrutura salarial proposta tem como objetivo compor um modelo de remuneração distribuído em faixas, que seja capaz de atrair e reter profissionais qualificados e estimular o desempenho das atividades do centro, além de oferecer perspectivas de progressão em conformidade com capacidades e habilidades do colaborador.

Na criação do PCCR, a metodologia utilizada para estruturar os cargos baseou-se em pontuação auferida a cada cargo a partir de oito fatores críticos:

1. complexidade técnica;
2. complexidade gerencial;
3. autonomia do cargo;
4. tipo de solução demandada para o cargo;
5. valor do impacto financeiro do cargo;
6. tipo de impacto financeiro no resultado apresentado pelo cargo;
7. responsabilidade por erro; e
8. tipos de comunicação e contatos requeridos pelo cargo.

O PCCR, mediante a utilização dessa metodologia, criou 195 cargos, dos quais 79 são de gestão, 100 são técnicos e 16 são operacionais. O plano estabeleceu, ainda, normas para progressão salarial e promoção de carreira, considerando sempre, para tal, a disponibilidade de recursos orçamentários. Ele foi implantado a partir de 1º de julho de 2016, com o enquadramento de todos os colaboradores do Cebraspe nos novos cargos.

5.7 Avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho (AD) compreende a identificação, a mensuração e a administração do desempenho humano nas organizações. É um instrumento de apoio à administração, pois contribui para o aperfeiçoamento da gestão de pessoas, por meio do acompanhamento contínuo da atividade dos colaboradores, da reorientação de eventuais desvios, da valorização do profissional e do reconhecimento dos melhores, o que favorece o contínuo aperfeiçoamento individual e institucional.

Visando mensurar o desenvolvimento das atividades direcionadas para a consecução dos objetivos institucionais, a AD constitui-se um fator de mobilização para o alcance da missão institucional ao orientar a atividade dos colaboradores em função de metas claras e critérios de avaliação transparentes. Por isso, ela deve ser vista como um estímulo ao desenvolvimento das pessoas.

A AD do Cebraspe aplica-se a todos os colaboradores em regime celetista, contratados por prazo indeterminado e que, portanto, fazem parte do quadro efetivo do centro. Ela é realizada em interstício anual e está organizada em quatro etapas, conforme apresentado no quadro 2 e na figura 4.

Quadro 2 – Cronograma do 1º interstício da AD

Étapas	Prazo
Etapa 1 - Acordo de desempenho	1 a 9/9/16
Etapa 2 - Acompanhamento do desempenho (1º ciclo)	12/9 a 30/11/16
Etapa 2 - Acompanhamento do desempenho (2º ciclo)	1/12/16 a 28/2/17
Etapa 2 - Acompanhamento do desempenho (3º ciclo)	1/3 a 31/5/17
Etapa 2 - Acompanhamento do desempenho (4º ciclo)	1/6 a 31/8/17
Etapa 3 - Apuração dos resultados	4 a 8/9/17
Etapa 4 - Apuração e análise do resultado final	11 a 22/9/17

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

Figura 4 – Etapas da metodologia da AD



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

Destaque-se que a etapa 1 (acordo de desempenho) teve adesão de 83% dos setores. Esse é um indicador razoável, não só porque se trata do primeiro interstício da AD no Cebraspe, mas também porque é preciso formar os gestores para aferir continuamente o desempenho de seus colaboradores.

Por fim, é necessário lembrar que a consolidação do PCCR definiu a AD como parte

integrante da metodologia de movimentação funcional. O colaborador evolui na instituição por intermédio de sua progressão por mérito e de sua promoção de carreira. A AD é instrumento-chave para a análise de resultados, já que permite reconhecer o mérito e assegurar a diferenciação e a valorização dos diversos níveis de desempenho dos colaboradores do Cebraspe.

5.8 Pesquisa de clima organizacional

Para a pesquisa de clima organizacional do Cebraspe, adotou-se como procedimento metodológico a aplicação de um questionário em meio eletrônico, respondido pelos colaboradores de forma voluntária e anônima.

Os fatores analisados na pesquisa foram: perfil do respondente, condições físicas de trabalho, remuneração (salário e benefícios), desenvolvimento e carreira, comunicação interna, qualidade de vida no trabalho, reconhecimento e valorização, ambiente de trabalho, saúde e segurança no trabalho, liderança e suporte, relacionamento e cooperação, identidade com o Cebraspe, motivação e autoavaliação, e expectativas.

A pesquisa foi realizada com todos os colaboradores que compõem o quadro efetivo do centro – contratados em regime celetista e por prazo indeterminado, além dos cedidos – e respeitou, em seu primeiro interstício, o cronograma apresentado no quadro 3.

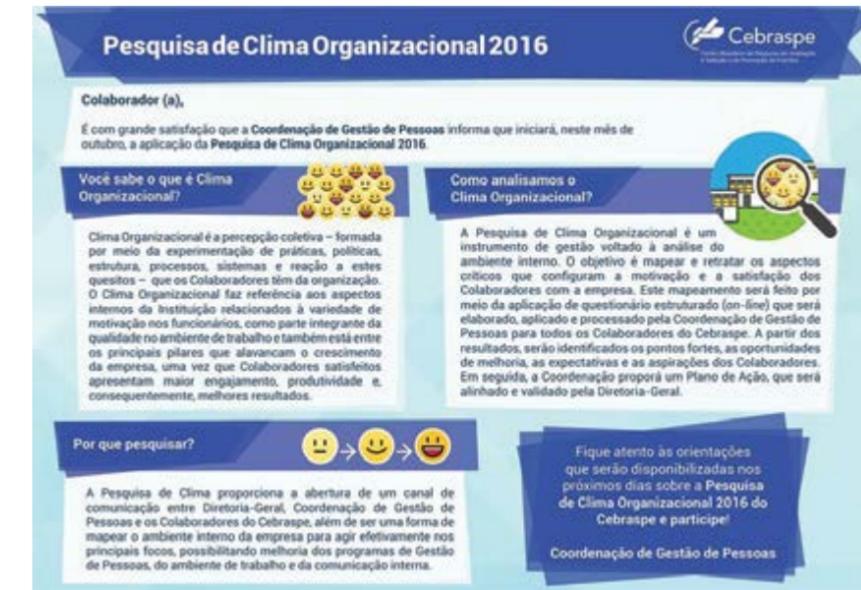
Quadro 3 – Cronograma do primeiro interstício da pesquisa de clima organizacional

Etapas	Prazo
Planejamento e validação da pesquisa com a diretoria	Setembro de 2016
Aplicação do questionário	Outubro e novembro de 2016
Apuração de resultados e divulgação interna	Novembro e dezembro de 2016
Elaboração do plano de ação	Janeiro de 2017
Aprovação do plano pela diretoria e divulgação	Fevereiro de 2017
Réplica da pesquisa	Setembro de 2017

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

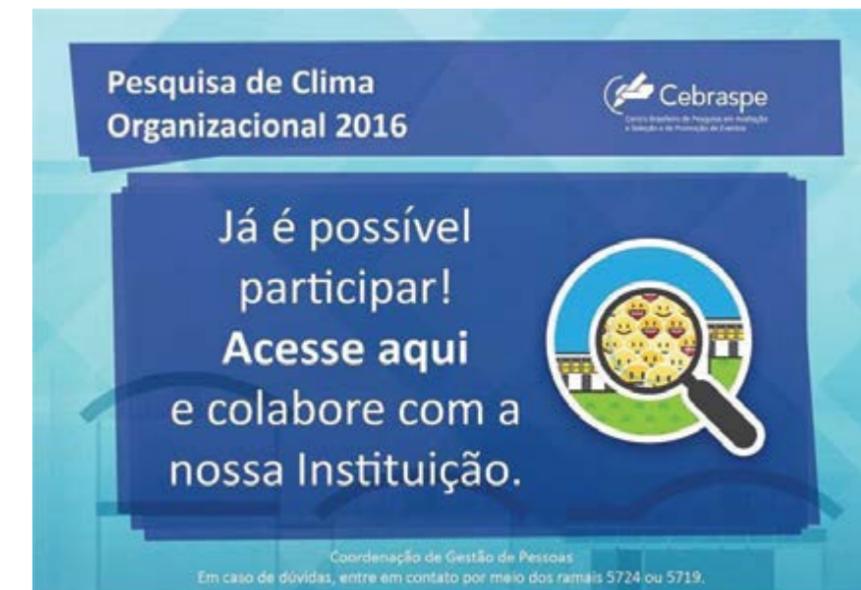
A pesquisa foi amplamente divulgada pela Assessoria de Comunicação (figuras 5 e 6), tanto por *e-mail* quanto nos murais espalhados pelas instalações do Cebraspe.

Figura 5 – Divulgação da pesquisa de clima organizacional



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

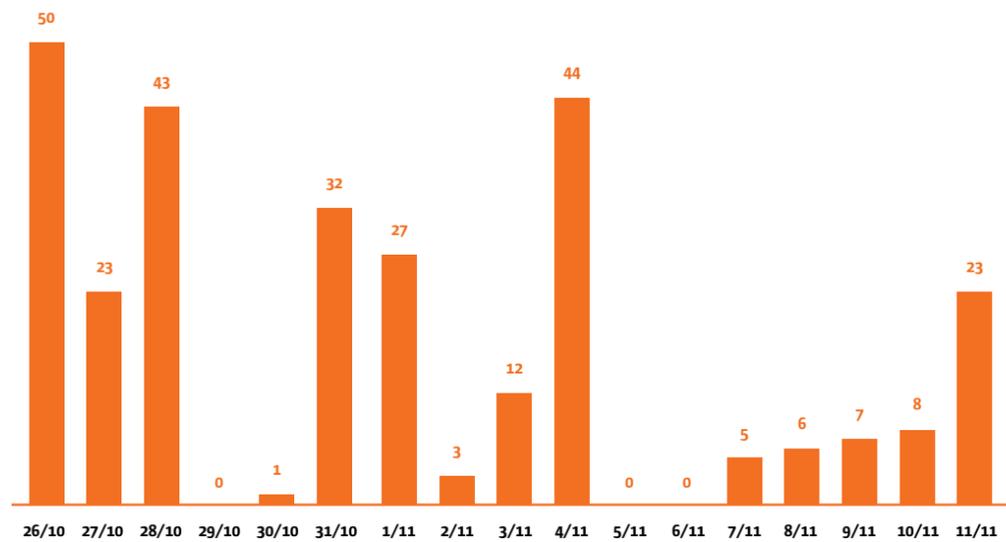
Figura 6 – Divulgação da pesquisa de clima organizacional



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

Quanto à participação na pesquisa, houve acompanhamento diário do número de respondentes, conforme exposto no gráfico 2. Ao todo, durante o período de 17 dias, 284 colaboradores participaram, o que corresponde a mais de 50% do quadro efetivo do centro.

Gráfico 2 – Acompanhamento diário da pesquisa de clima organizacional



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

A pesquisa obteve 57% de adesão dos colaboradores do quadro efetivo, o que, para uma primeira experiência, foi considerado razoável pela Coordenação de Gestão de Pessoas. Permanece o desafio de melhorar a adesão,

estimulando o colaborador a perceber os benefícios que esse tipo de enquete possa trazer para ele próprio e para a instituição. Dos resultados da pesquisa, foram destacadas as seguintes notas.

Figura 7 – Notas de destaque da pesquisa



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

5.9 Cipa

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) foi implantada em julho de 2016. Ela é formada por colaboradores do Cebraspe, parte indicada pela diretoria, parte eleita anualmente por seus pares. A comissão promove atividades ligadas à saúde e à segurança no trabalho, com o objetivo de garantir a integridade física e mental dos colaboradores. Uma dessas atividades foi a Semana Interna de Prevenção de Acidentes (Sipat), em que foram realizadas palestras e ações dedicadas à saúde preventiva.

5.10 SQVT e Sipat

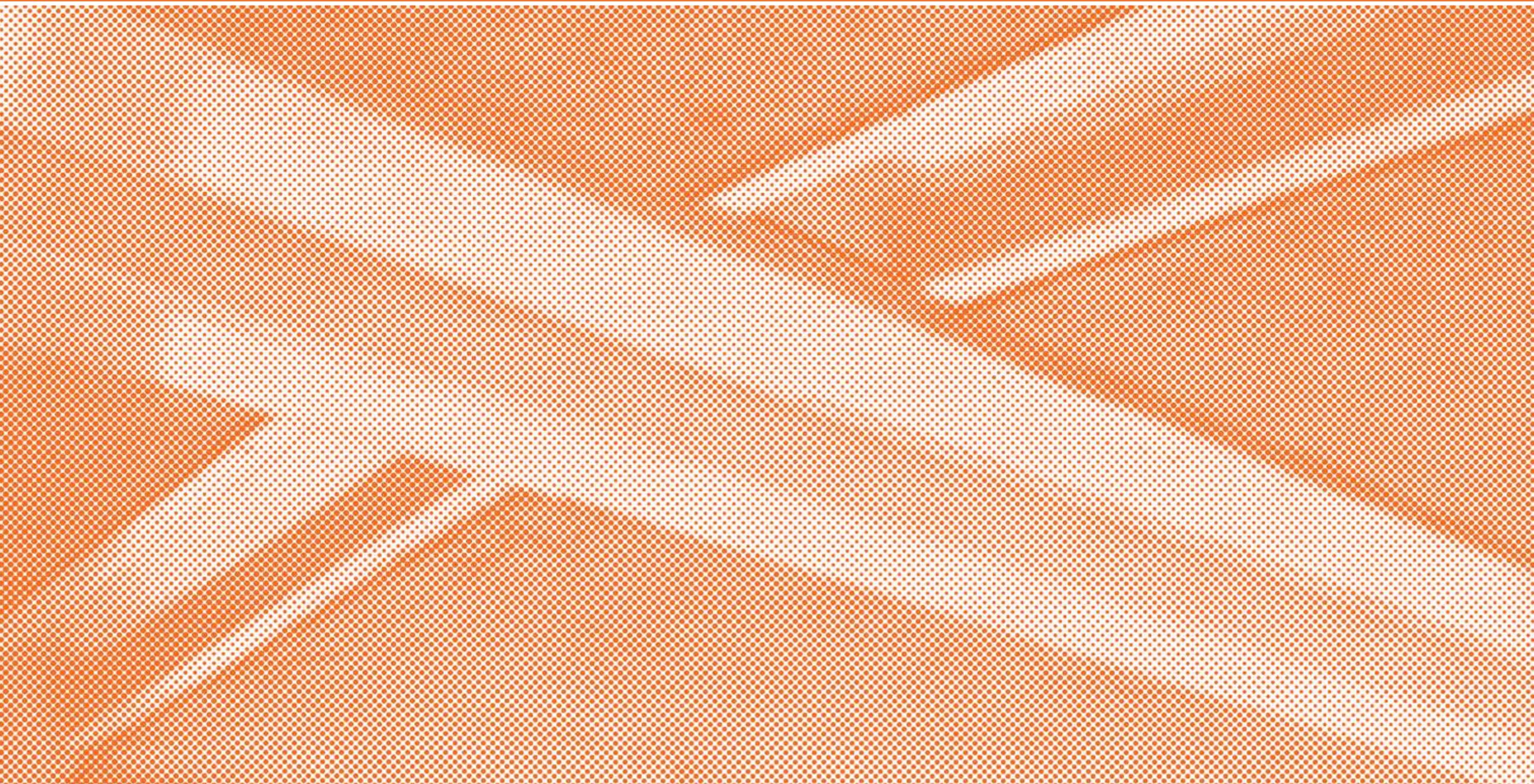
Com o objetivo de promover reflexões sobre qualidade de vida e integrar os colaboradores do Cebraspe, a 1ª Semana de Qualidade de Vida e de Prevenção de Acidentes de Trabalho (SQVT) foi idealizada no quadro do Programa de Saúde e Segurança no Trabalho (PSST) e executada com a Sipat.

Realizadas entre 5 e 9 de dezembro, a SQVT e a Sipat permitiram que os colaboradores usufríssem de atividades voltadas exclusivamente para o bem-estar e a qualidade de vida no ambiente de trabalho. Foram oferecidas palestras sobre os seguintes temas: saúde física e mental, alimentação, importância da atividade física e educação financeira.

Com a ajuda de instituições parceiras, ofertaram-se também: serviços de cuidado com o corpo (*design* de sobrancelhas e limpeza de pele); atividades físicas (aula de ritmos, aula funcional); e avaliações físicas (bioimpedância, *fitness score* e aferição de pressão).

A semana atingiu seu propósito e obteve 520 participações, com média de 22 participantes por atividade.

6 **Relacionamento com a sociedade**



Relacionamento com a sociedade

6.1 Canais de acesso dos cidadãos

Os serviços oferecidos pelo Cebraspe que envolvem a participação dos cidadãos visam ao atendimento da demanda de instituições públicas ou privadas por recursos humanos qualificados. Com isso, é fundamental que a organização disponibilize para a sociedade serviços efetivos e canais de comunicação e interação acessíveis, práticos e seguros.

Para relacionar-se com os participantes de seus eventos, o Cebraspe possui a Central de Atendimento, que atende a demandas por telefone (61 34480100), por *e-mail* (sac@cebraspe.org.br) ou presencialmente, em guichês localizados na sede da organização, localizada no *campus* da Universidade de Brasília. O centro disponibiliza, ainda, informações na internet, em seu site (www.cespe.unb.br/cebraspe).

Esses canais estão dimensionados para atender a milhões de cidadãos nas diversas fases dos eventos realizados pela organização em todo o território nacional e, em determinados casos, em localidades fora do país.

6.2 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos

Para acompanhar a opinião das instituições públicas ou privadas contratantes dos serviços do centro e dos participantes dos eventos que organiza, são realizadas pesquisas com base em metodologias e instrumentos apropriados para cada público.

Para os participantes dos eventos, são enviados por *e-mail* questionários, nos quais se solicita avaliação do edital, do processo de inscrição, do atendimento específico, da prova objetiva, do local de prova e dos aplicadores e fiscais.

Os cidadãos que procuram a Central de Atendimento e nela estão cadastrados, independentemente de estarem ou não inscritos em eventos, recebem, após cada consulta, *e-mail* com solicitação de preenchimento de pesquisa *on-line*, pela qual é verificado se a demanda foi atendida e são avaliados a clareza das informações, o tempo de atendimento e, de forma geral, o nível de satisfação com o serviço prestado pela central.

Diariamente, os canais de atendimento do Cebraspe emitem relatórios estatísticos, que servem de base para ações corretivas e melhorias nos serviços oferecidos pela organização à sociedade brasileira.

6.3 Mecanismos de transparência

Há mais de dez anos, a instituição publica o *Cespe Notícias*, na página <www.cespe.unb.br>, boletim semanal com informações relevantes sobre os eventos realizados (figura 1).

Na página <www.cespe.unb.br/cebraspe>, são disponibilizados ao público documentos normativos da organização, como o Contrato de Gestão, o Estatuto do Cebraspe, o Regimento Interno, entre outros.

Figura 1 – Exemplo de *Cespe Notícias*



Fonte: Assessoria de Comunicação.

6.4 Medidas para garantir acessibilidade a produtos, serviços e instalações

O Cebraspe estabeleceu políticas, procedimentos e estruturas organizacionais com o intuito de permitir o acesso de todo cidadão aos eventos que realiza, em cumprimento a legislação específica, como a Lei nº 7.853/1989, o Decreto nº 3.298/1999 e a Lei nº 13.146/2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência).

Em todos os eventos realizados pelo centro, é disponibilizado em seu portal, na página da seleção ou da avaliação desejada, um *link* para formulário em que as pessoas com deficiência podem solicitar atendimentos especiais. Ao acessá-lo, o candidato informa sua deficiência e solicita recurso, auxílio ou autorização específica. Portadores de deficiência visual, por exemplo, podem requisitar auxílio de leitor, máquina braile, prova em braile e prova superampliada; portadores de deficiência física podem, entre outras opções, requisitar sala térrea ou mesa adaptada para cadeira de rodas.

Tais solicitações devem ser acompanhadas de laudos médicos e de documentação do participante, enviados via *upload* realizado na mesma página. Os documentos são analisados e auditados, e as solicitações deferidas são encaminhadas para os setores responsáveis por efetuar o(s) atendimento(s). Em 2015, o centro estabeleceu um setor voltado para a gestão dessas demandas – a Supervisão de Atendimentos Específicos.

Para o atendimento presencial, durante todo o horário de funcionamento, o Cebraspe possui atendentes fluentes em Libras. A organização disponibiliza também editais em libras e em braile (figura 2). O atendimento especial já representa 5% da demanda mensal de atendimentos realizados pelo centro.

Figura 2 – Exemplo de edital em braile



Fonte: Assessoria de Comunicação.

7 **Informações contábeis e desempenho financeiro**



Informações contábeis e desempenho financeiro

7.1 Informações financeiras e contábeis

Como se pode verificar pelos exercícios sociais discriminados na tabela 1, os recursos financeiros providos do Contrato de Gestão firmado com o Inep mantiveram-se em desuso. Constata-se, diante disso, apenas a recuperação, no período discriminado, do saldo inicialmente disponível acrescido dos rendimentos obtidos com a aplicação em renda fixa desse valor, alocado em conta bancária específica para essa finalidade.

Tabela 1 – Valores decorrentes do Contrato de Gestão (R\$)

Fonte	2014	2015	2016
Saldo do exercício anterior	-	1.223.010,29	1.345.203,35
Entradas	2.324.419,20	-	-
Saídas	1.217.941,80	-	-
Receita financeira líquida	116.532,89	122.193,06	177.455,27
Total	1.223.010,29	1.345.203,35	1.522.658,62

Fonte: Controladoria.

Os ganhos auferidos na rubrica contábil “Receita de prestação de serviços” (tabela 2) expandiram-se em 18,59%, ainda que as regras de contratação praticadas pela Administração Pública estabelecessem como ideal a modalidade licitatória “menor preço”. Nessa senda, a respeito do montante faturado, destaca-se o percentual de 82,37%, obtido com a organização dos eventos INSS e Enem. Por outro lado, na conta contábil “Outras receitas operacionais”, evidencia-se como expressiva a recuperação financeira de valores considerados incobráveis, provenientes de glosas anteriormente indagadas e retidas pelos contratados, mas que posteriormente foram solucionadas e disponibilizadas financeiramente em favor da organização. A importância foi de R\$ 468.404,19.

Tabela 2 – Receitas 2015-2016 (R\$)

Receitas	2015	2016
Receita do Contrato de Gestão	-	-
Receita de prestação de serviços	391.965.794,58	464.850.943,17
Outras receitas operacionais	38.827,62	642.290,10
Total	392.004.622,20	465.493.233,27

Fonte: Controladoria.

Os gastos dispendidos nos exercícios analisados, tanto nas rubricas de custo quanto nas de despesas (tabelas 3 e 4, respectivamente), apresentaram contrastes econômicos evolutivos. Ainda que houvesse a otimização dos custos incorridos nesse período, verifica-se que, na organização dos eventos Enem e INSS, o centro desembolsou R\$ 157.391.255,72 e R\$ 18.581.178,57, respectivamente, o que representou 62,65% dos gastos de 2016.

As despesas incorridas cresceram em consequência da admissão de pessoal e do aumento de gastos relativos à manutenção da atividade-meio e ao estabelecimento do contrato de cessão onerosa com a FUB. Os *royalties* decorrentes desse contrato incidem sobre a receita líquida auferida pelo centro e importaram, em 2016, em expensas de R\$ 61.419.574,77, com percentual de R\$ 35,31% sobre o total das despesas.

Tabela 3 – Custos 2015-2016 (R\$)

Receitas	2015	2016
Aluguéis, telefone, água, luz etc.	20.451.081,75	14.623.469,96
Pessoal e encargos sociais	5.068.798,95	5.139.213,57
Diárias e passagens	3.773.160,23	6.686.823,27
Materiais, suprimentos e serviços	272.761.617,51	254.414.936,03
Total	302.054.658,44	280.864.442,83

Fonte: Controladoria.

Tabela 4 – Despesas operacionais 2015-2016 (R\$)

Tipo de Despesa	2015	2016
Aluguéis, telefone, água, luz etc.	1.323.094,11	3.013.134,13
Pessoal e encargos sociais	42.376.158,81	52.488.576,61
Diárias e passagens	30.891,27	112.788,27
Materiais, suprimentos e serviços	20.178.937,27	26.695.285,59
Despesas tributárias	107.164,00	19.212,93
Despesas gerais	3.906.755,77	91.404.054,86
Outras	7.042,01	195.566,51
Total	67.930.043,24	173.928.618,90

Fonte: Controladoria.

O capital de giro alcançado em 2016 (tabela 5) é satisfatório para o desembolso das obrigações de curto e longo prazos, bem como são satisfatórios os investimentos aplicados em renda fixa, indispensáveis para futuros projetos aventados pela administração. É oportuno dizer que são mantidas regularmente tratativas com as instituições financeiras elencadas na tabela a seguir, com o objetivo de renegociar tarifas e fixar serviços bancários aprazíveis para a organização.

Tabela 5 – Saldos em contas bancárias (R\$)

Banco	Agência	Conta	Saldo em 31/12/2015	Saldo em 31/12/2016
Banco do Brasil	1607-1	6313-4	19.278.869,49	733.531,48
Banco do Brasil	1607-1	6312-6	13.348,94	3.879.738,12
Banco do Brasil	1607-1	6340-1	4.472.345,57	116.712.534,11
Banco do Brasil	1607-1	6311-8	1.345.203,35	1.522.658,62
Itaú	3311	17.668-3	458.594,99	6.631,31
Caixa Econômica Federal	1297-1	133-7	349.167,02	567.161,11
Bradesco	1228-9	348-4	5.091.682,13	42.489,21
Santander	3678-1	13003248-9	382.540,11	-159,35
Total			31.391.751,60	123.464.584,61

Fonte: Controladoria.

7.2 Parecer da auditoria independente

Demonstrações Financeiras

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

31 de dezembro de 2016 e 2015

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Demonstrações financeiras

31 de dezembro de 2016 e 2015

Índice

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras.....	1
Demonstrações financeiras auditadas	
Balanco patrimonial.....	5
Demonstração do superávit.....	6
Demonstração do resultado abrangente	7
Demonstração das mutações do patrimônio líquido.....	8
Demonstração do fluxo de caixa.....	9
Notas explicativas às demonstrações financeiras.....	10



Relatório dos Auditores Independentes sobre as Demonstrações Financeiras

Aos
Administradores e Conselheiros do
**Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos
- CEBRASPE**
Brasília-DF

Opinião com ressalvas

Examinamos as demonstrações contábeis do Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos ("Centro"), que compreendem o balanço patrimonial, em 31 de dezembro de 2016, e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, exceto pelos efeitos dos assuntos descritos na seção a seguir intitulada "Base para opinião com ressalvas", as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos, em 31 de dezembro de 2016, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Base para opinião com ressalvas

Realizamos o procedimento de confirmação dos saldos junto aos clientes do Centro em 31 de dezembro de 2016 e não recebemos todas as respostas solicitadas nas nossas cartas de confirmação (circularização). Adicionalmente, identificamos divergências nos saldos respondidos quando comparados com os saldos registrados na contabilidade naquela data. Não nos foi possível, nas circunstâncias, efetuarmos procedimentos alternativos de auditoria que nos possibilitassem concluir quanto à adequação dos valores de clientes, bem como das receitas relacionadas, registrados em 31 de dezembro de 2016.

Conforme apresentado na nota 7, em 31 de dezembro de 2016 o Centro possui tributos a serem recuperados no montante de R\$ 5.314 mil. O Centro não nos apresentou um estudo demonstrando a possibilidade de recuperabilidade desses tributos. Como consequência, não foi possível aplicarmos procedimentos adicionais de auditoria que nos permitissem concluir sobre a adequação daqueles valores naquela data. As demonstrações contábeis apresentadas não contemplam quaisquer ajustes referentes a este tema. Adicionalmente, o Centro efetua a retenção e o recolhimento do ISS dos prestadores de serviços somente no Distrito Federal, independentemente do local onde são prestados os serviços.

1



Conforme descrito nas notas explicativas 8 e 13, a Fundação Universidade de Brasília – FUB cedeu de forma onerosa diversos bens para o Centro. Ocorre que até a presente data, o contrato de cessão onerosa do ativo imobilizado não foi formalizado entre as partes. Durante o exercício de 2016 o Centro formalizou o instrumento contratual de cessão onerosa de ativos intangíveis com a Fundação Universidade de Brasília – FUB, ocasionado uma despesa no montante de R\$ 61.420 mil no exercício de 2016. A referida despesa contempla a utilização do exercício atual, bem como dos exercícios anteriores. Não foi possível formar uma opinião quanto à adequação dos valores registrados no ativo imobilizado, nas obrigações com entidades governamentais no passivo não circulante e no patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2016, bem como das despesas registradas nos exercícios de 2016 e 2015. O Centro não efetuou o levantamento da vida útil-econômica remanescente desses bens registrados no seu ativo imobilizado, bem como não realizou os testes de recuperabilidade daqueles ativos registrados em 31 de dezembro de 2016.

Ênfase

Chamamos a atenção para a Nota Explicativa nº 13 às demonstrações financeiras, que descreve sobre os recursos do Contrato de Gestão formalizado entre o Centro e o Ministério da Educação (MEC), órgão supervisor do contrato. O Centro não recebeu os recursos em conformidade com o cronograma estabelecido no Contrato de Gestão. O superávit econômico apresentado no exercício foi obtido exclusivamente dos contratos firmados com terceiros interessados para realização e organização de eventos e concursos próprios do objeto estatutário do Centro.

Outros assuntos

Auditoria dos valores correspondentes ao exercício anterior

As demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2015, foram anteriormente auditadas por nós e emitimos o relatório datado em 19 de fevereiro de 2016, contendo as seguintes qualificações técnicas: i) limitação de escopo quanto a impossibilidade de opinar sobre salários e encargos sociais, despesas com pessoal, caixa e equivalente de caixas, clientes, fornecedores, ativo imobilizado, contingências trabalhistas e receitas de prestação de serviços.

Outras informações que acompanham as demonstrações contábeis e o relatório do auditor

A administração do centro é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório de Gestão.

Nossa opinião sobre as demonstrações contábeis não abrange o Relatório de Gestão e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

2





Em conexão com a auditoria das demonstrações contábeis, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório de Gestão e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações contábeis ou com o nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Com base no trabalho realizado no Relatório de Gestão, não temos nada a relatar a este respeito.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações contábeis

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações contábeis, a administração é responsável pela avaliação da capacidade do Centro continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações contábeis, a não ser que a administração pretenda liquidar o Centro ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança do Centro são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações contábeis.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis, tomadas em conjunto, estejam livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas, não, uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações contábeis.

3



Como parte da auditoria realizada, de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados nas circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos do Centro.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluímos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe uma incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional do Centro. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar o Centro a não mais se manter em continuidade operacional.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Brasília, 08 de fevereiro de 2017.

MRP AUDITORIA & CONSULTORIA S/S
CRC DF-001326/O-4


Ricardo da Silva Farias Passos
Contador CRC DF-015504/O-2

4



Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Balanço patrimonial

Em 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2015

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	2016	2015
Ativo			
Circulante			
Caixa e equivalente de caixa	3	123.466	31.392
Clientes	4	150.953	148.363
Estoques	5	2.139	1.679
Adiantamento de terceiros	6	875	140
Impostos e tributos a recuperar	7	5.314	982
Outros créditos		279	1.056
		<u>283.026</u>	<u>183.612</u>
Não circulante			
Depósitos judiciais		628	476
Imobilizado próprio	8	12.985	8.688
Imobilizado cedido	8	5.861	10.760
		<u>19.474</u>	<u>19.924</u>
		<u>302.500</u>	<u>203.536</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

	Nota	2016	2015
Passivo			
Circulante			
Fornecedores	9	76.398	2.610
Salários e encargos sociais	10	4.619	16.646
Obrigações fiscais	11	529	497
Provisão para contingências	12	77	740
Contrato de Gestão	13	1.285	1.106
		<u>82.908</u>	<u>21.599</u>
Não circulante			
Fornecedores	14	2.673	-
Adiantamento de Clientes	15	9.984	-
Provisão para contingências	12	5.546	170
Obrigações com Entidades Governamentais		9.191	-
		<u>27.394</u>	<u>170</u>
Patrimônio Social			
Patrimônio Social - com restrição	16	-	10.759
Superávit acumulado		192.198	171.008
		<u>192.198</u>	<u>181.767</u>
		<u>302.500</u>	<u>203.536</u>

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Demonstração do superávit

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	2016	2015
Receitas			
Receitas sem restrição - Serviços	17	465.493	392.005
Custos	18	(280.864)	(302.055)
Superávit bruto		184.629	89.950
Despesas operacionais			
Pessoal e encargos sociais e assistenciais	18	(52.530)	(42.376)
Utilidades e serviços		(25.911)	(20.179)
Despesas gerais		(95.488)	(5.374)
		(173.929)	(67.929)
Superávit antes da receitas e despesas financeiras		10.700	22.021
Despesas e receitas financeiras, líquidos		7.950	(5.476)
Superávit líquido do exercício		18.650	16.545

6

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Demonstração do Resultado Abrangente

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	2016	2015
Superávit Líquido do exercício	19	18.650	16.545
Outros resultados abrangentes		2.540	-
Total dos resultados abrangentes do período		21.190	16.545

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

7

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Demonstração das mutações do patrimônio líquido

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Valores expressos em Milhares de Reais)

Nota	Patrimônio social	Superávit acumulado	Total do patrimônio líquido
Saldos em 31 de dezembro de 2013	-	-	-
Integralização do Patrimônio Social	16.398	-	16.398
Superávit Líquido do exercício	-	86.635	86.635
Saldos em 31 de dezembro de 2014	16.398	86.635	103.033
Ajustes de integralização do patrimônio social	(5.639)	-	(5.639)
Ajustes de exercícios anteriores	-	67.828	67.828
Superávit Líquido do exercício	-	16.545	16.545
Saldos em 31 de dezembro de 2015	10.759	171.008	181.767
Ajustes de integralização do patrimônio social	(10.759)	-	(10.759)
Ajustes de exercícios anteriores	-	2.540	2.540
Superávit Líquido do exercício	-	18.650	18.650
Saldos em 31 de dezembro de 2016	-	192.198	192.198

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE

Demonstração do fluxo de caixa

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	2016	2015
Fluxos de caixa das atividades operacionais		
Superávit líquido do exercício	18.650	16.545
Ajustes para conciliar o resultado às disponibilidades geradas pelas atividades operacionais:		
Despesas de Depreciações e Amortizações	5.431	-
Outros ajustes	-	910
Ajuste de exercícios anteriores	2.540	67.828
Variações nos ativos	(7.492)	6.155
Aumento e redução de clientes	(2.590)	8.632
Aumento de estoques	(460)	(1.679)
Aumento e redução de adiantamento de terceiros	(735)	369
Aumento de tributos a recuperar	(4.332)	(726)
Diminuição e aumento de outros créditos	777	(441)
Aumento de Depósitos Judiciais	(152)	-
Variações nos passivos	65.117	(99.919)
Aumento de fornecedores	77.112	261
Aumento e redução de salários e encargos sociais	(12.027)	(90.390)
Aumento e redução de obrigações fiscais	32	(9.790)
Disponibilidades líquidas aplicadas nas atividades operacionais	84.246	(8.481)
Fluxos de caixa das atividades de investimentos		
Adições de imobilizado e intangível, líquidos	(4.829)	(8.605)
Disponibilidades líquidas aplicadas nas atividades de investimentos	(4.829)	(8.605)
Fluxos de caixa das atividades de financiamentos		
Fornecedores	2.673	-
Adiantamento de Clientes	9.984	-
Disponibilidades líquidas geradas pelas atividades de financiamentos	12.657	-
Aumento nas disponibilidades	92.074	(17.086)
Caixa no início do exercício	31.392	48.478
Caixa no final do exercício	123.466	31.392
Aumento nas disponibilidades	92.074	(17.086)

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – Cebraspe

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras do exercício social findo em 31 de dezembro de 2016. (Valores expressos em Milhares de Reais)

1 Contexto operacional

O Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe) trata-se de uma associação civil, sem fins lucrativos, com sede em Brasília/DF, inscrita no CNPJ sob o n.º 18.284.407/0001-53 e reconhecida estatutariamente pelo Conselho de Administração com registro cartorário no 2.º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas, deste distrito, por intermédio das inscrições n.º 000082416, n.º 000082415 e n.º 000087661, respectivamente, estabelecendo a finalidade e os objetivos sociais desta entidade, pertinentes ao fomento, à promoção do ensino e da pesquisa científica e no desenvolvimento tecnológico e institucional.

2 Apresentação das demonstrações financeiras e sumário das principais práticas contábeis

2.1 Base de preparação: as demonstrações financeiras em harmonia com as práticas contábeis adotadas no Brasil, relativa à Resolução CFC n.º 1.409/12 (ITG n.º 2002 (R1) - Entidade sem finalidade de lucros), são de responsabilidade desta Administração.

Essas demonstrações foram elaboradas em função das inúmeras formas de avaliações aplicadas sobre estimativas contábeis. Essas estimativas são disciplinadas em fatores objetivos e subjetivos, como base de entendimento para definição do valor oportuno a ser registrado. Dentre os itens consideráveis suscetíveis a esses registros contábeis destacam-se a aplicação do prazo de vida útil dos bens do ativo imobilizado e de sua recuperabilidade nas operações, bem

10

como a probabilidade dos demais riscos contingenciais para determinação das despesas, quando admissível.

A adoção das práticas contábeis, frequentemente, empregadas na elaboração das demonstrações financeiras estão delimitadas a seguir. Essas definições são abordadas de modo substancial no período indicado, salvo disposição em contrário.

2.2 Caixa e equivalente de caixa: são recursos financeiros de liquidez moderada, com o propósito de desembolsar dívidas de curto e longo prazos, auferir ganhos financeiros sobre os valores mobiliários investidos e o faturamento emitido, além da utilização prudente em outras obrigações administrativas previstas estatutariamente. Para isso, é necessário atender relativamente a três requisitos: ser financeiramente disponível em curto prazo, ter liquidez imediata e exprimir insignificante risco de mudança de valor.

2.3 Julgamentos, estimativas e premissas contábeis significativas: a preparação das demonstrações financeiras de acordo com as convenções contábeis aceitas no Brasil recomenda que esta Administração utilize de entendimentos na determinação e no registro de estimativas contábeis. Ativos e passivos sujeitos às estimativas e às premissas contábeis admitem valor residual do ativo imobilizado, perda para redução ao valor recuperável de ativos, perdas estimadas em crédito de liquidação duvidosa, perdas de contingenciamento operacional, mensuração de instrumentos financeiros básicos e outros direitos e obrigações relacionados a benefícios laborais. Relevante notar que este Centro reavalia anualmente as estimativas e as premissas apontadas.

O procedimento de elaboração das demonstrações financeiras análogo as entidades sem fins lucrativos exigem que a Administração faça uso de instrumentos formais técnico-científicos concernentes aos valores apurados das receitas, das despesas, dos ativos e dos passivos mencionados nessas demonstrações e em notas explicativas.

2.4 Instrumentos financeiros básicos: Ativos financeiros são, previamente, reconhecidos pelo seu valor justo decorrentes do resultado, de investimentos em valores mobiliários mantidos até o vencimento, de empréstimos bancários e contas a receber e de ativos disponíveis para venda.

11

Dentre os tipos de ativos financeiros presentes nesta entidade incluem-se o caixa e os equivalentes de caixa, as aplicações financeiras e os direitos contratuais a receber.

Redução do valor recuperável de ativos financeiros

A Organização avalia durante o encerramento das demonstrações financeiras se decorreu, em alguma etapa, a evidência concreta de desvalorização econômica (recuperação) do ativo financeiro ou do grupo de ativos financeiros.

Terminantemente, o ativo financeiro ou o grupo de ativos financeiros, considera-se não recuperável quando houver indicação de ausência de recuperação do resultado de um ou mais eventos que tenham acontecido depois do reconhecimento inicial do ativo (um evento de perda incorrida) e essa perda tenha influência no fluxo de caixa estimado do ativo financeiro, ou do grupo de ativos financeiros, que possa ser razoavelmente presumido.

Passivos financeiros

Essas obrigações financeiras são reconhecidas a valor justo, de maneira similar ao ativo financeiro. Por conseguinte, essa acepção envolve as obrigações deste Centro com terceiros interessados, os quais destacam-se os fornecedores de mercadorias e serviços, as obrigações trabalhistas e tributárias, entre outras.

Instrumentos derivativos

O Cebraspe não efetivou, neste exercício ou em períodos anteriores, frente às Instituições Financeiras, transações especulativas no mercado financeiro que motivassem a aquisição de instrumentos financeiros com vistas a almejar ganhos financeiros.

2.5 Imobilizado: o valor contábil dos bens integrantes do ativo imobilizado está escriturado pelo custo de aquisição do bem, deduzido das depreciações acumuladas, durante o seu uso. O encargo de depreciação, opcionalmente, é calculado pelo método linear, sendo que às taxas anuais são consideradas sobre a vida útil-econômica desses bens. Este Centro não constatou hipóteses de desvalorização do valor recuperável de seu ativo imobilizado.

Um item do imobilizado é baixado de seu estoque pela oportunidade de sua venda ou quando não houver possibilidade de almejar benefícios econômicos futuros com a sua utilização ou alienação. O ganho ou a perda eventual decorrente do bem tangível (calculado pela diferença entre o valor líquido da venda e o valor contábil do bem) são registrados na demonstração do resultado do período em que ele for desativado.

Tanto o valor residual quanto a vida útil remanescente do bem, assim como, os métodos de depreciação aplicados são revistos durante o encerramento do exercício social, e ajustados de forma compatível, quando for o caso.

2.6 Recursos vinculados ao Contrato de Gestão: os recursos financeiros submetidos ao Contrato de Gestão estão centralizados em conta bancária específica. Contabilmente, controla-se essa movimentação em subcontas do ativo e do passivo, respectivamente. Tendo em vista a responsabilidade deste Centro pela custódia desses valores, posteriormente, será concedida a sua realização no instante em que as cláusulas contratuais pactuadas determinarem o cumprimento das metas fixadas.

2.7 Passivos circulantes e não circulantes: as obrigações vencíveis até o exercício social seguinte são escrituradas no grupo do passivo circulante. Portanto, nesse grupo enfatizam-se, além dos compromissos com terceiros interessados, as provisões trabalhistas e os seus encargos sociais constituídos mensalmente, em atendimento ao princípio contábil da competência, para fixação dos gastos laborais com férias e gratificações natalinas incorridas.

Enquanto isso, as obrigações vencíveis após o exercício social seguinte, pertencentes ao grupo do passivo não circulante caracterizam-se de valores conhecidos ou calculáveis e, quando possível, acrescidos dos juros e das atualizações monetárias permissíveis.

2.8 Provisões: diz respeito aos passivos com prazos e valores incertos. O Cebraspe possui exigibilidades correntes, em consequência de eventos passados, sendo aconselhável o reconhecimento dessa estimativa a fim de evidenciar no patrimônio desta entidade as hipóteses e as perspectivas dos fatos litigados em juízo

Provisões para riscos cíveis e trabalhistas

O Cebraspe é parte acusada em inúmeros processos judiciais. Em vista disso, as provisões dessas naturezas contábeis são constituídas para dar conhecimento à Administração, dos passivos contingentes cuja probabilidade de ocorrência é possível, pecuniariamente, ora em curto prazo, ora em longo prazo, em seu patrimônio por intermédio do objeto pleiteado pela parte autora. A materialização dessa probabilidade é explícita e aparente nas disposições legais, jurisprudenciais e nas demais legislações em vista das decisões magistras, futuramente.

Diante disso, é de se dizer que as ações cíveis são objetivadas pelo acusador a respeito da garantia dos serviços prestados a este Centro notadamente em eventos, no qual questionou-se a integridade e a validade deles. Enquanto que, os riscos trabalhistas demandados advém de indagações concernentes a parcialidade dos proventos não obtidos naquele período laborado.

2.9 Apuração do Superávit ou Déficit: é o resultado apurado no confronto das Receitas, dos Custos e das Despesas, do período em análise, pelo princípio contábil da competência, ocasionando-se em *superávit* ou em *déficit*. Segundo o CPC n.º 00, a receita evoca benefícios econômicos, sob a forma da entrada de recursos ou do aumento de ativos ou diminuição de passivos, que impactam em acréscimos no patrimônio social, e que não estejam relacionados com a contribuição dos detentores dos instrumentos patrimoniais. Enquanto que os Custos e as Despesas são decréscimos nos benefícios econômicos durante o período contábil, sob a forma da saída de recursos ou da redução de ativos ou assunção de passivos, que resultam em redução do patrimônio social.

2.10 Demais ativos e passivos circulantes e não circulantes: referente aos demais ativos integrados ao balanço, é provável que seu benefício econômico futuro seja alcançado e o seu custo possa ser mensurado com segurança.

Enquanto que, um passivo inserido no balanço possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico esteja disponível para liquidá-la. As provisões são escrituradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido.

Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação se realize nos próximos doze meses. Caso contrário, são demonstrados como não circulantes.

2.11 Tributação: em se tratando de uma associação civil, sem fins lucrativos, qualificada como Organização Social, nos termos da Lei n.º 9.637/1998, suas atividades estão voltadas para o desenvolvimento educacional e de pesquisa, motivo pelo qual é conferida a isenção tributária.

Caso não obtivesse o benefício fiscal, as receitas oriundas da prestação de serviços estariam sujeitas à tributação, com as seguintes alíquotas:

Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISSQN	2,00%
Programa de Integração Social - PIS	1,65%
Contribuição para Financiamento da Seguridade Social - COFINS	7,60%

A alíquota incidente sobre o ISS encontra-se expressa em legislações específicas de competência municipal onde o serviço foi executado pelo prestador de serviço. Quanto ao PIS e à COFINS, as alíquotas citadas vinculam-se ao regime tributário da não-cumulatividade. Nesse grupo de tributos a base de cálculo é o faturamento e outros ganhos que estejam relacionados aos seus respectivos fatos geradores.

Por outro lado, a tributação do imposto de renda (IRPJ) e da contribuição social (CSLL) incidem sobre o lucro líquido, uma vez que a receita bruta anual auferida legitimaria como lucro real. Para isso, registra-se no livro de apuração do lucro real (LALUR) as receitas e as despesas, dedutíveis ou indedutíveis, necessárias à apuração das bases de cálculo do IRPJ e da CSLL. No IRPJ, sobre a base de cálculo constituída calcula-se o tributo pela alíquota de 15% e, excepcionalmente utiliza-se o adicional de 10% caso os lucros líquidos anuais excedentes à R\$240 mil anual ou R\$ 20 mil mensal. Enquanto que na CSLL aplica-se a alíquota de 9%.

2.12 Demonstração dos fluxos de caixa: A demonstração dos fluxos de caixa foi concebida e disciplinada em conformidade com o CPC n.º 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa.

3 Caixa e equivalentes de caixa

O saldo da rubrica contábil "caixa e equivalentes de caixa" abrangem os depósitos bancários e as aplicações financeiras de renda fixa.

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Depósitos bancários a vista – sem restrição	5.182	372
Depósitos bancários a vista – com restrição	-	6
Aplicações financeiras – sem restrições	116.761	29.675
Aplicações financeiras – com restrições	<u>1.523</u>	<u>1.339</u>
	<u>123.466</u>	<u>31.392</u>

Depósitos bancários a vista e Aplicações financeiras com restrições derivam de repasses de recursos do Contrato de Gestão firmado com o INEP/MEC, que são, contabilmente, demonstrados de forma segregada em atendimento aos preceitos contábeis vigentes.

As aplicações financeiras desta entidade possuem liquidez imediata, podendo ser resgatadas, em qualquer momento, em função da insuficiência de fundos em caixa ou em conta bancária movimento.

Cabe ressaltar, que neste exercício social, o acréscimo de recursos financeiros nessa rubrica foi significativo, em razão do recebimento de valores dos direitos contratuais estabelecidos, afora os rendimentos obtidos sobre as quantias aplicadas em renda fixa. Enquanto isso, os dispêndios pecuniários percebidos em contas de movimentação financeira denotam da manutenção dos gastos necessários à atividade operacional prevista orçamentariamente. Outrossim, é de se dizer que os índices de liquidez apurados apresentam-se satisfatórios para tomada de decisões futuras em prospecções de investimentos.

4 Clientes

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Duplicatas a receber	<u>150.953</u>	<u>148.363</u>
	<u>150.953</u>	<u>148.363</u>

Os direitos creditórios desinentes dos contratos firmados com as partes devedoras, no qual este Centro é o beneficiário exclusivo, acarretou, em curto prazo, o retorno da maioria das quantias efetivamente faturadas neste período. Por outro lado,

16

excepcionalmente, tornaram-se incobráveis as importâncias prometidas por alguns clientes e, dessa forma, coube a esta Administração deliberar pelo reconhecimento da perda estimada de crédito de liquidação duvidosa (PECLD), dado que a contratada inferiu que tais valores não condiziam com os requisitos estabelecidos, contratualmente, nas cláusulas pactuadas. É de se verificar que as disposições contidas no CPC n.º 30 permitiu o reconhecimento parcial das receitas ocorridas (conforme cronograma) e não faturadas sobre os serviços prestados, produzindo no patrimônio, acréscimo em direitos e no resultado líquido do exercício.

5 Estoques

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Almoxarifado	<u>2.139</u>	<u>1.679</u>
	<u>2.139</u>	<u>1.679</u>

Os bens materiais alocados no almoxarifado desta entidade são compostos em sua essência de materiais de limpeza e de expediente. Ratifica-se o aumento no quantitativo de bens e na aquisição de outros bens em função da contratação de colaboradores permanentes e temporários, assim como, pelas propostas orçamentárias precificadas para consumo desses bens em concursos e eventos promovidos por este Centro. Contudo, é perceptível nessa variação periódica a oscilação de preços na obtenção dos bens, motivado pela inflação do período.

6 Adiantamento a terceiros

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Adiantamento a fornecedores	<u>875</u>	<u>140</u>
	<u>875</u>	<u>140</u>

A excessiva elevação nos saldos contábeis dessas rubricas proveio dos recursos financeiros antecipados aos fornecedores de bens e de serviços.

17

7 Impostos e tributos a recuperar

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
PIS a recuperar	4	4
COFINS a recuperar	18	18
IRRF a recuperar	14	14
CSLL a recuperar	7	7
ISS a recuperar	1	80
IRRF retido na fonte	46	859
ISS retido na fonte	4.320	-
IR s/ Aplicação Financeira	859	-
PCC Retido na Fonte	45	-
	<u>5.314</u>	<u>982</u>

Os tomadores de serviços (partes contratadas), cautelosamente, retiveram os tributos incidentes sobre o faturamento emitido, sem que houvesse por parte deles a observância dos benefícios fiscais conferidos a esta entidade na dispensa dessas retenções. Ainda que a isenção tributária seja garantida a este Centro, esses valores descontados são passíveis de compensação tributária desde que esses sejam utilizados nesses ou naqueles tributos administrados pelos órgãos da administração tributária direta específica. Conseqüentemente, evidenciam-se outros montantes cuja relevância sinaliza no IRRF sobre o rendimento de aplicação financeira o saldo de R\$ 859 mil, no ISSQN o saldo de R\$ 4.320 mil e no PIS/COFINS/CSLL o saldo de R\$ 45 mil. Para isso, a compensação ou a restituição tributária desses créditos, somente, será conferida se houver pedidos de requisições administrativas perante as repartições tributárias competentes ou por meio da esfera judicial onde o objeto pleiteado assegure a recuperabilidade da importância retida.

8 Imobilizado

O Ativo Imobilizado está demonstrado, abaixo, pelo valor contábil dos bens, deduzido do custo de aquisição e dos encargos de depreciação.

	Taxa - %	<u>2015</u>	Aquisições	Baixas	Depreciação	<u>2016</u>
Ativo imobilizado - próprio						
Móveis e Utensílios	10%	388	11	-	(43)	356
Máquinas e equipamentos	10%	882	910	-	(161)	1.631
Equipamentos de informática	20%	7.418	5.370	-	(1.881)	10.907
Benfeitoria em Prop.Terceiros		-	94	(94)	-	-
Edificações e Instalações	4%	-	94	-	(3)	91
		<u>8.688</u>	<u>6.479</u>	<u>(94)</u>	<u>(2.088)</u>	<u>12.985</u>

18

Ativo imobilizado - cedido						
Móveis e Utensílios	10%	2.480	-	(1.389)	(184)	907
Máquinas e equipamentos	10%	2.786	898	(112)	(614)	2.958
Equipamentos de informática	20%	5.219	445	(2.256)	(1.598)	1.810
Veículos	10%	275	-	-	(89)	186
		<u>10.760</u>	<u>1.343</u>	<u>(3.757)</u>	<u>(2.485)</u>	<u>5.861</u>
		<u>19.448</u>	<u>7.822</u>	<u>(3.851)</u>	<u>(4.573)</u>	<u>18.846</u>

Como se pode notar, o "Ativo imobilizado – próprio" são compostos por bens de propriedade desta entidade para uso nas atividades operacionais. O aumento da capacidade produtiva acarretou a aquisição de outros bens, previstos orçamentariamente, para atendimento das demandas setoriais. Excepcionalmente, este Centro faz uso da posse parcial dos bens pertencentes à Fundação Universidade de Brasília (FUB), "Ativo imobilizado – cedido", mediante contrato de gestão, a ser firmado pelas partes, sendo que entre estas e aquelas imobilizações mantiveram-se presentes os institutos contábeis da depreciação ou da amortização sobre os bens utilizados.

9 Fornecedores

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Fornecedores	<u>76.398</u>	<u>2.610</u>
	<u>76.398</u>	<u>2.610</u>

As obrigações consecutivas dos gastos operacionais incorridos, neste Centro, serão desembolsadas, financeiramente, nos meses subsequentes em decorrência desses compromissos figurarem no curto prazo. Dentre essas, cabe acentuar a exigibilidade constituída, neste ano, mediante a pactuação de instrumento contratual de "cessão onerosa de Ativos Intangíveis" com a FUB, remunerados por esta entidade à contratada por meio de "royalties" sobre a sua receita líquida recebida cuja despesa econômica importou a quantia de R\$ 61.420 mil.

19

10 Salários e encargos sociais

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Salários e encargos a pagar – Pessoal	115	4.729
Servidores cedidos	-	603
Autônomos	-	8.223
Provisões trabalhistas	4.504	3.091
	<u>4.619</u>	<u>16.646</u>

As obrigações trabalhistas são características das remunerações laborais conferidas aos trabalhadores celetistas e requisitados da Administração Pública. Desses valores inclusos ao saldo integram-se, também, os tributos e os encargos sociais sobre as folhas de pagamentos apuradas. Reitera-se que as remunerações fixadas aos colaboradores são compatíveis com as atividades realizadas, previstas em orçamento e dispostas na convenção coletiva vigente, ainda que, neste período houvera, também, a correção dos proventos salariais firmados em acordo pela categoria profissional em 7,38%. Vale ratificar que são calculados, mensalmente, sobre esses proventos as estimativas sobre férias e 13.º salário com base na proporção de 1/12.

Importante salientar que a movimentação e a redução de saldo constatadas nos períodos em análise justifica-se pela transferência mensal desses valores apurados para rubrica contábil de "fornecedores colaboradores", com desembolso financeiro no mês seguinte, enquanto que, os saldos restantes da rubrica em análise constituem-se das estimativas ora citadas e de outros valores pendentes de regularização.

11 Obrigações fiscais

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Obrigações fiscais	529	497
	<u>529</u>	<u>497</u>

Essa rubrica é constituída pela retenção de tributos e de encargos sociais incidentes sobre a prestação de serviços da pessoa jurídica e da pessoa física. A oscilação de saldo contábil entre os períodos analisados é compreensível, dado que, neste período, aconteceram obrigações a pagar vinculados aos eventos e concursos ocorridos, sendo que, esses pagamentos sucederão no mês subsequente.

20

12 Provisão para contingência**Curto Prazo**

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Provisões cíveis	77	740
	<u>77</u>	<u>740</u>

A diminuição evidente nessa rubrica, entre os períodos analisados, motivou a reclassificação parcial do saldo anteriormente constituído em provisões cíveis, neste exercício social, para outra rubrica de igual natureza, em longo prazo, de forma a estabelecer a prudência momentânea entre as estimativas de gastos de possível ocorrência material.

Longo Prazo

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Provisões cíveis	1.507	-
Provisões trabalhista	4.039	170
	<u>5.546</u>	<u>170</u>

O acréscimo nesses saldos, entre os intervalos analisados, trouxe uma variação significativa, não somente pela reclassificação de valores oriundos dessa rubrica idêntica em curto prazo, como também, pela constituição de provisões de natureza trabalhista originada de ações protocoladas sob judice.

13 Contrato de Gestão

O Contrato de Gestão do Cebraspe é o instrumento pelo qual o Ministério da Educação (MEC), órgão supervisor do contrato, realiza os repasses de recursos financeiros em conformidade ao plano de trabalho do Cebraspe.

O ingresso dos recursos desse Contrato é registrado em conta corrente distinta no ativo deste Centro, tendo contrapartida contábil, conta específica do passivo circulante.

21

À medida que os projetos são executados, as obrigações paralelas a eles são baixadas e a respectiva receita apropriada ao resultado do exercício.

Com fundamento no acordo, ajustado em 17 de março de 2014, o MEC, deverá transferir a esta entidade o montante de R\$ 8.135 mil, no intervalo compreendido entre 2014 a 2019. No exercício de 2014, foram creditados o valor total de R\$ 2.324 mil, para as atividades de gestão de programas, projetos de apoio técnico e logístico para subsidiar sistemas de avaliação educacional. Enquanto que, nos exercícios de 2015 e 2016 não efetivou-se a proposição de valores.

Assim sendo, convém ressaltar que, em 31 de dezembro de 2016, o saldo dessa rubrica corresponde a R\$ 1.522 mil, dispostos em aplicação financeira de renda fixa.

14 Fornecedores

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Fornecedores	2.673	-
	<u>2.673</u>	<u>-</u>

Trata-se da devolução pecuniária realizada pelos Correios (ECT) em favor deste Centro, mediante convênio firmado, para pagamento aos autônomos contratados e não correntistas, sendo que esses não resgataram no período designado a quantia devida, cuja custódia de permanência estabelecida pela conveniada é de 365 dias contados da transferência da remessa financeira. Dessa forma, esta entidade manterá, a longo prazo, nessa rubrica, as quantias disponibilizadas, salvo se o prestador de serviço requisitar-lhe o direito de saque ou, do contrário, seguirá os ditames prescricionais da decadência contratual descritas no Código Civil vigente.

15 Adiantamento de Clientes

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Adiantamento de Clientes	9.984	-
	<u>9.984</u>	<u>-</u>

São os valores arrecadados pelo Cebraspe provenientes das taxas de inscrições pagas pelos candidatos e expostas nos editais de publicação para realização dos concursos públicos e demais avaliações, mantidas contabilmente nessa rubrica, e faturadas, posteriormente, em favor da contratante, após cumpridas as condições editalícias.

16 Patrimônio Social

O patrimônio social, preliminarmente, foi constituído pela parcialidade de bens pertencentes à Fundação Universidade de Brasília (FUB), para o advento institucional e o cumprimento das atividades inerentes a este Centro, em consonância ao Decreto Presidencial n.º 8.078/2013.

Ressalta-se que a integralidade do saldo composto no exercício anterior foi reclassificada para a rubrica "Obrigações com entidades governamentais", em consequência das tratativas no alinhamento entre as partes interessadas para realização do contrato de gestão onerosa dos bens móveis pertencentes à FUB.

Tenha-se presente que, neste exercício, esta organização obteve *superávit* econômico de R\$ 18.650 mil, em razão dos contratos firmados com terceiros interessados para realização e organização de eventos e concursos próprios do objeto estatutário deste Centro.

17 Receitas

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Receita sem restrição	465.493	392.005
	<u>465.493</u>	<u>392.005</u>

Convém ressaltar que os ganhos auferidos, no exercício vigente, expandiu-se para 18,59%, ainda que, as regras de contratação de serviços técnicos praticadas pela Administração Pública estabelecessem a modalidade licitatória "menor preço" como o ideal. Por outro lado, evidencia-se a recuperação pecuniária de valores considerados incobráveis proveniente de glosas anteriormente contestadas e retidas pelos contratados, mas posteriormente esclarecidas e disponibilizadas financeiramente em favor desta entidade pela importância de R\$ 468 mil.

18 Custos e Despesas gerais e administrativas

	<u>31/12/2016</u>	<u>31/12/2015</u>
Serviços de autônomos	(225.066)	(240.674)
Demais custos	(55.798)	(61.381)
Pessoal	(52.530)	(42.376)
Utilidades e serviços	(25.911)	(20.179)
Despesas gerais	(95.488)	(5.374)
	<u>(454.793)</u>	<u>(369.984)</u>

O gasto dispendido, tanto nas rubricas de custo quanto nas rubricas de despesas, frente aos exercícios sociais em análise, apresentou contrastes econômicos evolutivos. Ainda que houvesse a otimização dos custos incorridos neste período, é de se dizer que este Centro desembolsou valores proporcionais e compatíveis na organização dos eventos realizados. Enquanto que, as despesas incorridas cresceram em consequência da admissão de pessoal e da combinação de outros gastos necessários a manutenção da atividade meio. Nessa vertente, sobreleva-se o termo contratual de cessão onerosa da marca CESPE firmado com a FUB decorrente dos *royalties* incidentes sobre a receita líquida auferida por este Centro em favor da contratada que importou gastos de R\$ 61.420 mil, com percentual de 35,31% sobre as despesas fixadas.

19 Demonstração de Resultados Abrangentes

Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis nº 26 (CPC nº 26), a "Demonstração de Resultados Abrangentes (DRA)" exibe as receitas, os custos, as despesas e outras mutações que afetam o patrimônio, mas que não são reconhecidas na "Demonstração do Superávit". Sendo assim, agregou-se à DRA, outros valores abrangentes caracterizados pelos ajustes de exercícios anteriores o qual resultou o Superávit econômico efetivo de 21.190 mil.

20 Eventos subsequentes

A Administração deste Centro está aperfeiçoando o seu planejamento estratégico com a intenção de conferir maior transparência, eficiência, eficácia e efetividade.

Desta forma, dando ensejo a esses eventos subsequentes, elencam-se:

- Elaboração do Plano Tático 2017;
- Orçamento Base Zero para 2017;
- Redimensionamento da Força de Trabalho;
- Implantação de novos módulos do Sistema de Gestão – (ERP/SAP);
- Pesquisa de satisfação com clientes organizacionais;
- Implantação do Plano de Melhoria da Gestão;
- Autoavaliação Assistida – FNQ 2017.

Fabiana de Moura Machado Oliveira
Contadora CRC/DF n.º 021.550/O-0

Paulo Henrique Portela de Carvalho
Diretor-Geral
Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e
Seleção e de Promoção de Eventos – Cebbraspe

Quadros

Parte 1

Quadro 1	Descrição das atribuições dos setores da Diretoria-Geral	18
Quadro 2	Descrição das atribuições da Controladoria e das coordenações da Diretoria Executiva	20
Quadro 3	Descrição das atribuições dos setores da Diretoria de Contratação e Gestão de Eventos	21
Quadro 4	Descrição das atribuições dos setores ligados à Diretoria de Instrumentos de Avaliação, Seleção e Certificação	23
Quadro 5	Descrição das atribuições dos setores ligados à Diretoria de Operações em Eventos	25
Quadro 6	Macroprocessos finalísticos do Cebraspe	26

Parte 2

Quadro 1	Planejamento estratégico	32
Quadro 2	Estágio de implantação das iniciativas estratégicas	33

Parte 4

Quadro 1	Cedidos pela FUB ao Cebraspe	79
Quadro 2	Funções autônomas	88
Quadro 3	Capacitações realizadas pela Ceduc em 2016	91
Quadro 4	Identificação dos veículos cedidos ao Cebraspe	98
Quadro 5	Bens imóveis de uso do Cebraspe que pertencem à Administração Pública	100
Quadro 6	Bens imóveis locados	100
Quadro 7	Investimentos em infraestrutura de TIC	101
Quadro 8	Principais sistemas de informação em funcionamento no Cebraspe	102
Quadro 9	Principais inovações e melhorias em sistemas de informação	104

Parte 5

Quadro 1	Principais fases do OBZ 2016	121
Quadro 2	Cronograma do 1º interstício da AD	124
Quadro 3	Cronograma do primeiro interstício da pesquisa de clima organizacional	126

Gráficos

Parte 2

Gráfico 1	Monitoramento diário do número de avaliações por hora das redações do Enem 2016	47
Gráfico 2	Monitoramento por hora do acesso diário dos corretores ao sistema de avaliação das redações do Enem 2016	48
Gráfico 3	Monitoramento da produtividade diária dos avaliadores das redações do Enem 2016	48
Gráfico 4	Órgãos contratantes de seleções em 2016	58

Parte 4

Gráfico 1	Evolução mensal dos colaboradores celetistas em 2016	78
Gráfico 2	Distribuição da força de trabalho por tipos de cargo	81
Gráfico 3	Força de trabalho por faixa etária	81
Gráfico 4	Distribuição da força de trabalho por gênero	82
Gráfico 5	Composição da força de trabalho por escolaridade	82
Gráfico 6	Distribuição da mão de obra terceirizada por serviço prestado	84
Gráfico 7	Contratação por recibo de pagamento autônomo (RPA)	90
Gráfico 8	Capacitações realizadas	96
Gráfico 9	Total de participantes	96
Gráfico 10	Composição do ativo imobilizado	97
Gráfico 11	Composição do patrimônio por categoria	98
Gráfico 12	Controle do acervo do Cebraspe	105
Gráfico 13	Controle do acervo do Cebraspe	106
Gráfico 14	Quantidade de registros de entrada de documentos	108
Gráfico 15	Quantidade de registros de saída de documentos	108
Gráfico 16	Percentual de inscritos por região	109

Parte 5

Gráfico 1	Comparação dos resultados da autoavaliação assistida (2015-2016)	117
Gráfico 2	Acompanhamento diário da pesquisa de clima organizacional	128

Figuras

Parte 1

Figura 1	Organograma da alta administração na nova estrutura organizacional	17
Figura 2	Organograma da Diretoria-Geral	18
Figura 3	Organograma da Diretoria Executiva	19
Figura 4	Organograma da Diretoria de Contratação e Gestão de Eventos	21
Figura 5	Organograma da Diretoria de Instrumentos de Avaliação, Seleção e Certificação	22
Figura 6	Organograma da Diretoria de Operações em Eventos	24

Parte 2

Figura 1	Painel de prioridades estratégicas para o ciclo 2016-2019	31
Figura 2	Mapa estratégico do Cebraspe	35
Figura 3	Cadeia de valor do Cebraspe (2015)	36
Figura 4	Cadeia de valor do Cebraspe (atual)	38
Figura 5	Distribuição de participantes do Enem sob a responsabilidade do Cebraspe (1ª aplicação)	40
Figura 6	Distribuição de participantes sob a responsabilidade do Cebraspe na 2ª aplicação do Enem 2016.	43
Figura 7	Países de aplicação do Celpe-Bras 2016	51
Figura 8	Guia do PAS 2016	54
Figura 9	Revista PASSEI (5ª edição)	55

Parte 4

Figura 1	Valores mensais pagos aos diferentes tipos de bolsas concedidas e total anual do fomento	110
Figura 2	Resumo do processo de seleção resultante do edital Cebraspe nº 01/2016.	111

Parte 5

Figura 1	Etapas do processo de autoavaliação assistida	115
Figura 2	Marca do Projeto Sinapse	120
Figura 3	Fases de implementação do SAP	120
Figura 4	Etapas da metodologia da AD	125
Figura 5	Divulgação da pesquisa de clima organizacional	127
Figura 6	Divulgação da pesquisa de clima organizacional	127
Figura 7	Notas de destaque da pesquisa	128

Parte 6

Figura 1	Exemplo de Cespe Notícias	133
Figura 2	Exemplo de edital em braile	134

Tabelas

Parte 2

Tabela 1	Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas da 1ª aplicação do Enem 2016.	41
Tabela 2	Quantitativo de pessoal contratado pelo Cebraspe para a 1ª aplicação do Enem 2016.	42
Tabela 3	Quantitativo de participantes, atendimentos, locais e salas da 2ª aplicação do Enem 2016.	43
Tabela 4	Quantitativo de pessoal envolvido na realização da 2ª aplicação do Enem 2016	44
Tabela 5	Quantitativo de participantes, locais e salas de aplicação do Enem PPL	45
Tabela 6	Quantitativo de pessoal envolvido na realização do Enem PPL	45
Tabela 7	Distribuição dos avaliadores da redação do Enem 2016	46
Tabela 8	Dados do Revalida 2016	50
Tabela 9	Dados de aplicação do Celpe-Bras 2016	52
Tabela 10	Quantitativos do PAS 2016	54
Tabela 11	Seleções realizadas	57
Tabela 12	Eventos realizados para FUB	60
Tabela 13	Quantitativo de vagas oferecidas para Residência Médica Unificada 1/2016	61
Tabela 14	Quantitativo de vagas oferecidas para Residência Médica Unificada 2/2016	63

Parte 4

Tabela 1	Despesas com manutenção do quadro de colaboradores efetivos (R\$)	83
Tabela 2	Despesas com manutenção do quadro de colaboradores cedidos (R\$)	83
Tabela 3	Mão de obra terceirizada	84
Tabela 4	Quantitativo de estagiários por curso	85
Tabela 5	Jovens aprendizes por nível de escolaridade	85
Tabela 6	Jovens aprendizes por área de lotação	86
Tabela 7	Pessoas com deficiência por área de lotação	86
Tabela 8	Temporários admitidos para o Enem e alocados no DF	87
Tabela 9	Temporários admitidos para o Enem para trabalhos de impressão	87
Tabela 10	Investimentos em capacitações	97
Tabela 11	Quantidade de registros de documentos recebidos	107
Tabela 12	Quantidade de documentos enviados	107

Parte 5

Tabela 1	Comparação entre as pontuações obtidas em 2015 e 2016	118
-----------------	---	-----

Parte 7

Tabela 1	Valores decorrentes do Contrato de Gestão (R\$)	138
Tabela 2	Receitas 2015-2016 (R\$)	138
Tabela 3	Custos 2015-2016 (R\$)	139
Tabela 4	Despesas operacionais 2015-2016 (R\$)	139
Tabela 5	Saldo em contas bancárias (R\$)	140

Siglas

ABE	Associação Brasileira de Estatística
AD	Avaliação de Desempenho
Aposfub	Associação dos Aposentados da FUB
AudIn	Auditoria Interna
BBP	Business blueprint
BCI	Banco Cebraspe de Itens
BNI	Banco Nacional de Itens
CAT	Computerized Adaptive Testing
Cebraspe	Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos
Ceduc	Coordenação de Educação Corporativa
Celpe-Bras	Certificação de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros
CEMAB	Centro de Ensino Médio Ave Branca
CespeUnB	Centro de Seleção e de Promoção de Eventos da Universidade de Brasília
CFM	Conselho Federal de Medicina
Cipa	Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
DA	Desenvolvimento de Atitudes
DF	Distrito Federal
DO	Desenvolvimento Organizacional
DTE	Desenvolvimento Técnico ou Específico
EJA	Educação de Jovens e Adultos
Enade	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
Enem	Exame Nacional do Ensino Médio
Enem PPL	Enem - pessoas privadas de liberdade e jovens sob medida socioeducativa que inclua privação de liberdade
Espro	Ensino Social Profissionalizante
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FUB	Fundação Universidade de Brasília
HE	Certificação de Habilidade Específica
HFA	Hospital das Forças Armadas
HRAN	Hospital Regional da Asa Norte
HUB	Hospital Universitário de Brasília
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IES	Instituições de Ensino Superior
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
ISSN	International Standard Serial Number
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

MDS	Metodologia de Gestão de Desenvolvimento de Sistemas de Informação
MEC	Ministério da Educação
MEG	Modelo de Excelência da Gestão
MFC	Medicina de Família e Comunidade
MRE	Ministério das Relações Exteriores
OBZ	Orçamento Base Zero
PADP	Programa de Avaliação de Desempenho de Pessoas
Paint	Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna
PAS	Programa de Avaliação Seriada
PCCR	Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração
PCDP	Política de Capacitação e Desenvolvimento de Pessoas
PCN	Plano de Continuidade do Negócio
PMG	Plano de Melhoria da Gestão
PSST	Programa de Saúde e Segurança no Trabalho
RAA	Relatório de Autoavaliação Assistida
RAE	Reunião de Avaliação da Estratégia
RDG	Resolução do diretor-geral
REP	Registro Eletrônico de Ponto
Revalida	Exame Nacional de Revalidação de Diplomas Médicos Expedidos por Instituição de Educação Superior Estrangeira
RNP	Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
RPA	Recibo de pagamento autônomo
Saeb	Avaliação da Educação Básica
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
Senai	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SES/DF	Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal
Siconsist	Sistema de consistência Enem
SiDistribuicao	Sistema de Distribuição
SiEspacoFisico	Sistema de locação de espaços físicos
Sipat	Semana Interna de Prevenção de Acidentes
SQVT	Semana da Qualidade de Vida no Trabalho
TCT	Teoria Clássica dos Testes
TCU	Tribunal de Contas da União
TRI	Teoria de Resposta ao Item
UF	Unidades da Federação
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UnB	Universidade de Brasília

Relatório de Gestão - 2016 Contrato de Gestão MEC - Cebraspe

COORDENAÇÃO GERAL

Paulo Henrique Portela de Carvalho
Maria Osmarina do Espírito Santo Oliveira

ESCRITÓRIO DE GESTÃO

Clayton Quirino Mendes
Mauro Theobald
Rodrigo Viana Couto Cardoso
Vinícius Marinho Costa
Wanessa da Silva Arcanjo

SUPERVISÃO EDITORIAL

Editor

José Otávio Nogueira Guimarães

Editora Assistente

Mariana Carvalho

Projeto Gráfico

www.boibumbadesign.com.br

Diagramação

Bruno Freitas de Paiva
Joheser Pereira
Thaís Lunni

Revisão

Luísa Fialho Bourjaile
Valesca Scarlat Fonseca

Fotos

Natália Valarini