EDIÇÃO
2019

RELATÓRIO
DE GESTÃO

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

2019

RELATÓRIO DE GESTÃO

Cebraspe

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

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

Associação civil sem fins lucrativos, qualificada como organização social

CNPJ - 18.284.407/0001-53

Campus Universitário Darcy Ribeiro, Gleba A
Edifício-Sede Cebraspe – Asa Norte

CEP: 70904-970 – Brasília – DF

+55 (61) 2109-5913

gabinete@cebraspe.org.br

www.cebraspe.org.br

© Cebraspe, 2020. Todos os direitos reservados. Os textos contidos nesta publicação podem ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que citada a fonte.

SUMÁRIO

MENSAGEM DA DIRIGENTE • **6**

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO • **7**

1.1 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS · 7

1.2 PRINCIPAIS NORMATIVOS · 9

1.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DE GOVERNANÇA · 10

1.4 MODELO DE NEGÓCIO · 19

1.5 CADEIA DE VALOR · 20

1.6 CONTRATO DE GESTÃO · 22

1.7 RELAÇÃO COM O AMBIENTE EXTERNO E CLIENTES · 25

2. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E ALOCAÇÃO DE RECURSOS • **27**

2.1 GOVERNANÇA · 27

2.2 PLANO DIRETOR 2019-2022 · 30

2.3 ALOCAÇÃO DE RECURSOS · 33

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS • **35**

3.1 GESTÃO DE RISCOS · 35

3.2 OPORTUNIDADES · 37

3.3 PERSPECTIVAS · 39

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO • **41**

4.1 AVALIAÇÃO DE INGRESSO · 41

4.2 AVALIAÇÃO DE ACESSO À EDUCAÇÃO SUPERIOR · 44

4.3 INSTRUMENTOS DE SELEÇÃO · 45

4.4 AVALIAÇÃO DE PROFICIÊNCIA · 48

4.5 AVALIAÇÃO EDUCACIONAL · 52

4.6 AVALIAÇÕES DE POLÍTICAS PÚBLICAS · 53

4.7 PROCESSO SELETIVO · 54

4.8 EDUCAÇÃO · 54

5. ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO • **57**

5.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA · 57

5.2 GESTÃO DE CUSTOS · 58

5.3 GESTÃO DE PESSOAS · 60

5.4 GESTÃO DE LICITAÇÃO E CONTRATOS · 68

5.5 GESTÃO PATRIMONIAL E INFRAESTRUTURA · 69

5.6 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO · 69

5.7 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL · 71

5.8 COMUNICAÇÃO E MARKETING · 71

5.9 GESTÃO POR PROCESSOS · 73

6. INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FINANCEIRAS • **75**

7. DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE • **96**

8. RESOLUÇÃO DE APROVAÇÃO DO RELATÓRIO · **98**

ANEXO I • **99**

ANEXO II • **100**

MENSAGEM DA DIRIGENTE

O Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe), Organização Social do Ministério da Educação (MEC), apresenta o Relatório de Gestão (RG) de 2019. Esse documento traz o histórico das atividades realizadas no período e as informações sobre os principais resultados da instituição.

Apesar de não estar listado na Decisão Normativa do Tribunal de Contas da União nº 178, de 23 de outubro de 2019, que dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem prestar contas de suas gestões ocorridas no exercício de 2019, o Cebraspe tem o compromisso com a transparência, com o Estado e com a sociedade e elabora o seu Relatório de Gestão anualmente.

Este Relatório demonstra o consistente trabalho de governança corporativa que tem sido desenvolvido e apresenta a conformidade dos normativos, a atuação ética e responsável, as diretrizes estratégicas e um modelo de gestão que destaca os principais eixos que norteiam nosso trabalho.

Assim, o Cebraspe entende fortalecer seu compromisso com o país, em obediência aos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

Adriana Rigon Weska

VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

1.º CAPÍTULO

O Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe) é uma organização social criada com o objetivo de promover o ensino, a pesquisa científica e o desenvolvimento tecnológico e institucional por meio da realização de estudos, pesquisas, programas e projetos nas áreas de avaliação, certificação e seleção. Ele se consolidou como uma organização agregadora, capaz de contribuir efetivamente para o desenvolvimento do país em todas as suas áreas de atuação. O Cebraspe, por meio de suas avaliações e pesquisas, fornece informações enriquecedoras para o desenvolvimento das organizações, sejam elas públicas ou privadas.

1.1 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As diretrizes estratégicas fazem parte do planejamento estratégico de uma organização e têm como objetivo nortear as atividades e orientar os rumos que a organização irá tomar. Por meio delas, são aplicados um conjunto de métodos e ferramentas que especificam os objetivos a serem cumpridos. Como forma de externar aos colaboradores e clientes as diretrizes e intenções da organização, são definidas a missão, a visão e os valores da instituição.

De acordo com Kaplan e Norton (2008)[1], a missão é uma afirmativa breve que define o porquê de uma organização existir e o seu propósito fundamental, especificamente o que ela entrega aos seus clientes ou para a sociedade, além de informar à alta gestão e aos colaboradores o que todos estão trabalhando juntos para atingir. Kotler (2000)[2] aponta que uma missão bem formulada dá aos funcionários um senso compartilhado de propósito. A elucidação por parte dos colaboradores do que é a missão da organização contribui para que todos trabalhem engajados e comprometidos em obter os melhores resultados. A missão do Cebraspe possui a seguinte redação.

1 KAPLAN, R. S. **Execution Premium**: linking strategy to operations for competitive advantage. MA: Harvard Business Review Press, 2008.

2 KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Missão

Criar oportunidades de desenvolvimento e aperfeiçoamento de sistemas educacionais, de organizações e de pessoas, por meio de pesquisas e avaliações fundamentadas em princípios de excelência.

Já a visão, segundo Haberberg & Rieple (2008)[3], é a descrição daquilo que uma organização deseja atingir ou ser a médio ou longo prazo e como irá se comportar ou atuar uma vez que atinja esse estado. Isso indica que a visão deve refletir o objetivo e a meta que a entidade almeja atingir em um determinado espaço de tempo, representando o estado futuro ótimo que deseja alcançar. O desenvolvimento da visão da organização deve se fundamentar em indicadores e metas. É a partir da análise desses parâmetros que se tem a percepção de que os objetivos são executados da forma como foram planejados. A visão do Cebraspe é explicitada a seguir.

Os valores, por fim, representam os princípios que norteiam uma organização, apontando o que realmente importa para ela e o que deve embasar toda a sua atividade. Os valores estão muito ligados aos princípios éticos e morais que devem nortear os relacionamentos entre os colaboradores e são pilares para que a organização consiga alcançar resultados positivos e satisfatórios ao longo do tempo. Os valores que orientam a atuação estão elencados a seguir.

Visão

Ser a melhor instituição de avaliação do Brasil.

Valores

Respeito ao ser humano
Excelência acadêmica
Comprometimento
Competitividade
Transparência
Credibilidade
Equidade
Inovação
Ética

3 HABERBERG, A. R. A. **Strategic management**: theory and application. Oxford: Oxford University Press, 2008.

1.2 PRINCIPAIS NORMATIVOS

O Cebraspe possui valores inegociáveis como ética, equidade, credibilidade e comprometimento. Somam-se a esses valores o compromisso com a prestação de contas e a responsabilidade corporativa. No Quadro 1.1, a seguir, são apresentados os principais normativos da organização, ou seja, os documentos mais relevantes do Centro, nos quais estão descritos desde as principais competências às suas principais características.

QUADRO 1.1 – NORMAS QUE ORIENTAM A ATUAÇÃO DO CEBRASPE

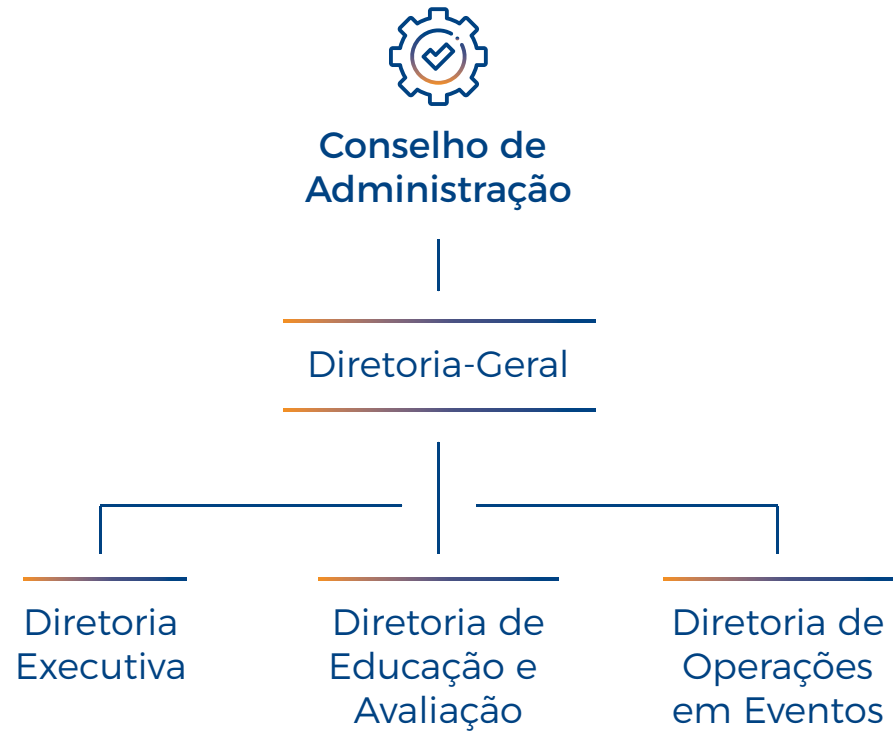
NORMATIVOS	Endereço para acesso
Decreto nº 8.078/2013, de 19 de agosto de 2013 Qualifica o Cebraspe como organização social.	http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/D8078.htm
Contrato de gestão nº 01/2014 Assinado em 17 de março de 2014 e publicado no Diário Oficial da União de 18 de março de 2014, seção 3, página 26.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/CONTRATO%20DE%20GESTÃO_Nº%201_2014%20sem%20os%20anexos.pdf
Primeiro termo aditivo ao contrato de gestão nº 01/2014 Assinado em 21 de dezembro de 2018 e publicado no Diário Oficial da União de 26 de dezembro de 2018, seção 3, página 16.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Primeiro_Termo_Aditivo.pdf
Estatuto do Cebraspe Registrado no Cartório do 2º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas de Brasília em 13 de maio de 2013 sob o nº 000082415.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Estatuto_Cebraspe.pdf (atualizado em 2018)
Regimento interno Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 2ª reunião, realizada em 10 de janeiro de 2014.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Regimento_Interno.pdf (atualizado em 2018)
Regimento interno (vigente) Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 29ª reunião, realizada em 17 de agosto de 2016.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Regimento_Interno.pdf
Regulamento de gestão de pessoas Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 3ª reunião, realizada em 17 de janeiro de 2014.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Regulamento_de_Gestão_de_Pessoas.pdf
Regulamento de compras e contratações Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 4ª reunião, realizada em 24 de janeiro de 2014.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Regulamento_Compras.pdf (atualizado em 2018)
Regulamento de compras e contratações (vigente) Aprovado pelo Conselho de Administração em sua 45ª reunião, realizada em 22 de agosto de 2018.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Regulamento_Compras.pdf
Estatuto do Cebraspe (vigente) Aprovada alteração pelo Conselho de Administração (ata de reunião ordinária realizada em 31 de agosto de 2018 e registrada no 2º Ofício de Registro de Pessoas Jurídicas de Brasília em 05 de setembro de 2018 sob o nº 000107017.	https://cdn.cebraspe.org.br/arquivos/acesso/Estatuto_Cebraspe.pdf

Em respeito à transparência da gestão e aos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência, o Centro disponibiliza os seus demais normativos na página Transparência do portal www.cebraspe.org.br.

1.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DE GOVERNANÇA

A seguir, é apresentada a estrutura organizacional e de governança do Cebraspe a partir do seu organograma e da descrição das principais áreas da organização.

FIGURA 1.1 – ORGANOGRAMA DA ALTA ADMINISTRAÇÃO



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é o órgão de orientação e deliberação superior. É composto por onze membros titulares e respectivos suplentes, escolhidos entre pessoas de notória capacidade e reconhecida idoneidade moral, conforme a distribuição a seguir.

- Três membros natos representantes do Poder Público, sendo:
  - » Um representante do Ministério da Educação – MEC;
  - » Um representante do Instituto Federal de Brasília – IFB;
  - » Um representante do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI.
- Três membros natos representantes de entidades da sociedade civil, sendo:
  - » Um representante da Associação dos Aposentados da FUB – APOSFUB;
  - » Um representante da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa – RNP;
  - » Um representante da Associação Brasileira de Estatística – ABE.
- Um membro eleito pela Assembleia Geral entre os associados do Cebraspe;
- Três pessoas da comunidade acadêmica de reconhecida idoneidade moral e de notória capacidade, profissionais nas áreas relacionadas à finalidade do Cebraspe, eleitos pelos demais integrantes do Conselho de Administração;
- Um membro escolhido pelo Reitor da Universidade de Brasília, entre servidores efetivos e não detentores de cargo em comissão ou função de confiança da referida universidade, com notória contribuição às atividades de educação, ciência, tecnologia e inovação.

O Conselho possui as seguintes atribuições.

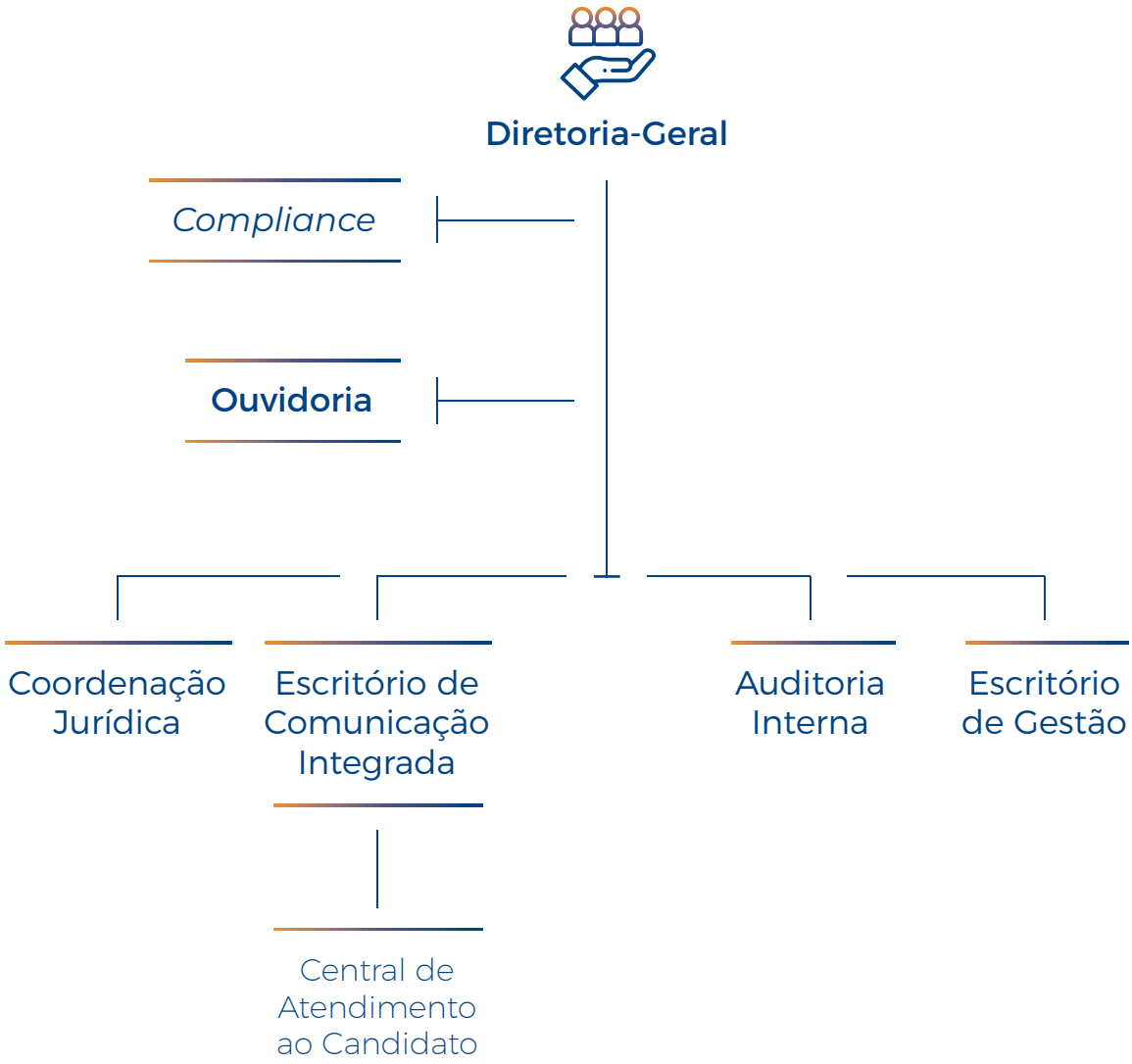
- Aprovar e dispor sobre alteração do Estatuto, dentre outras responsabilidades;
- Deliberar sobre as linhas gerais das políticas, diretrizes e estratégias;
- Avaliar e aprovar os termos do contrato de gestão;
- Eleger seu presidente;
- Estabelecer as diretrizes do plano de Auditoria Interna, aprová-lo e modificá-lo a qualquer tempo;
- Determinar e autorizar a contratação de auditoria externa;
- Examinar e aprovar os seguintes documentos:
  - » A proposta de orçamento, o programa de investimentos e o plano de ação para execução das atividades do Centro;
  - » Os relatórios de atividades com os respectivos balancetes;
  - » A apresentação de contas e o relatório anual de gestão;
  - » A avaliação de contratos, convênios ou outros instrumentos de ajuste e as análises gerenciais cabíveis;
  - » O regimento interno; e
  - » As propostas de alterações do Estatuto, o regulamento próprio, contendo os procedimentos para aquisições, contratação de obras, bens e serviços e alienações, bem como o plano de cargos e salários e benefícios dos empregados.
- Acompanhar e avaliar periodicamente o desempenho do Cebraspe;
- Aprovar a alienação de bens;
- Avaliar e aprovar a proposta de alteração de políticas, das diretrizes estratégicas, dos planos de atividades e dos respectivos orçamentos;
- Aprovar e dispor sobre alteração do Estatuto, dentre outras responsabilidades sobre a gestão do Centro previstas no Regimento Interno do Cebraspe.

Em 2019, ocorreram 10 reuniões do Conselho de Administração – da 49ª à 58ª reunião.

DIRETORIA-GERAL

A Diretoria-Geral está estruturada em quatro áreas, que têm a responsabilidade de planejar, dirigir e controlar os serviços e atividades do Centro. A Diretoria-Geral é a representante legal da instituição em eventos e convocações oficiais, assim como é a responsável por assinar contratos em nome do Cebraspe e implementar as diretrizes determinadas pelo Conselho de Administração. Também tem a função de presidir comissões no Centro.

FIGURA 1.2 – ORGANOGRAMA DA DIRETORIA-GERAL



As atividades em que a **Diretoria-Geral** está envolvida são descritas abaixo.

- Planejar, dirigir e controlar os serviços e atividades do Cebraspe;
- Convocar a Assembleia Geral e solicitar reunião extraordinária do Conselho de Administração;
- Representar o Cebraspe;
- Propor ao Conselho de Administração a oneração ou a alienação de bens do ativo permanente do Cebraspe;
- Gerir o patrimônio do Cebraspe;
- Contratar auditoria externa;
- Designar os ocupantes de cargos de confiança do Cebraspe e demais funções de confiança.
- Contratar e administrar pessoal;
- Publicar anualmente, no DOU, os demonstrativos financeiros e os relativos à execução de eventuais contratos de gestão;
- Outras responsabilidades previstas no Regimento Interno do Cebraspe.

A **Ouvidoria** do Cebraspe é responsável por receber, examinar, apurar e encaminhar reclamações, e ainda, por fornecer informações provenientes de solicitações. Outra responsabilidade da ouvidoria é atender denúncias e receber sugestões e elogios a respeito da atuação do Cebraspe.

A **Coordenação Jurídica** é responsável por toda e qualquer questão legal concernente ao Cebraspe e é composta por duas supervisões: a do Contencioso e a do Consultivo. A Supervisão do Contencioso é responsável pela defesa judicial do Centro, por elaborar relatórios contendo informações de candidatos e de participantes dos eventos que possuem decisões judiciais para confecção de editais e por subsidiar as defesas judiciais dos clientes nos eventos. A Supervisão do Consultivo realiza a advocacia consultiva, que reúne as atividades de elaboração de pareceres e análises dos contratos de prestação de serviços e de compras firmados pela organização, bem como dos editais dos concursos e processos seletivos. De forma geral, a Coordenação Jurídica está envolvida em gerir processos judiciais e processos administrativos, além de emitir pareceres jurídicos.

O **Escritório de Comunicação Integrada** é responsável por editar materiais impressos e/ou digitais resultantes de conhecimentos produzidos ou fomentados pelo Cebraspe, cuja circulação pode ser interna ou externa ao Centro. Realiza serviços de editoração, elaboração de conteúdo, revisão textual, criação de projeto gráfico, diagramação, conversão de textos e imagens, edição de material audiovisual e acompanhamento de impressão. Também é responsável pela produ-

ção de conteúdo externo, interno e institucional; pelo atendimento à imprensa de todo o país em questões relacionadas ao Cebraspe e/ou aos eventos sob sua responsabilidade; pela cobertura jornalística e fotográfica de eventos internos ou externos; pela produção de projeto gráfico e aquisição de materiais promocionais; pela gestão das marcas Cespe e Cebraspe; pelo monitoramento de notícias em meios impressos e digitais. Por fim, é responsabilidade do Escritório realizar planejamento de marketing e realizar o monitoramento de mercado.

Junto a essa área, está também a **central de atendimento ao candidato** (CAC), que coordena a assistência ao candidato e ao participante de eventos do Centro, por meio do esclarecimento de dúvidas com relação aos editais e do suporte no acesso aos sistemas disponibilizados no site. É a forma do Cebraspe relacionar-se com participantes e gerenciar requerimentos administrativos.

A **Auditoria Interna** tem por objetivo assessorar, controlar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão praticados no âmbito da organização, garantindo a prevenção de riscos e a adequação dos processos de acordo com as normativas e diretrizes da organização. Apoia a auditoria independente no exercício de sua missão institucional e, também, órgãos federais de controle interno e externo. Também cabe ao setor o assessoramento da diretoria-geral e suporte às diversas equipes do Cebraspe, apresentando sugestões de melhorias nos processos, nas normas e nas atividades desenvolvidas.

O **Escritório de Gestão** é responsável por realizar o monitoramento e implementação das diretrizes do Planejamento Estratégico, apoia as ações de governança do Cebraspe e identifica pontos de melhoria da sua gestão. Coordena a operação das atividades do Contrato de Gestão, contribuindo diretamente para manter a sua regularidade técnica e jurídica. Atua no gerenciamento dos riscos corporativo e em projetos de mapeamento e melhorias de processos. Elabora os Relatórios de Gestão e do Contrato de Gestão e coordena as atividades relacionadas à Autoavaliação Assistida da Fundação Nacional da Qualidade e a implementação do Plano de Melhoria da Gestão.

DIRETORIA EXECUTIVA

A Diretoria Executiva está estruturada em torno de cinco coordenações que lidam diretamente com os processos de suporte do Cebraspe, responsáveis por suas atividades administrativas, incluindo a gestão e formação de pessoas, a manutenção predial e de equipamentos, a tecnologia da informação, as relações contratuais dos eventos, o controle de processos e planejamento financeiro, entre outros. Além dessas atribuições, cabe à Diretoria Executiva auxiliar a Diretoria-Geral na coordenação e supervisão das atividades do Cebraspe.

FIGURA 1.3 – ORGANOGRAMA DA DIRETORIA EXECUTIVA

A **Controladoria** é responsável pela gestão orçamentária, financeira e contábil do Centro. Como parte da responsabilidade dessa coordenação, está a gestão contábil, fiscal e financeira, além da realização de precificação de eventos.

A **Coordenação de Gestão de Pessoas** formula as políticas e diretrizes de administração de capital humano e conduz as ações de administração e desenvolvimento de pessoas. Como principais atividades dessa coordenação, estão a seleção e recrutamento de colaboradores; a gestão de pessoas, remunerações e benefícios; a avaliação de desempenho; o desenvolvimento de pessoas; a promoção da qualidade de vida; e a gestão do clima e da cultura organizacional.

A **Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação** é responsável por dar o suporte e os meios para o desenvolvimento da comunicação e tecnologia da instituição. As atividades de responsabilidade dessa coordenação são a gestão da inovação em TIC; o desenvolvimento e a manutenção dos sistemas; a gestão da segurança da informação e infraestrutura de TIC; a gestão do banco de dados e *helpdesk*; e o processamento, controle e acompanhamento de inscrições e resultados de eventos.

A **Coordenação de Negócios e Projetos** é responsável pela interlocução com as instâncias governamentais, nas três esferas, e instituições privadas e o terceiro setor, no tocante às avaliações de ingresso, de proficiência, educacionais e outros. Além disso, a área é responsável pela prospecção de novos projetos para o Cebraspe, coordenando as interações com os clientes estratégicos e estabelecendo um conjunto de práticas que asseguram a integridade e a qualidade dos produtos de trabalho do projeto. As atividades que envolvem essa coordenação são prospectar novos eventos, negociar eventos, definir a estratégia de vendas e gerir o portfólio de serviços.

A **Coordenação de Administração, Recursos Materiais e Patrimoniais** possui três atribuições principais: a gestão de compras, a gestão do arquivo e a gestão da infraestrutura e manutenção do Centro. Existem outras atribuições que fazem parte das competências dessa coordenação, como gerir compras e contratações, patrimônio, almoxarifado, infraestrutura predial, serviços administrativos de apoio, mão de obra terceirizada e realizar gestão documental.

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E AVALIAÇÃO

A Diretoria de Educação e Avaliação é responsável pelo planejamento e monitoramento dos eventos, pela elaboração e organização de provas de seleção, avaliação e certificação, pela divulgação de gabaritos, pela correção dos instrumentos de avaliação e pela aplicação de etapas específicas dos eventos, como exames médicos, testes de capacidade física e provas práticas em geral.

FIGURA 1.4 – ORGANOGRAMA DA DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E AVALIAÇÃO

A **Coordenação de Desenvolvimento de Instrumentos de Seleção** realiza atividades de preparação de instrumentos de seleção, estruturação de provas e objetos de avaliação, gestão e formação de bancas para elaboração e correção de provas e gestão do processo de encomendas, revisão e manutenção do banco de itens do Cebraspe.

A **Coordenação de Avaliações Práticas e Específicas** realiza atividades de aplicação de exames médicos, testes de atividades físicas, avaliação psicológica, prova oral, prova de habilidades específicas e provas práticas em geral; análise de títulos, documentações, vida pregressa, pedidos de isenção de taxa, heteroidentificação e avaliação biopsicossocial dos candidatos; acompanhamento da correção das provas discursivas; gestão das bancas avaliadoras; desenvolvimento de indicadores de desempenho de colaboradores externos; auditoria dos resultados de eventos; e avaliação das demandas de atendimentos específicos para pessoas com deficiência.

A **Coordenação de Ensino, Pesquisa e Avaliação** tem como atribuições produzir relatórios com informações dos eventos, desenvolver estudos estratégicos, fomentar o desenvolvimento de estudos e pesquisas referentes aos vários tipos de avaliações, certificações e seleções, promover cursos de extensão e de pós-graduação, preparar instrumentos de avaliação e certificação, gerir equipes para elaboração de itens de avaliações e certificações e realizar análises estatísticas das avaliações.

A **Coordenação de Planejamento e Controle de Eventos** é responsável pelo gerenciamento dos eventos realizados pela organização. Essa coordenação apresenta como atividades, planejar e fazer o monitoramento dos eventos, relacionar-se com clientes e gerir processos administrativos e judiciais de eventos.

DIRETORIA DE OPERAÇÕES EM EVENTOS

A Diretoria de Operações em Eventos é responsável pela logística, impressão dos materiais relacionados aos eventos e implementação da segurança interna e externa. Está estruturada em três coordenações.

FIGURA 1.5 – ORGANOGRAMA DA DIRETORIA DE OPERAÇÕES EM EVENTOS

A **Coordenação de Logística** é responsável por planejar e controlar a logística dos eventos do Cebraspe. Como principais atividades dessa coordenação, tem-se a contratação de espaços e distribuição de participantes, a preparação de infraestrutura de aplicação, a contratação e capacitação de equipes, a aplicação das etapas dos eventos, operação reversa do material de aplicação e a gestão de rotas e a utilização de veículos.

A **Coordenação de Produção Gráfica** é responsável pela produção gráfica, pela organização, pela digitalização e pela conferência dos materiais de aplicação dos eventos. As principais atribuições dessa coordenação é produzir, montar e enviar material de aplicação para eventos e gerir serviços gráficos e administrativos.

A **Coordenação de Segurança** é responsável pela segurança de todas as etapas dos eventos e pela segurança interna do Centro. Realiza serviços de inteligência, acompanhamento de malotes, rastreamento e utilização de equipamentos sensores para detecção de fraudes em eventos e planejamento de segurança específicos a cada atividade.

1.4 MODELO DE NEGÓCIO

Com o objetivo de entender melhor o papel do Cebraspe e a sua atuação no mercado, considerando o que a organização entrega de serviços para as partes interessadas, o modelo de negócios do Cebraspe está estruturado de forma a permitir o desenvolvimento de uma visão simplificada das práticas utilizadas para atrair clientes e apresentar os serviços realizados pelo Centro. Para tanto, a ferramenta utilizada como referência para descrição do modelo de negócios do Centro é o *Business Model Canvas*. Desenvolvido pelo consultor suíço Alexander Osterwalder, esse modelo foi introduzido no mercado por meio do livro "*Business Model Generation*" e consiste em reproduzir o modelo de negócios de forma visual e sintética a partir de um quadro dividido em categorias, que define os principais pontos a serem levados em conta com relação ao negócio.

Durante a revisão do Planejamento Estratégico do Centro, realizado no final de 2018 e início de 2019, o modelo de negócios foi tratado como um dos componentes estratégicos utilizados para o levantamento de subsídios importantes para a análise da organização e definição das suas estratégias, objetivos e indicadores para o período de 2019 a 2022. Nesse contexto, ao descrever o modelo de negócios do Cebraspe, tem-se como primeiro ponto os parceiros e partes interessadas da organização. Outro ponto do modelo são as atividades-chave desenvolvidas pelo Centro, que são representadas pelos processos descritos na cadeia de valor do Cebraspe, conforme descrito no item 2.5 deste documento.

Para a realização das atividades, é necessário o emprego de recursos-chave, que são aqueles que permitem à organização ser capaz de entregar resultados aos clientes e participantes das avaliações. Atualmente, o modelo de negócios é apresentado por meio do conjunto de técnicas e metodologias empregadas pelo Centro, desde a capacitação dos elaboradores de questões, a elaboração das questões e a preparação dos cadernos de provas até a correção e a análise dos resultados. Eles estão em constante evolução e incluem a formulação de editais, a inscrição *on-line* de participantes, a elaboração, aplicação e correção dos instrumentos de avaliação e a publicação dos resultados. Sendo este um recurso intangível, o método é materializado a partir da

utilização de recursos humanos e procedimentos estabelecidos ao longo dos anos por meio de seus colaboradores e o apoio de especialistas conceituados.

Em seguida, como próximo componente do modelo, é definida a proposta de valor do Centro. A intenção é apresentar uma concepção clara, concisa e transparente de como o serviço prestado será relevante para nossos clientes, representando o diferencial competitivo do Centro frente aos concorrentes. Dessa forma, a proposta de valor do Cebraspe é o desenvolvimento de avaliações de qualidade comprovada, aliada à capacidade e capilaridade logística, à qualidade do material gráfico e à segurança em todas as fases da avaliação, permitindo acesso a informação de qualidade e seleção de perfis de candidatos que se adequem melhor aos requisitos de um cargo em uma instituição, e trazendo confiabilidade ao processo.

Outro elemento importante é o relacionamento com clientes. Para tanto, o Centro disponibiliza e monitora o plano de relacionamento junto aos clientes institucionais e realiza para clientes e participantes, até o término da prestação dos serviços, ações para garantir a sua satisfação e fidelização. Além disso, são disponibilizados canais de contato e acesso a informações, como site, Canal de Ética, SAC, Central de Atendimento, telefone e e-mail.

Por fim, o modelo apresenta o componente segmento de clientes, no qual podem ser elencados para o contexto do Cebraspe órgãos públicos, instituições públicas e privadas, universidades e instituições de educação de todas as etapas.

1.5 CADEIA DE VALOR

Constituindo-se em um modelo introduzido por Michael Porter (1985)[4], a cadeia de valor de uma organização retrata a maneira pela qual os diferentes processos se conectam e se relacionam para a entrega de valor aos clientes finais. Ela distingue os processos finalísticos – aqueles que respondem pelas entregas aos clientes – daqueles de suporte e de gestão, voltados para a sustentação de tais processos. Para Porter, uma organização pode incrementar seus resultados ao ajustar e melhorar os processos da cadeia de valor, alinhando-os à estratégia concebida.

Em 2019, o Cebraspe observou a necessidade de retrabalhar o conjunto de macroprocessos de suporte e finalísticos da organização, por se tratar de um elemento estratégico e de visão de negócios da instituição, buscando estar mais alinhado ao mercado de atuação.

4 PORTER, M. E. **The Competitive advantage**: creating and sustaining superior performance. NY: Free Press, 1985.

A primeira cadeia de valor do Cebraspe foi concebida em 2013, revisada em 2016 e ajustada na Revisão da Estratégia em 2019, sob a ótica do modelo de excelência da gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Refletiu, igualmente, a revisão da estratégia, sendo composta por processos finalísticos, de gestão e de suporte, conforme a Figura 1.6, a seguir.

FIGURA 1.6 – CADEIA DE VALOR DO CEBRASPE

A cadeia de valor é composta pelos seguintes tipos de processos.

- **Processos de gestão**: são aqueles ligados à estratégia da organização. São processos gerenciais ou de informação e decisão, que estão diretamente relacionados à formulação de políticas e diretrizes para o estabelecimento e consecução de metas; bem como ao estabelecimento de métricas (indicadores de desempenho) e às formas de avaliação dos resultados alcançados interna e externamente à organização (planejamento estratégico, gestão por processos e gestão do conhecimento são exemplos de processos gerenciais).
- **Processos finalísticos**: referem-se à essência do funcionamento da organização. São aqueles que caracterizam a atuação da organização e recebem apoio de outros processos internos, gerando o produto para o cliente e demais partes interessadas. Os processos organizacionais enquadrados nessa categoria estão diretamente relacionados ao objetivo do Cebraspe.
- **Processos de suporte**: são processos essenciais para a gestão efetiva da organização, garantindo o suporte adequado aos processos finalísticos. Estão diretamente relacionados à gestão dos recursos necessários ao desenvolvimento de todos os processos do Centro. Os seus produtos (bens ou serviços) se caracterizam por terem como clientes, principalmente, elementos pertinentes ao sistema (ambiente) da organização.

1.6 CONTRATO DE GESTÃO

O Cebraspe foi criado para atuar nas áreas de ensino, pesquisa e desenvolvimento tecnológico, especialmente na realização de atividades de gestão de programas, projetos e apoio técnico e logístico para subsidiar os sistemas de avaliação educacional originários do MEC.

Para fomentar a execução das atividades definidas na qualificação, foi entabulado entre o Cebraspe e o MEC órgão supervisor, com a interveniência da FUB e do Inep, o contrato de gestão nº 1, de 18 de fevereiro de 2014, nos termos do art. 5º da Lei nº 9.637, de 15 de maio de 1998.

> Art. 5º Para os efeitos desta Lei, entende-se por contrato de gestão o instrumento firmado entre o Poder Público e a entidade qualificada como organização social, com vistas à formação de parceria entre as partes para fomento e execução de atividades relativas às áreas relacionadas no art. 1º.

A partir de então, o Cebraspe foi submetido a avaliações periódicas realizadas pela Comissão de Avaliação e Acompanhamento (CAA), em atendimento ao que dispõe o art. 8º da Lei nº 9.637, de 1998. Vale destacar que as metas pactuadas para o primeiro ciclo do contrato foram integralmente cumpridas, conforme conclusão da Nota Técnica CGSA/DGP/Inep nº13, de 10/09/2015.

> "Após a análise do relatório de gestão anual 2014 do Cebraspe, das informações contábeis da gestão realizadas por auditoria externa independente, bem como das informações prestadas pela Diretoria de Gestão e Planejamento deste Instituto, e de acordo com a sistemática de avaliação pactuada no contrato de gestão 2014-2019, a CAA concluiu que, relativamente à execução das ações previstas para 2014, o Cebraspe obteve nota global igual a 10,0, o que determina o conceito 'atingiu plenamente as metas compromissadas para o exercício 2014'".

Ao longo do ano de 2015, também foram realizadas discussões entre equipes do Inep, do Cebraspe e do MEC para propor alterações em alguns tópicos do contrato de gestão nº 001/2014. Todas as tratativas apresentadas anteriormente culminaram com a elaboração da proposta do primeiro termo aditivo ao contrato de gestão nº 001/2014, que foi encaminhada ao Ministro de Estado da Educação, por meio do Ofício Cebraspe nº 1.385/2015. A proposta, depois de encaminhada ao MEC, órgão

supervisor do contrato de gestão, foi submetida pelo referido órgão ao Inep e à FUB, instituições intervenientes do contrato de gestão, para manifestação técnico-jurídica. A FUB, por meio do parecer da Procuradoria-Geral Federal nº 020/2015/ GPG/PFFUB/ PGF/AGU, de 23 de setembro de 2015, manifestou-se favoravelmente à celebração do primeiro termo aditivo ao contrato de gestão. Por outro lado, a Procuradoria-Geral do Inep, em seu parecer nº 190/2015/PF-Inep/PGF/AGU, de 15 de outubro de 2015, sugeriu modificações.

Considerando tal situação, em sua avaliação dos resultados alcançados pelo Cebraspe no ano de 2015, a CAA considerou que a avaliação de metas e indicadores foi prejudicada, razão pela qual não caberia o repasse de recursos ao Centro. Foi aplicado o saldo residual apurado em 31 de dezembro de 2014, no montante de R$ 1.223.010,29, conforme disponível nos relatórios de gestão e do contrato de gestão do referido ano.

Em 2016, a despeito do posicionamento favorável à pactuação apresentado no Parecer nº 00005/2016/DEPCONSU/PGF/AGU, a nova proposta de Termo Aditivo não logrou êxito. Diante disso, em 2016, a CAA voltou a registrar que a avaliação do alcance de metas e indicadores estaria prejudicada. Mais informações estão disponíveis nos relatórios de gestão e do contrato de gestão, no site www.cebraspe.org.br/ transparencia.

Em 2017, foi publicada a Portaria nº 971, fundamentada na nota técnica que instaurou procedimento administrativo com vistas à rescisão do contrato de gestão. Os fundamentos para essa medida foram apresentados por meio da nota técnica nº 9.2017/ CGSOS/SE, do Núcleo de Coordenação, Supervisão e Acompanhamento das Organizações Sociais. Tais razões podem ser sintetizadas na ausência de fomento às atividades do Cebraspe por meio do contrato de gestão, bem como de pactuação de quadro de metas e indicadores.

Contudo, entende-se que tal contexto foi superado, na medida em que as pastas envolvidas do MEC, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), a FUB e o Cebraspe reconheceram, em tratativas ao longo de 2018, a importância da parceria no desenvolvimento de estratégias para subsidiar o aperfeiçoamento de políticas educacionais centrais. Nesse sentido, a nova direção do Cebraspe reuniu-se algumas vezes com os gestores do MEC, do Inep e da FUB para retomar o diálogo visando a assinatura do primeiro termo aditivo. A partir daí, deram início a reuniões técnicas, entre o Cebraspe, a Secretaria de Educação Básica e a Secretaria de Educação Superior, via Núcleo de Coordenação, Supervisão e Acompanhamento das Organizações Sociais do MEC, com o intuito de elaborar o plano de ação para o período de 2018 e perspectivas para 2019.

O primeiro termo aditivo foi celebrado em dezembro de 2018, com o Ministério da Educação como órgão supervisor e a Fundação Universidade de Brasília como interveniente. O plano de trabalho parte deste referido Termo Aditivo foi executado ao longo de 2019, conforme detalhamento apresentado no próximo tópico.

Cumpre ressaltar, ainda, conforme previsto na Portaria nº 1.179, de 15 de setembro de 2017, que a execução do plano de ação deve ser objeto de avaliação da Comissão de Acompanhamento e Avaliação para análise das metas propostas com os resultados alcançados, à luz dos objetivos do contrato de gestão. Ao longo do ano, foram realizadas três reuniões da comissão de acompanhamento e avaliação do contrato de gestão nº 1/2014, nas quais foram apresentados os resultados, metas e indicadores por meio do relatório do contrato de gestão 2018, relatório semestral do contrato de gestão 2019 e relatório plurianual do contrato de gestão 2014-2019.

Como resultado da primeira reunião, que avaliou o relatório do contrato de gestão 2018, realizada em abril de 2019, a Comissão de Acompanhamento e Avaliação e o Ministério da Educação consideraram cumpridas as obrigações do Cebraspe, no período de janeiro a dezembro de 2018.

A avaliação do relatório semestral do contrato de gestão 2019, realizada em 12 de novembro de 2019, concluiu que o desempenho do Cebraspe tem se mostrado satisfatório, considerando a qualidade das entregas previstas no primeiro termo aditivo. Entretanto, reconhece que se faz necessária a apreciação do Conselho de Administração no sentido de reavaliar a especificação do objeto do contrato de gestão em consonância com os objetivos estratégicos da política setorial e, eventualmente, a conveniência e a oportunidade de renovação do contrato de gestão, a ser justificada em virtude dos benefícios para a política educacional que venham a ser alcançados no âmbito da parceria com o Cebraspe.

Em 27 de novembro de 2019, a Comissão de Acompanhamento e Avaliação se reuniu para avaliar o ciclo plurianual 2014-2019. A comissão reconheceu a expertise do Cebraspe em matéria de avaliação de políticas públicas e avaliações educacionais de larga escala e recomendou que o Ministério da Educação, enquanto órgão supervisor, analise a conveniência e oportunidade de revisão e renovação do contrato de gestão para um novo ciclo. Com relação ao ano de 2019, a reunião para análise da prestação de contas será realizada no primeiro semestre de 2020.

Em consonância com o previsto no artigo 16 do Decreto nº 9.190, de 1º de novembro de 2017, e com os artigos 18 e 19 da Portaria nº 1.179, de 15 de setembro de 2017, inúmeras tratativas foram realizadas ao longo do ano visando a prorrogação do con-

trato de gestão nº 01/2014, que tinha vigência até 31/12/2019. Em 13 de dezembro de 2019, todavia, o Cebraspe recebeu o ofício do Ministro da Educação indicando não existir interesse deste Ministério na continuidade do contrato de gestão. Ainda, em 20 de dezembro de 2019, o Cebraspe recebeu o Ofício nº 118/2019/CGSOS/SE/SE-MEC, por meio do qual comunicou-se o início das providências para a necessária transferência do patrimônio elaborado ou obtido a partir de recursos transferidos para a execução de ações previstas no contrato de gestão. O referido ofício foi respondido por meio do Ofício Cebraspe nº 4.085/2019, de 27 de dezembro de 2019, relacionando todos os trabalhos e produtos, produzidos e adquiridos no âmbito do contrato de gestão. Em 06 de janeiro de 2020, o Cebraspe repassou os recursos financeiros em caixa, conforme detalhado no item 4 deste relatório. O Cebraspe ressalta que continua à inteira disposição do Ministério da Educação para desenvolver as avaliações e os projetos de interesse desse Ministério.

1.7 RELAÇÃO COM O AMBIENTE EXTERNO E CLIENTES

1.7.1 Ambiente externo

Mesmo com o interesse crescente das organizações, o ano de 2019 apresentou grandes desafios para a direção do Cebraspe: o ritmo de crescimento econômico do país ainda não retornou aos níveis pré-crise e a premissa vinda do Governo Federal com relação aos concursos levaram a um contexto de redução no número de seleções de servidores para as organizações públicas, o que impactou no número de certames desenvolvidos pelo Centro.

Para ter sucesso nesse cenário, o Cebraspe contou com o reconhecimento alcançado ao longo de sua trajetória como a melhor organizadora de avaliações para seleção de pessoas para ingresso no serviço público, conhecidas como concurso. Os responsáveis pelos processos de recrutamento veem o Método Cespe, exclusividade do Cebraspe, como a garantia de um certame justo, seguro e capaz de apresentar aos contratantes as pessoas mais capacitadas para conduzir o futuro de suas instituições.

No ano de 2020, espera-se a manutenção da tendência de busca da qualificação pela educação para que o Brasil continue a prosperar e alcançar patamares maiores e melhores no que tange ao ensino, à educação e à qualificação da mão de obra pública.

1.7.2 Principais canais de comunicação com a sociedade e partes interessadas

Canais de comunicação

Cebraspe.org.br

61 3448-0100

sac@cebraspe.org.br

imprensa@cebraspe.org.br

Canal de ética e ouvidoria

O Cebraspe disponibiliza, de forma ininterrupta, o seu canal de ética para colaboradores, clientes, fornecedores, terceiros e público externo. Trata-se de um serviço de comunicação isento, seguro, confidencial e anônimo, em que é possível registrar reclamações ou denúncias sobre ações e condutas que estão em desconformidade com o código de ética do Cebraspe, bem como com as leis e normativas em vigor.

Canalintegro.com.br/Cebraspe/

0800 878 8145

O canal de ética é um serviço de comunicação independente, hospedado em um ambiente de tecnologia seguro, que preserva a confidencialidade, a disponibilidade e a integridade das informações enviadas pelos usuários. É amplamente divulgado para todos os públicos e disponibilizado a todos os empregados do Cebraspe, fornecedores, clientes, demais partes interessadas e cidadãos em geral, no portal do Centro. Tanto o registro quanto o tratamento da denúncia são centralizados no Comissão de Ética e Conduta.

Além disso, é disponibilizado também o canal da ouvidoria. Ele também está no site do Cebraspe e tem por objetivo o registro de reclamações, dúvidas, elogios e sugestões para o Centro por todas as partes interessadas e é tratada pela área de *compliance*. O acesso pode ser realizado pelo link **https://www.canalintegro.com.br/cebraspe/ouvidoria**.

2.º CAPÍTULO

GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E ALOCAÇÃO DE RECURSOS

2.1 GOVERNANÇA

A estrutura de governança apoia o cumprimento dos objetivos estratégicos da organização sob várias perspectivas. Ela está presente desde a forma como o Centro organiza suas funções a partir do seu organograma e na organização de comitês e comissões até as práticas de gestão implementadas, como a adesão ao modelo de excelência da gestão, o desenvolvimento do planejamento estratégico organizacional, a gestão por processos e riscos organizacionais e o programa de integridade.

Este modelo de atuação é implementado com o apoio do *Compliance Officer*, o qual possui o papel de ser o guardião da governança na organização, tendo atuação crucial na implementação do Programa de Integridade , na Comissão de Ética e de Conduta e no Comitê de Gestão de Riscos. Destaca-se, ainda, o modelo de gestão do Cebraspe (Figura 2.1), por meio do qual o Centro elenca seus principais elementos de gestão e governança.

FIGURA 2.1 – MODELO DE GESTÃO DO CEBRASPE

Por fim, ressalta-se o também o sistema de alçadas do Cebraspe, o qual estabelece, a partir das principais atividades da organização, quem possui responsabilidade por eles e em que medida a decisão pode ser compartilhada dentro das equipes, garantindo transparência, autonomia e responsabilidade, de acordo com a decisão a ser tomada.

2.1.1 Comitês e comissões

Em 2019, os comitês e comissões listados a seguir deram suporte à gestão para o desenvolvimento de seus processos. Ressalta-se que todos possuem normativos, funções e atribuições especificadas em atos internos e resoluções.

- Comissão de Ética e Conduta do Cebraspe;
- Comissão Permanente de Sindicância;
- Comitê de Gestão de Riscos (CGR);
- Comitê de Apoio e Estruturação de Processos de Inovação (CAEPI);
- Comitê de *Benchmarking* (Cben);
- Comitê de Gestão da Segurança Corporativa do Cebraspe (CGSC);
- Comitê de Gestão do Conhecimento (CGCC);
- Comitê de Responsabilidade Socioambiental (CRSC);
- Comitê de Comunicação Integrada (CCIC);
- Comissão Permanente de Padronização de Materiais e Equipamentos de Tecnologia da Informação e Comunicação do Cebraspe;
- Comitê de Segurança de TI;
- Comitê de Investimentos do Cebraspe (CIC).

2.1.2 ERP SAP

O ERP (*enterprise resource planning*) SAP (*systems, applications and products in data*), implantado em 2016 no Cebraspe, contempla, além do módulo HCM (*human capital management*), voltado à gestão de pessoas (folha de pagamento, férias, 13º salário, recrutamento e seleção, obrigações acessórias pertinentes etc.), o controle fiscal das atividades relativas a compras, almoxarifado, contabilidade, finanças, orçamento e controladoria.

Existe uma política constante de capacitação de novos gestores, além das frequentes capacitações aos usuários para o emprego eficaz da ferramenta. É importante ainda destacar a disseminação de práticas modernas, seguras e ágeis da gestão e do controle de informações.

O processo orçamentário foi implementado no SAP, juntamente com suas suplementações ou remanejamentos, desde o início do projeto. As despesas administrativas previstas pelas áreas para o Orçamento Base Zero 2019 foram carregadas no ERP SAP após aprovação do Conselho de Administração do Cebraspe.

2.2 PLANO DIRETOR 2019-2022

O início do ano de 2019 refletiu o amadurecimento do Cebraspe quando da conclusão do processo de revisão e atualização do seu planejamento estratégico e organizacional. Foram utilizadas ferramentas de gestão da estratégia e de sistema de governança para auxiliar na proposição de seus objetivos, com a finalidade de atender às diretrizes organizacionais traçadas ao longo dos anos que sucederam à sua criação, alteradas a partir da renovação do seu sistema de gestão.

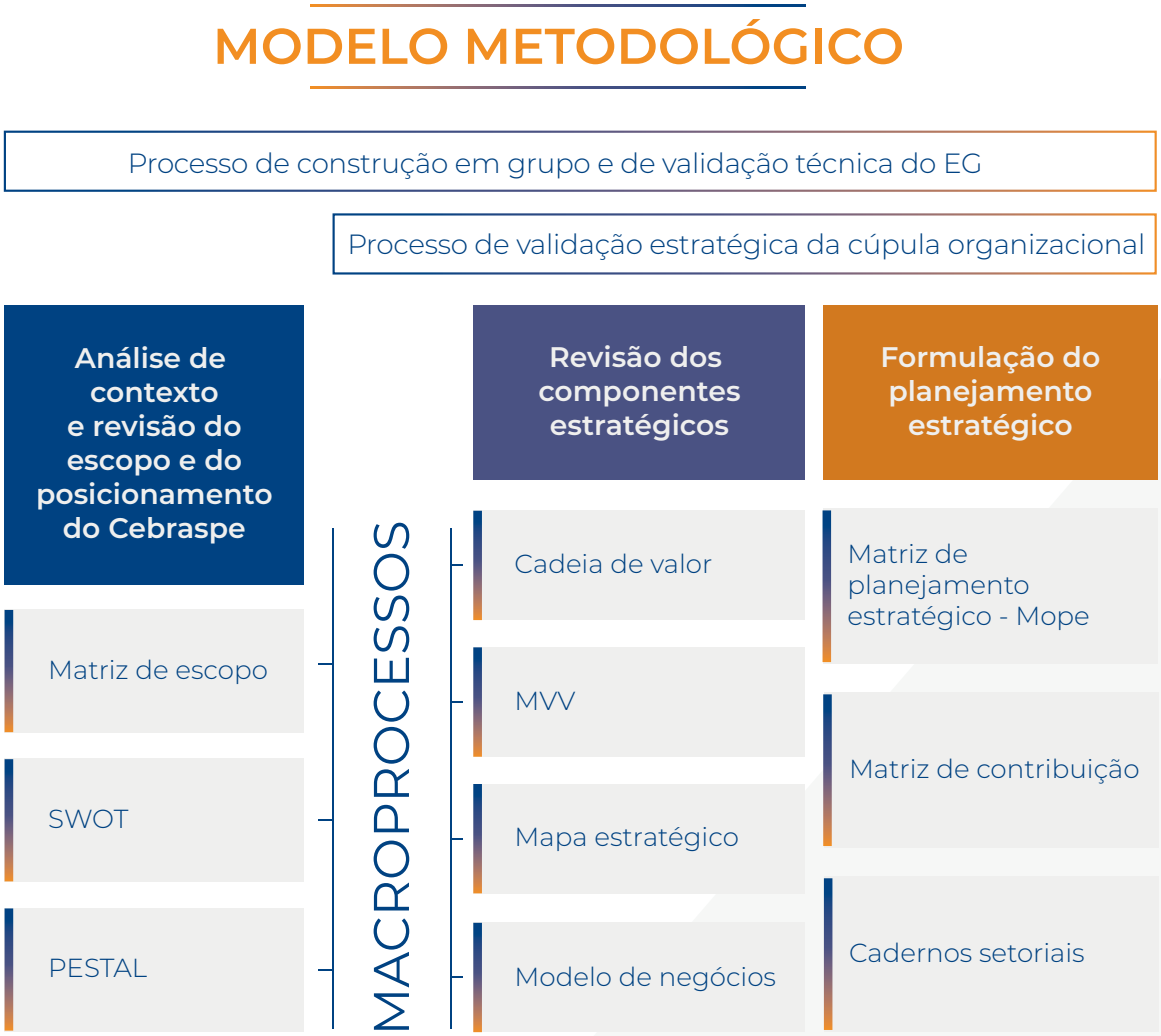
Nesse sentido, o plano diretor do Cebraspe descreve o processo de revisão da estratégia organizacional e os principais resultados obtidos por meio desta ação, de forma a estabelecer as principais ações necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais.

2.2.1 Planejamento estratégico

O foco do processo de revisão estratégica realizado no final de 2018 e início de 2019, pela organização, foi a atualização e ampliação do seu contexto e segmentos de atuação a partir da rediscussão do seu escopo e reposicionamento em diferentes nichos do mercado, ainda com forte e necessária presença como organização proficiente na proposição de produtos e serviços de educação, pesquisa e avaliação no setor público, em suas diferentes instâncias.

Para essa revisão, foram adotadas metodologias e ferramentas de apoio que orientam as etapas de construção da matriz de planejamento estratégico. Como subsídio para a execução das etapas do planejamento estratégico definidas com o Cebraspe, foi adotado um modelo metodológico, conforme apresentado na Figura 2.2.

FIGURA 2.2 – MODELO METODOLÓGICO



O modelo em questão permitiu que a condução dos trabalhos fosse pautada em uma metodologia de trabalho que alinhasse um conjunto de ferramentas e práticas de gestão, que, por sua vez, fornecessem os subsídios teóricos necessários para o alcance do resultado pretendido para esta ação, que é o estabelecimento das principais estratégias para o ciclo em questão.

Por meio das análises de ambiente, foi observada a necessidade de a organização redefinir e ampliar seu escopo e aperfeiçoar seu modelo de gestão, com ênfase nas necessidades e demandas do seu sistema de governança, clientes, usuários e fornecedores estratégicos. Com base em oficinas realizadas com grupos de construção da estratégia em oito semanas de trabalho, ao longo de seis meses, a partir das revisões da Missão, Visão e Valores do Cebraspe e de seus componentes estratégicos, os resultados do planejamento estratégico para o quadriênio são demonstrados a partir dos objetivos e indicadores distribuídos em macroprocessos e perspectivas, conforme Quadro 2.1.

QUADRO 2.1 – MATRIZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

MATRIZ DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CEBRASPE		
MPS / PERSPECTIVAS BSC	**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**	**INDICADORES**
MP 1 – Financeira	1. Ampliar a participação do Cebraspe no mercado de avaliações de ingresso.	Receita auferida com contratos de avaliações de ingresso.
MP 1 – Financeira	2. Ampliar a participação do Cebraspe no mercado de avaliações educacionais.	Receita auferida com contratos de avaliações educacionais.
MP 1 – Financeira	3. Ampliar a participação do Cebraspe no mercado de avaliação de proficiência.	Receita auferida com contratos de avaliações de proficiência.
MP 1 – Cliente e Sociedade e Parcerias e Cooperação	4. Manter a regularidade jurídica e a vigência do Contrato de Gestão.	Regularidade e vigência do Contrato de Gestão.
MP 1 – Inovação e Aprendizado e Financeira	5. Ampliar o portfólio de produtos nas diferentes modalidades de avaliação do Cebraspe.	Nº de novos produtos de avaliação lançados no mercado por ano.
MP 1 – Cliente e Sociedade	6. Aprimorar o relacionamento com clientes institucionais.	Índice de Satisfação dos Clientes Institucionais (notas de 0 a 5).
MP 2 – Parcerias e Cooperação	7. Estabelecer parcerias com instituições de pesquisa e tecnologia avançada que subsidiem P&D no Cebraspe.	Nº de parcerias estabelecidas.
MP 2 – Inovação e Aprendizado e Parcerias e Cooperação	8. Fomentar pesquisas para desenvolvimento e aprimoramento de tecnologias voltadas à avaliação.	1. Nº de novas tecnologias desenvolvidas por meio de projetos fomentados. 2. Nº de tecnologias utilizadas pelo Cebraspe aprimoradas por meio de projetos fomentados.
MP 2 – Parcerias e Cooperação	9. Realizar e divulgar resultados de pesquisas.	Nº de participações gerais e qualificadas em eventos de divulgação.
MP 2 – Inovação e Aprendizado	10. Implementar tecnologias inovadoras de avaliação desenvolvidas pelo Cebraspe.	Nº de tecnologias inovadoras implementadas nos processos de avaliação.
MP 3 – Cliente e Sociedade	11. Criar banco de itens em conteúdos básicos para avaliação de ingresso	Nº de itens por área temática.
MP 3 – Cliente e Sociedade	12. Ampliar banco de itens da educação básica.	Nº de itens por área temática.
MP 3 – Cliente e Sociedade e Inovação e Aprendizado	13. Produzir itens embarcados em tecnologia on-line.	Percentual de itens produzidos em bases tecnológicas.
MP 3 – Inovação e Aprendizado e Processos	14. Implementar sistema informatizado de avaliação educacional.	Índice de Entregas do Projeto (EAP – estrutura analítica do projeto).
MP 3 – Cliente e Sociedade	15. Diversificar a atuação para organizações de natureza educacional empresariais, do terceiro setor e do setor público.	Nº de clientes diferenciados incluídos na carteira de clientes do Cebraspe.
MP 3 – Cliente e Sociedade	16. Criar modelos de Avaliação de Desempenho Profissional.	Modelo de Avaliação de Desempenho Profissional criado e testado.
MP 3 – Cliente e Sociedade e Processos	17. Criar instrumentos de avaliação on-line para certificação de aptidão psicológica.	1. Modelo de Certificação e Avaliação criado e testado. 2. Instrumentos de avaliação psicológica aplicado e avaliado.
MP 4 – Cliente e Sociedade e Inovação e Aprendizado	18. Implementar aplicativo de relacionamento com o candidato e interessados para dispositivos móveis.	1. Índice de adesão ao APP. 2. Índice de satisfação com o APP.
MP 4 – Cliente e Sociedade e Inovação e Aprendizado	19. Implementar solução para aplicação eletrônica de avaliações.	Nº de aplicações eletrônicas implementadas.
MP 4 – Inovação e Aprendizado e Financeira	20. Propor soluções tecnológicas para redução de custos na operacionalização dos eventos pelo Cebraspe.	Percentual de redução de custos decorrente do uso das soluções tecnológicas na operacionalização dos eventos.

MATRIZ DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO CEBRASPE		
MPS / PERSPECTIVAS BSC	**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**	**INDICADORES**
MP 4 – Cliente e Sociedade e Processos	21. Implementar solução integrada de rastreamento e detecção de violação do material de aplicação em deslocamento.	Percentual de material de aplicação monitorado.
MP 4 – Processos	22. Implementar gerenciamento de riscos dos processos.	Percentual de riscos de processos monitorados.
MP 5 – Inovação e Aprendizado	23. Implantar *Business Intelligence* no Cebraspe.	Percentual de implementação da ferramenta BI e do portal de conhecimento.
MP 5 – Inovação e Aprendizado e Parcerias e Cooperação	24. Implantar programa editorial para compartilhamento de pesquisas técnico-científicas de avaliação.	Número de publicações lançadas.
MP 5 – Inovação e Aprendizado	25. Identificar novas oportunidades de produtos e serviços.	Número de novos produtos e serviços identificados.
MP 5 – Cliente e Sociedade	26. Sistematizar indicadores para subsidiar sistemas educacionais e políticas públicas em educação.	Percentual de indicadores sistematizados.

A partir dos objetivos estratégicos, foram desenvolvidos a matriz de contribuição e os cadernos setoriais, que permitiram estabelecer os responsáveis pelas ações e os recursos necessários para a implementação da estratégia em questão.

2.3 ALOCAÇÃO DE RECURSOS

Conforme citado no item anterior, a alocação de recursos no Cebraspe foi realizada considerando a matriz de contribuição e os cadernos setoriais, sendo estes produtos da revisão do planejamento estratégico vigente. A matriz de contribuição prevê o percentual de atuação e colaboração de cada uma das áreas para cada um dos objetivos estratégicos, comunicando e materializando o aporte de ações e esforço demandado para cada uma das áreas da organização.

Já os cadernos setoriais descrevem as principais atividades a serem desenvolvidas pelos setores do Cebraspe para o alcance dos objetivos da organização, considerando a perspectiva de tempo de um ano, podendo ser considerado como o plano tático da área, no qual são descritas as atividades, recursos envolvidos (financeiro, humano, tecnológico, etc.) e o prazo para sua realização.

Além disso, foi desenvolvido também em paralelo o plano anual de investimentos 2019, que faz parte do plano diretor aprovado pelo Conselho de Administração e que traduz as estratégias que serão adotadas para o investimento dos recursos, rumo aos objetivos pré-estabelecidos no planejamento estratégico da organização.

Para o ano de 2019, os investimentos foram realizados em conjunto com as áreas operacionais e apresentados para a Direção-Geral e a Diretoria Executiva. Posteriormente, eles foram submetidos ao Conselho de Administração, o que aconteceu em dezembro de 2018. Nesta data, por unanimidade, o conselho aprovou o montante de R$ 2.492.830,00, no qual 51% deste valor foi destinado para a melhoria dos sistemas de gestão da organização.

A alocação de recursos também é realizada a partir da definição do orçamento para o período. Nesse sentido, é aplicada a metodologia orçamento base zero (OBZ), que serve como instrumento de questionamento das atividades existentes e de reflexão para a criação de outras mais eficazes. O objetivo é o controle dos gastos por meio de uma reavaliação constante de todos os programas e despesas propostos. Ao contrário do conceito tradicional, o orçamento não deve partir do nível de operação e das despesas até então existentes, mas de uma análise sistemática e prospectiva dos recursos necessários para cada atividade.

É necessário "aprender a esquecer" e substituir o conceito de que o orçamento será igual às operações passadas ou com pequenas reduções ou acréscimos por uma visão de como fazer mais por menos e com qualidade. Para o ano de 2019, o orçamento foi elaborado considerando o detalhamento por rubrica, centro de custos a nível de diretoria, coordenação e supervisão. As principais fases do orçamento 2019 são explicitadas no Quadro 2.2 a seguir.

QUADRO 2.2 – PRINCIPAIS FASES DO ORÇAMENTO 2019

1ª FASE	Apresentação do projeto orçamentário e cronograma para a Diretoria-Geral e Executiva.
2ª FASE	Confecção do orçamento de despesas administrativas (folha e custeio).
	Confecção da projeção de receita de serviço e receita financeira.
3ª FASE	Finalização da confecção do orçamento de receita, custo e despesa pelas áreas gestoras dos grandes contratos e planejamento financeiro.
	Apresentação do orçamento junto à Diretoria Executiva.
	1ª rodada de ajustes, adequações, simulações e resultados.
4ª FASE	Apresentação do orçamento junto à Diretoria-Geral e Colegiada.
	2ª rodada de ajustes, adequações, simulações e resultados.
5ª FASE	Apresentação do OBZ 2019 para o Conselho Administrativo.
	Carga do orçamento aprovado no SAP.

RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

3.º CAPÍTULO

3.1 GESTÃO DE RISCOS

O Cebraspe desenvolve regras, políticas e procedimentos para prevenir e aumentar o controle sobre as situações de risco e diminuir as chances de ocorrência de atos lesivos durante a realização das suas atividades. Para garantir a conformidade e a segurança em todos os processos, o Cebraspe identifica, previne, detecta e mitiga os riscos relacionados à sua atividade. O processo de mapeamento de riscos é periódico, a fim de identificar eventuais novos riscos, sejam eles decorrentes de alteração nas leis vigentes ou de mudanças internas na própria organização, caso ocorram na cadeia de processos.

No âmbito do plano de melhoria da gestão, a metodologia de gestão de riscos foi atualizada em 2019 e, a partir da cadeia de valor, identificaram-se os principais riscos relacionados aos macroprocessos da organização, avaliando-os quanto à probabilidade de ocorrência e o impacto do risco, caso ele venha a ocorrer. A probabilidade contempla a análise de fatores que influenciam na ocorrência do risco. Para que se consiga realizar essa análise probabilística, avalia-se a existência de controles, a estabilidade em relação ao cenário externo, a segurança contra ilegalidades e a assertividade do processo. Esses fatores permitem analisar, avaliar e classificar os processos do ponto de vista da probabilidade de ocorrência, permitindo ao proprietário do risco avaliar a probabilidade de os fatores ocorrerem em seus processos. Já o impacto do risco reflete qual é a consequência, caso o risco se consolide. Os fatores avaliados são: **impacto financeiro** do **modelo de negócio** e da **imagem**. Esses fatores permitem analisar, avaliar e classificar o grau de consequência da materialização do risco.

A partir disso, os riscos são priorizados com base nos atributos de impacto e probabilidade de sua materialização, de forma que seja possível definir o tratamento e o monitoramento que receberão e a necessidade de comunicação imediata às partes envolvidas. Para tratar o risco, necessita-se adotar algumas das seguintes possíveis ações.

- Evitar: descontinuação das atividades que geram os riscos, o que pode implicar a descontinuação de uma linha de produtos, o declínio da expansão em um novo mercado geográfico ou a venda de uma divisão.
- Mitigar: são adotadas medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto dos riscos, ou, até mesmo, ambos. Tipicamente, esse procedimento abrange qualquer uma das centenas de decisões do negócio no dia a dia.
- Transferir ou compartilhar: redução da probabilidade ou do impacto dos riscos pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. As técnicas comuns compreendem a aquisição de produtos de seguro, a realização de transações de *hedging* ou a terceirização de uma atividade.
- Aceitar: nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos.

Os riscos, a avaliação e os planos de ação definidos são submetidos ao Comitê de Gestão de Riscos do Cebraspe (CGR), cuja composição contempla colaboradores de diversas áreas do Cebraspe. Importante destacar ainda que, uma vez detectada uma exposição a risco, esta deve ser tratada de acordo com sua natureza e conforme a tolerância ao tipo de risco.

Além disso, a metodologia em questão utiliza como referência o modelo Três Linhas de Defesa, que é uma forma simples e eficaz de melhorar a comunicação do gerenciamento de riscos e o controle a partir do esclarecimento dos papéis e das responsabilidades essenciais dos colaboradores no processo. O modelo foi adaptado para apresentar um novo ponto de vista sobre as operações, ajudando a garantir o sucesso contínuo nas iniciativas de gerenciamento de riscos.

Nesse modelo, o controle do supervisor/coordenador é a primeira linha de defesa no gerenciamento de riscos. O Comitê de Gestão de Riscos e o Escritório de Gestão que farão as diversas funções de controle de riscos e de conformidade, são a segunda linha de defesa. A auditoria interna e/ou externa independente é a terceira. Cada uma dessas "linhas" desempenha um papel distinto dentro da estrutura mais ampla de governança da organização. A alta administração e os órgãos de governança têm, coletivamente, a responsabilidade e o dever de prestação de contas sobre o estabelecimento dos objetivos da organização, a definição de estratégias para alcançar esses objetivos

e o estabelecimento de estruturas e processos de governança para melhor gerenciar os riscos durante a realização desses objetivos.

1ª linha de defesa	2ª linha de defesa	3ª linha de defesa
PROPRIETÁRIOS DO RISCO	FUNÇÕES DE CONTROLE DE RISCO E CONFORMIDADE	AVALIAÇÃO DE RISCOS
Supervisões.	Independência limitada; Reporta à direção.	Auditoria interna; Maior independência.

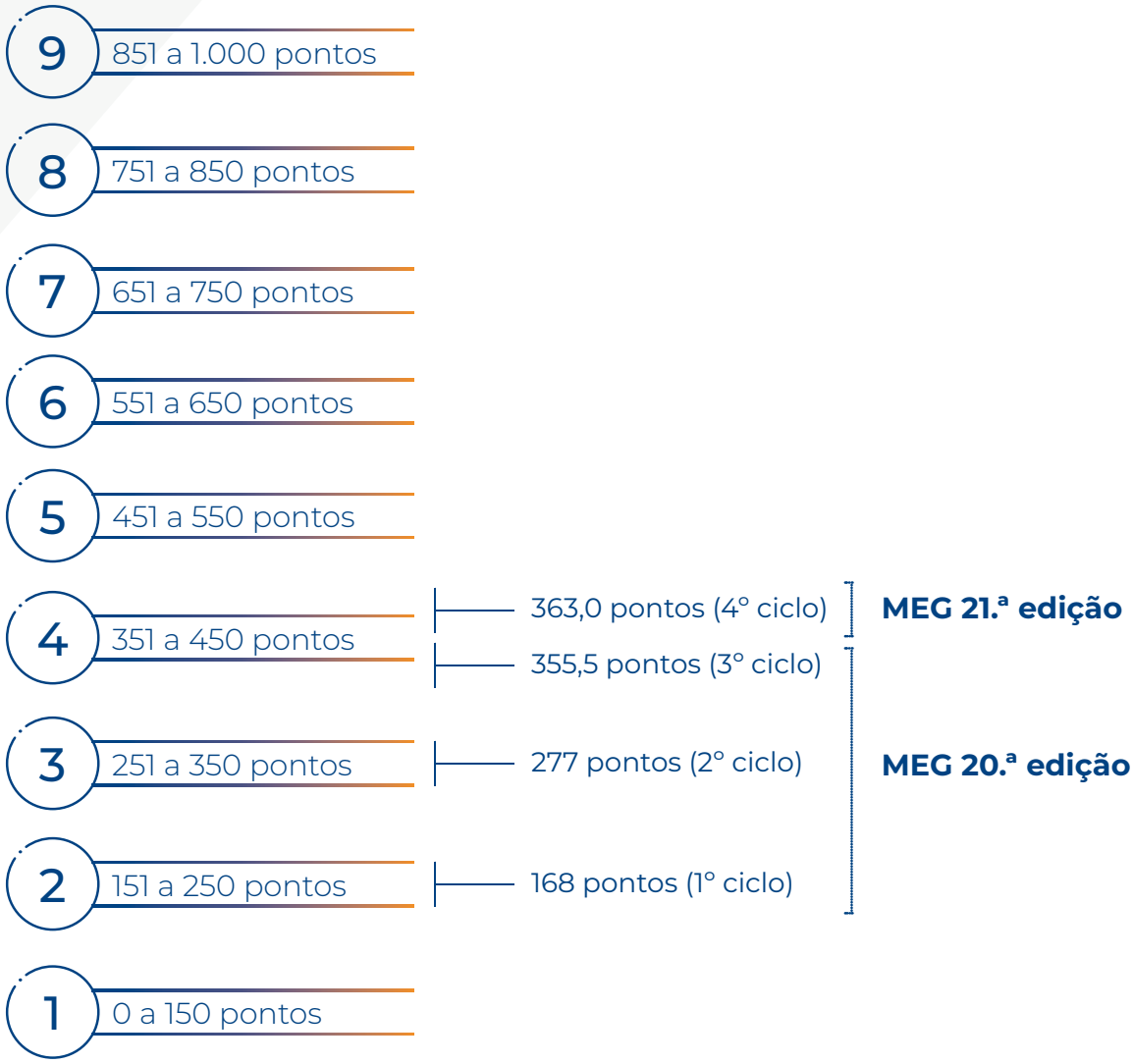
3.2 OPORTUNIDADES

A fim de identificar e desenvolver ações que visam a criação de oportunidades relacionadas a sua gestão, o Cebraspe implementa o modelo de excelência da gestão (MEG). Difundido pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), o modelo possui como premissa o desenvolvimento das organizações a partir de fundamentos de excelência, partindo da visão integrada e sistêmica da organização, sem ser prescritivos, podendo ser adaptável a qualquer tipo de organização e estimulando o alinhamento, o direcionamento de toda a organização e sua melhoria contínua. A partir da implementação do modelo, o Cebraspe desenvolve duas ações: a realização da auto avaliação assistida e o construção e implementação do plano de melhoria da gestão.

A **auto avaliação assistida** é realizada a partir de um diagnóstico integrado da organização baseado nos fundamentos do MEG, e que possibilita que a própria organização, com o auxílio de especialistas da FNQ, se avalie e promova a cultura da melhoria contínua e da inovação, entre outros conceitos fundamentais disseminados no Modelo de Excelência da Gestão. Por meio dela, em curto espaço de tempo, é possível identificar, priorizar e definir ações para aprimorar seus processos, performance e para se manter relevante e competitiva no mercado, considerando o seu nível de maturidade da gestão. Em 2019, foi iniciado o 4º ciclo de auto avaliação, sendo possível obter informações relevantes sobre a gestão organizacional, o que serve de subsídio para a tomada de decisão estratégica da organização para o ano de 2020.

É possível verificar um progressivo aumento de maturidade das práticas de gestão do Cebraspe pelo crescente grau de aderências dessas ao MEG, conforme Figura 3.1 a seguir.

FIGURA 3.1 – AUTO AVALIAÇÃO ASSISTIDA DO CEBRASPE



Fonte: Fundação Nacional DA Qualidade (FNQ).

O **plano de melhoria da gestão** é principal produto da auto avaliação assistida, são elencados um conjunto de oportunidades de melhoria, alinhadas com a estratégia do Centro, que são trabalhadas ao longo do ano a partir de planos de ação desenvolvidos junto às áreas do Cebraspe. A análise das oportunidades de melhoria estimulou a definição de um conjunto de ações para o desenvolvimento da gestão do Centro. Em 2019, com base na auto avaliação finalizada em 2018, foram definidas 17 frentes de ação para o plano de melhoria, sendo elas:

- *Compliance*;
- Gestão de riscos;
- Processo decisório;
- Gestão de mercado e clientes;
- *Benchmarking*;
- Modelo de gestão e estratégia;
- Gestão de portfólio;
- Gestão de partes interessadas;
- Comunicação e gestão da marca;
- Gestão socioambiental;
- Gestão de informações e TI;
- Gestão do conhecimento;
- Gestão estratégica de pessoas;
- Gestão por processos;
- Gestão de fornecedores;
- Gestão financeira e orçamentária;
- Gestão de mudança;
- Gestão da inovação;

3.3 PERSPECTIVAS

O ano de 2019 refletiu o amadurecimento do Cebraspe a partir da revisão e atualização do seu planejamento estratégico e organizacional. Foram utilizadas ferramentas de gestão da estratégia e de sistema de governança para auxiliar na proposição de seus objetivos, com a finalidade de atender às diretrizes organizacionais traçadas ao longo dos anos que sucederam a sua criação, alteradas a partir da renovação do seu sistema de gestão dada as novas demandas de mercado observadas em seu ambiente de atuação.

Com o propósito de continuar a ser uma organização capaz de oferecer produtos de excelência em educação, pesquisa e avaliação no âmbito de redes e sistemas educacionais, profissionais e organizacionais, sua cadeia de valor, mapa estratégico e modelo de negócios refletem, a partir de 2019, uma clara disposição do Cebraspe em constituir-se como solução inequívoca para o setor público e para o mercado.

Além disso, a implementação do plano de melhoria da gestão possibilitou o desenvolvimento da gestão de forma integrada e alinhada ao modelo de excelência da gestão, permitindo a visualização das oportunidades de desenvolvimento a serem exploradas ao longo do tempo para o aperfeiçoamento da gestão do Centro.

Nesse contexto, o plano diretor do Cebraspe para 2019-2022 elencou uma série de oportunidades e diretrizes estratégicas, de modo a traduzir o foco de atuação da organização e a proposta de salto necessária para atingir bons resultados. A partir das perspectivas do *balanced scorecard* – clientes e sociedade; processos; financeira; parcerias e ambiente de cooperação; e inovação e aprendizado – o Cebraspe definiu seus macro-objetivos estratégicos para cada um dos seus 5 macroprocessos: diagnóstico, prospecção e gestão; pesquisa e desenvolvimento; avaliação; desenvolvimento de soluções sistêmicas; e gestão do conhecimento e inovação.

Enquanto Organização Social qualificada com o objetivo de realizar atividades de gestão de programas, projetos, apoio técnico e logístico para subsidiar sistemas de avaliação educacional, o Cebraspe coloca à disposição do Governo Federal sua notória experiência e *know-how* em avaliação de políticas públicas, programas e projetos.

RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

4.º CAPÍTULO

Para atender aos seus objetivos estratégicos e cumprir suas finalidades, o Cebraspe realiza eventos relacionados a avaliações educacionais, de ingresso, proficiência, pesquisas e formações. Sua agenda de trabalho inclui também eventos constantes do contrato de gestão, pactuados com o órgão supervisor e inseridos no plano de ação. Em 2019, duas novas linhas de atuação foram desenvolvidas, a de avaliação de políticas públicas e a de processos seletivos. No Quadro 4.1 são apresentadas as atividades realizadas pelo Centro ao longo do ano de 2019.

QUADRO 4.1 – ATIVIDADES DO CEBRASPE EM 2019

AVALIAÇÃO	QUANTIDADE
Avaliação de ingresso	23
Acesso à educação superior	15
Avaliação de políticas públicas	3
Avaliação de proficiência	2
Avaliação educacional	2
Processo seletivo	4
Total geral	**49**

4.1 AVALIAÇÃO DE INGRESSO

O Cebraspe é nacionalmente conhecido por sua expertise em realizações de avaliações de ingresso (concursos públicos). Ele planeja, elabora, aplica e corrige provas objetivas, dissertativas e também outros tipos de exames necessários ao provimento de cargos públicos. Em 2019, foram realizadas 23 avaliações com este objetivo. A Figura 4.1 a seguir apresenta o quantitativo de candidatos inscritos, isentos e deferidos para concorrer às vagas reservadas aos PCD nos eventos com provas objetivas realizadas em 2019.

FIGURA 4.1 – QUANTITATIVO DE CANDIDATOS NOS EVENTOS REALIZADOS EM 2019

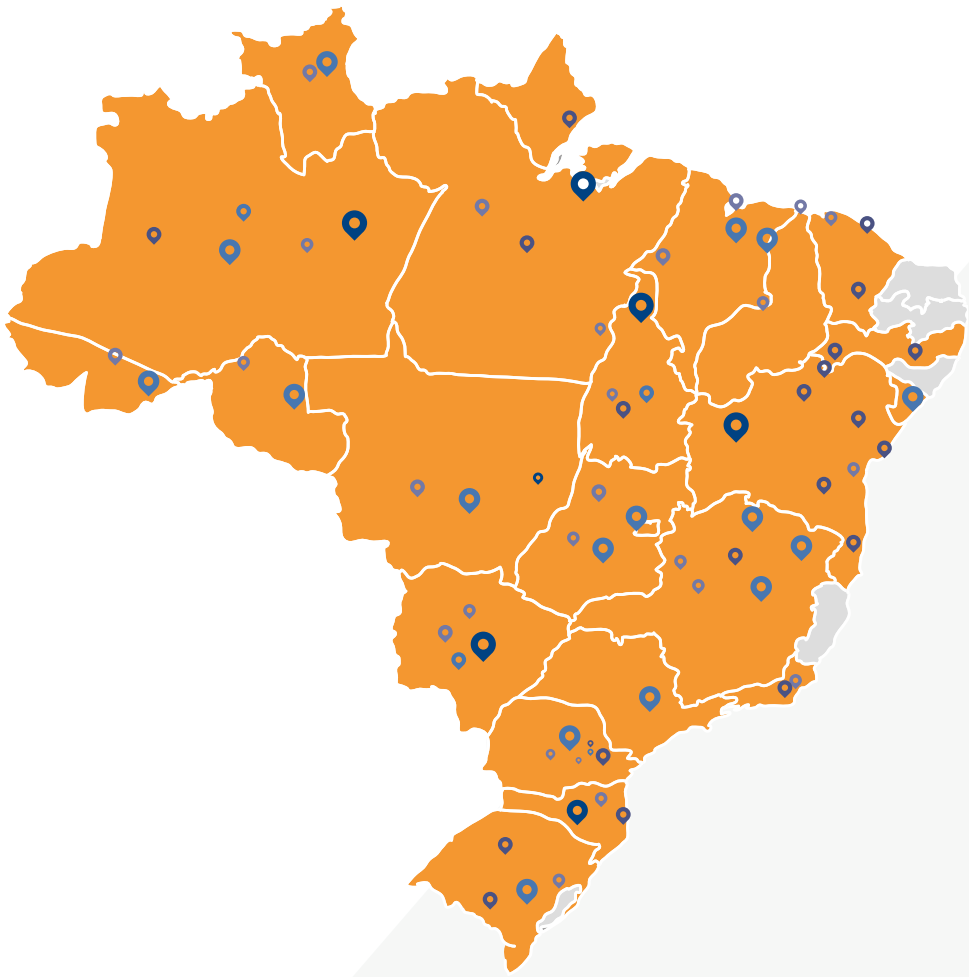
EVENTO	Quantitativo de inscritos	Quantitativos de isentos	Quantitativo de deferimentos para concorrer às vagas reservadas aos PCD
Controladoria e Ouvidoria-Geral do Estado do Ceará	7.520	2.654	72
Conselho Tutelar do Distrito Federal	4.147	33	0
Defensoria Pública do Distrito Federal – Defensor	10.265	439	227
Ministério Público do Estado do Piauí – Promotor	2.526	345	56
Ministério Público de Contas do Estado do Pará – Procurador	487	63	12
Ministério Público de Contas do Estado do Pará – Servidor	7.445	1.117	92
Procuradoria Geral do Estado de Pernambuco – Servidor	19.924	4.615	276
Procuradoria Geral do Município de Campo Grande – Procurador	2.991	764	47
Procuradoria Geral do Município de Boa Vista – Procurador	585	14	2
Prefeitura Municipal de São Cristóvão – Professor	5.014	1.196	8
Polícia Rodoviária Federal	129.153	12.535	563
Secretaria da Fazenda do Estado do Rio Grande do Sul – Auditor	10.245	47	254
Serviço de Limpeza Urbana do Distrito Federal	18.655	478	242
Tribunal de Contas do Estado de Rondônia – Servidor	2.781	600	45
Tribunal de Contas do Estado de Rondônia – Procurador	354	83	5
Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas – Servidor	68.751	20.929	1.305
Tribunal de Justiça do Estado da Bahia – Juiz	7.003	134	108
Tribunal de Justiça do Estado da Bahia – Processo Seletivo	30.627	7.298	245
Tribunal de Justiça do Pará – Juiz	3.384	82	73
Tribunal de Justiça do Estado do Paraná – Juiz	11.093	922	136
Tribunal de Justiça do Estado do Paraná – Servidor	149.788	0	2.533
Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina – Juiz	7.392	539	82
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios – Notários	696	93	0
Total geral	**500.826**	**54.980**	**6.383**

Destaca-se, ainda, que as avaliações de ingresso a seguir tiveram editais lançados em 2019.

- Polícia civil do Distrito Federal
- Procuradoria-geral do Distrito Federal
- Ministério público do Ceará – promotor
- Ministério público do Ceará – servidor
- Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal – auditor fiscal
- Secretaria de Estado da Fazenda de Alagoas – auditor
- Tribunal de Justiça do Estado do Pará – servidor

É possível observar também a capilaridade de aplicação deste tipo de evento e a presença da organização nos concursos realizados nos mais diversos estados do país, conforme observado no mapa a seguir

FIGURA 4.2 – CAPILARIDADE DO CEBRASPE NA REALIZAÇÃO DE AVALIAÇÕES DE INGRESSO



- Acre
- Amapá
- Amazonas
- Bahia
- Ceará
- Distrito Federal
- Goiás
- Maranhão
- Mato Grosso
- Mato Grosso do Sul
- Minas Gerais
- Pará
- Paraná
- Pernambuco
- Piauí
- Rio de Janeiro
- Rio Grande do Sul
- Rondônia
- Roraima
- Santa Catarina
- São Paulo
- Sergipe
- Tocantins

4.2 AVALIAÇÃO DE ACESSO À EDUCAÇÃO SUPERIOR

Ainda em 2019, o Cebraspe realizou 15 eventos de acesso ao ensino superior, sendo a maioria deles para a Universidade de Brasília (UnB) e que incluem o programa de avaliação seriada da Universidade de Brasília (PAS), vestibulares em suas diversas modalidades e as certificações de habilidades específicas, conforme pode ser observado no Quadro 4.2 a seguir. Além da Universidade de Brasília, pelo segundo ano consecutivo, o Cebraspe também foi responsável em 2019 pelo vestibular da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas (Uncisal).

QUADRO 4.2 – EVENTOS DE ACESSO AO ENSINO SUPERIOR REALIZADOS PELO CEBRASPE

AVALIAÇÃO	INSCRITO	ISENTO
Processo de admissão para portador de diploma de curso superior	1.493	202
Habilidade específica	1.529	68
Programa de avaliação seriada (PAS)	62.008	4.121
Sala dos professores	99	99
Processo de admissão por transferência facultativa	556	85
Universidade aberta do Brasil (UAB) - Licenciatura	4.849	950
Vestibular	32.476	1.247
Vestibular indígena	1.394	1.394
Uncisal	6.429	695
Total geral	**110.833**	**8.861**

Tanto para as avaliações de ingresso quanto para as avaliações de acesso à educação superior, ressalta-se que, dependendo do tipo de avaliação e etapas desenvolvidas, são definidas demandas específicas de itens, conforme pode ser observado no Quadro 4.3 abaixo, que descreve a demanda observada em 2019.

QUADRO 4.3 – DEMANDA DE ITENS EM 2019

TIPO DE ENCOMENDA	TOTAL DAS ENCOMENDAS
Discursiva (padrão)	98
Discursiva (peça)	15
Discursiva (sentença)	4
Item (conhecimentos básicos)	538
Item (conhecimentos específicos)	7.304
Item (conhecimentos gerais)	87
Oral	165
Outro tipo	15
Prática	6
Questão (conhecimentos básicos)	26
Questão (conhecimentos específicos)	2.320
Questão (conhecimentos gerais)	118
Total geral	**10.696**

4.3 INSTRUMENTOS DE SELEÇÃO

Como uma instituição preocupada com a inclusão e com a acessibilidade de seus produtos e processos, o Cebraspe realizou, em 2019, 3.109 atendimentos especiais nos eventos realizados ao longo do ano. A instituição tem sido pioneira na implementação e no aprimoramento de metodologias de atendimento a pessoas com deficiência nos eventos que realiza.

O Cebraspe utiliza, com exclusividade, um método inovador para aferição de habilidades, competências e conhecimentos dos indivíduos, reconhecido pela excelência acadêmica. Esse método faz com que candidatos associem a instituição a exames assertivos e de alta qualidade.

Na perspectiva de dar total transparência aos processos sob sua responsabilidade, o Centro intensificou a previsão editalícia da possibilidade de apresentação de argumentações favoráveis aos gabaritos oficiais preliminares das provas objetivas, o que permite que todos os candidatos inscritos nos certames participem da consolidação dos oficiais definitivos, contribuindo, assim, para a precisão desses gabaritos.

Referente às provas discursivas, o Cebraspe, além de disponibilizar o padrão de resposta de cada questão aplicada e possibilitar a interposição de recursos contra esses padrões, passou a explicitar os critérios de avaliação, detalhando a pontuação correspondente a cada nível de desempenho. Essa inovação demonstra o compromisso da organização com a transparência e segurança nos critérios aplicados.

O Cebraspe tem acumulado experiência e reconhecimento também pela capacidade operacional para a realização de todas as demais fases de um evento de seleção. Com relação às provas, em 2019, o Centro aplicou exames de aptidão física, provas orais e provas práticas. Progressivamente, essas etapas estão sendo aplicadas com auxílio de tecnologias que permitem o registro eletrônico dos resultados durante a realização da prova, possibilitando a otimização do cronograma dos eventos.

Os exames de aptidão física, comuns nos certames para carreiras policiais, são coordenados e aplicados por educadores físicos obrigatoriamente registrados no Conselho Regional de Educação Física (CREF) e seguem rigorosos processos de controles das condições dos locais de aplicação, de forma a garantir uma isonomia entre os participantes. Destaca-se também que, em todas essas aplicações, há serviços de socorro médico disponível para os candidatos.

No que se refere às provas orais e práticas, cumpre destacar o rigor na seleção dos examinadores. Os instrumentos de seleção no Cebraspe são desenvolvidos visando a excelência das provas e respeitando rigorosos controles e processos de segurança, o que garante a confiabilidade dos concursos que realiza.

Visando selecionar os candidatos mais bem preparados aos cargos para os quais as seleções se destinam, o Cebraspe dispõe de outros meios de aferição de conhecimentos e experiências profissionais, bem como das condições físicas e psicológica dos candidatos. Além disso, há fases obrigatórias para adequação à legislação específica de seleções.

Sendo assim, destacam-se as seguintes fases: avaliações médicas, avaliações psicológicas, avaliações de títulos, avaliações biopsicossociais e procedimentos de hetero identificação.

As avaliações médicas, comuns nas carreiras policiais e, eventualmente, em determinadas carreiras jurídicas, têm por objetivo verificar se os candidatos gozam de boa saúde física e psíquica para desempenhar as tarefas típicas inerentes ao cargo. Essa fase é constituída por uma consulta médica (anamnese e exame físico) realizada por junta médica e pela análise de exames médicos e de diagnóstico médico especializado em conjunto com as informações oriundas da consulta. Vale destacar que as equipes que atuam nessas duas etapas são distintas, o que garante mais confiabilidade do processo.

As avaliações psicológicas também são comuns nas carreiras policiais e eventualmente em determinadas carreiras jurídicas. Ela é realizada por meio da aplicação e avaliação de instrumentos e técnicas psicológicas validados cientificamente, que permitem identificar a compatibilidade de características psicológicas do candidato com as atribuições do cargo pleiteado, visando verificar, entre outros, a capacidade de concentração e atenção; a capacidade de memória; os tipos de raciocínio; e as características de personalidade (controle emocional, relacionamento interpessoal, extroversão, altruísmo, assertividade, disciplina, ordem, dinamismo, persistência, entre outras). O Cebraspe tem se especializado em selecionar os melhores testes psicológicos para cada um dos eventos sob sua responsabilidade e, sempre que possível, por meio de aquisição com cláusula de exclusividade, aprovados pelo Conselho Federal de Psicologia.

Visando prestigiar a formação acadêmica e a carreira profissional na seleção de servidores para os seus quadros, muitas seleções preveem a realização de avaliações de títulos. Por essa razão, o Cebraspe desenvolveu vasta experiência na análise dos documentos que comprovam essas titulações. Tal atividade é desenvolvida com o rigor necessário, uma vez que a pontuação atribuída nessa fase é a que geralmente distingue candidatos cujas notas em fases anteriores dos concursos são muito próximas.

Anteriormente denominadas como perícias médicas, as avaliações biopsicossociais também tiveram impacto com as recentes alterações legislativas a respeito das pessoas com deficiência. O Decreto nº 9.508/2018 revogou parte da normatização que dava respaldo à metodologia até então utilizada para a realização dessa fase. Em razão disso, ela passou a fundamentar-se no Estatuto da Pessoa com Deficiência. Assim, foi necessário reestruturar a composição das equipes que atuavam nessa fase, que passaram a ser, de fato, multiprofissionais, contando com a participação de outros profissionais da saúde — como psicólogos e terapeutas ocupacionais — e ainda passou a observar a necessidade dos profissionais médicos nela envolvidos serem atuantes na área da deficiência do candidato.

A Portaria Normativa nº 04/2018 formalizou o procedimento de heteroidentificação, que consiste no reconhecimento, por terceiros, da condição de negro autodeclarada no momento da inscrição no concurso público. Além de estabelecer a metodologia de composição da banca para essa atividade, ela também prevê a realização de workshops específicos para os seus membros. O Cebraspe se adequou perfeitamente a esses dispositivos com o desenvolvimento de capacitações a distância e presenciais, de forma a diminuir o máximo possível as subjetividades inerentes a esse processo.

4.4 AVALIAÇÃO DE PROFICIÊNCIA

Em parceria com a Universidade de Brasília (UnB), o Cebraspe realizou, de acordo com o edital nº 1 – UnB/PROFICIÊNCIA de 2019, a aplicação dos testes objetivos para avaliar a proficiência de estudantes regularmente matriculados em cursos de graduação da UnB nas disciplinas Inglês Instrumental I e II e Língua Espanhola I e II. O principal propósito do evento é conceder créditos nessas disciplinas e, portanto, dispensar os aprovados de cursá-las no modo presencial, diminuindo assim a demanda de oferta de turmas que o departamento de línguas estrangeiras e tradução (LET) recebe a cada semestre e certificando o conhecimento desses estudantes.

Os itens dos testes fazem parte de um banco de itens que vem sendo construído por professores da UnB e consultores do Cebraspe, desde 2014. Os itens são inseridos nesse banco após serem analisados estatisticamente pela teoria clássica de testes (TCT) e calibrados pela teoria de resposta ao item (TRI). Os testes construídos a partir de itens calibrados visam garantir que, mesmo fazendo provas diferentes, em momentos diferentes, os estudantes façam testes comparáveis e, portanto, tenham desempenhos comparáveis.

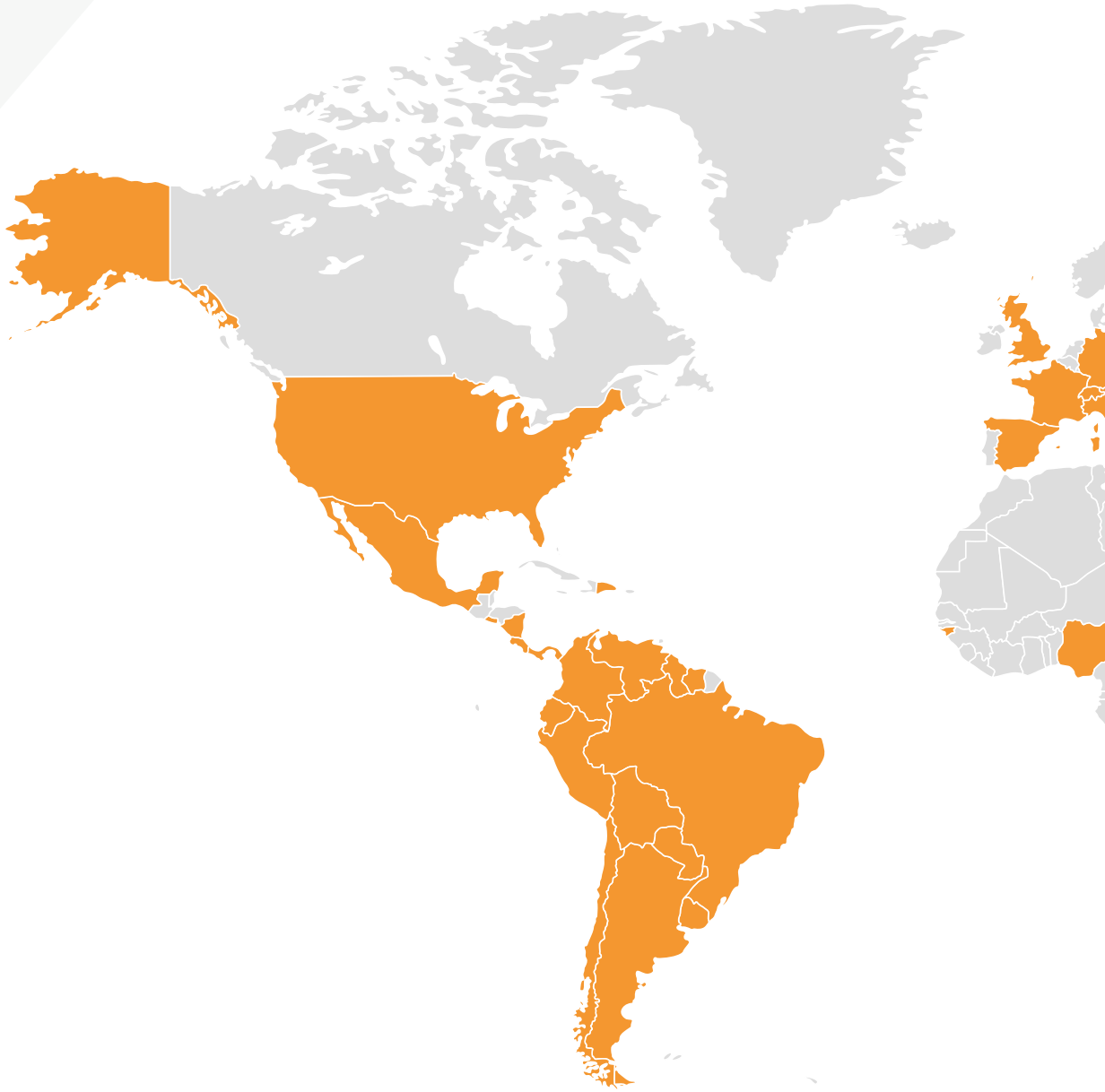
No ano de 2019, 946 alunos responderam aos testes de Inglês Instrumental I e II e Língua Espanhola I e II construídos pelo Cebraspe.

Além da prova de Proficiência da UnB, o Cebraspe também foi responsável pela construção de 11 matrizes de referência da certificação da Anac; e pela revisão das matrizes de referência de 16 áreas do programa de certificação do Banco do Brasil, além da construção de 195 itens novos e revisão de 2.321 itens, conforme pode ser observado no Quadro 4.4.

QUADRO 4.4 – QUANTITATIVOS DE ITENS DO PROGRAMA DE CERTIFICAÇÃO DO BANCO DO BRASIL

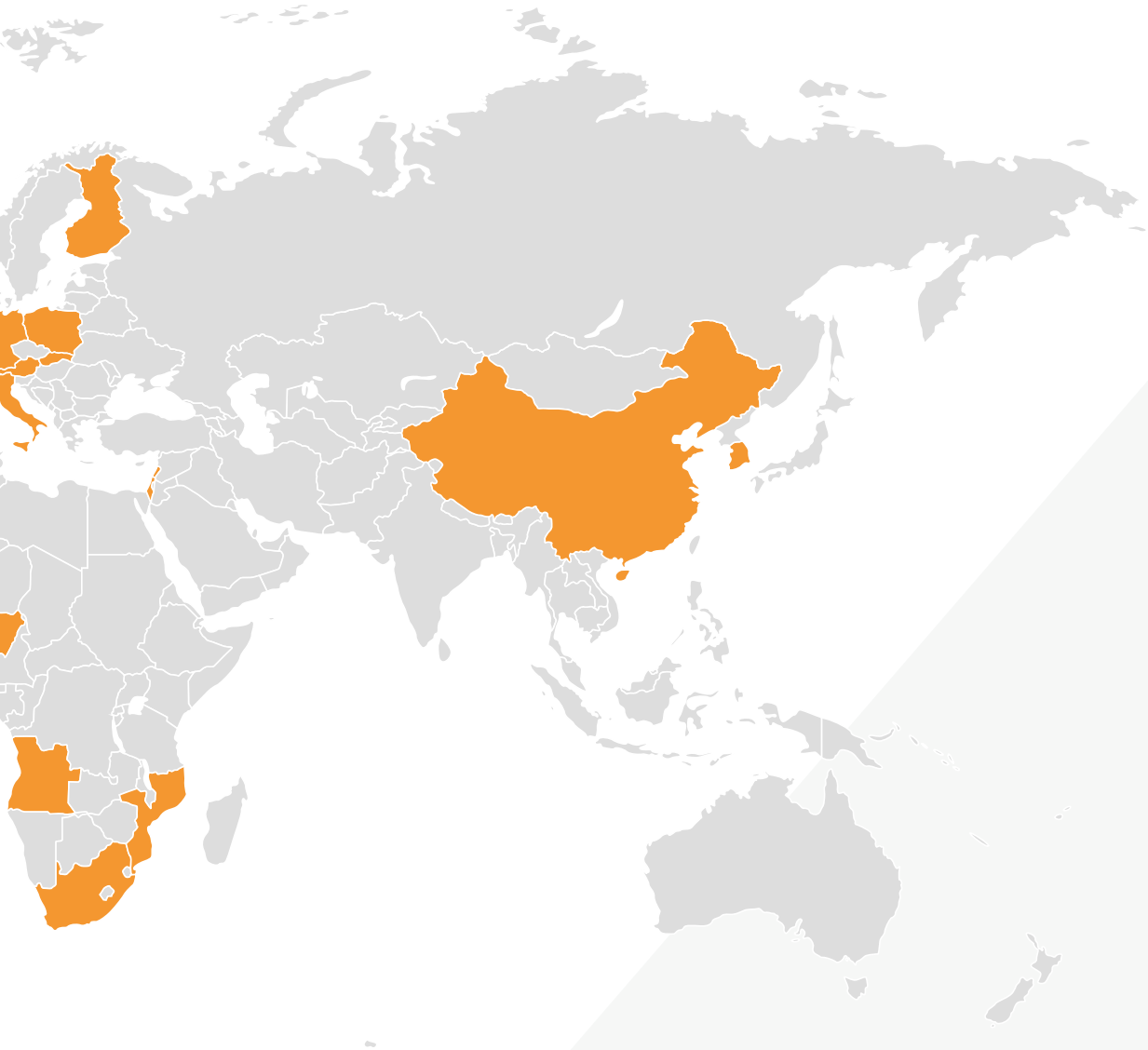
ÁREAS	Número de itens reformulados	Número de itens novos	Número total de itens entregues
Agronegócios	118 (cento e dezoito)	34 (trinta e quatro)	152 (cento e cinquenta e dois)
Atendimento Bancário - Pessoa Física	139 (cento e trinta e nove)	-	139 (cento e trinta e nove)
Atendimento Bancário - Pessoa Jurídica	133 (cento e trinta e três)	4 (quatro)	137 (cento e trinta e sete)
Comércio Exterior	132 (cento e trinta e dois)	-	132 (cento e trinta e dois)
Conhecimentos Jurídicos	126 (cento e vinte e seis)	4 (quatro)	130 (cento e trinta)
Controles Internos e Risco Operacional	188 (cento e oitenta e oito)	47 (quarenta e sete)	235 (duzentos e trinta e cinco)
Economia e Finanças	133 (cento e trinta e três)	-	133 (cento e trinta e três)
Gestão de Segurança	362 (trezentos e sessenta e dois)	21 (vinte e um)	380 (trezentos e oitenta)
Gestão do Crédito	113 (cento e treze)	34 (trinta e quatro)	147 (cento e quarenta e sete)
Gestão Organizacional de Pessoas	124 (centro e vinte e quatro)	-	124 (cento e vinte e quatro)
Marketing e Comunicação	130 (cento e trinta)	-	130 (cento e trinta)
Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao Financiamento do Terrorismo	137 (cento e trinta e sete)	-	137 (cento e trinta e sete)
Responsabilidade Socioambiental/ Desenvolvimento Social	107 (cento e sete)	13 (treze)	120 (cento e vinte)
Setor Público	130 (cento e trinta)	3 (três)	133 (cento e trinta e três)
Tecnologia da Informação - Construção de Aplicativos	135 (cento e trinta e cinco)	-	135 (cento e trinta e cinco)
Tecnologia da Informação - Infraestrutura	114 (cento e quatorze)	35 (trinta e cinco)	149 (cento e quarenza e nove)
16 (dezesseis) matrizes de referência das áreas descritas			

APLICAÇÃO DO CELPE-BRAS 2018



Países Participantes

2	África do Sul	**12**	Áustria	**51**	Chile	**224**	Costa Rica	**98**	Espanha
21	Alemanha	**279**	Bolívia	**37**	China	**13**	El Salvador	**26**	Estados Unidos da América
28	Angola	**3087**	Brasil	**463**	Colômbia	**110**	Equador	**5**	Finlândia
185	Argentina	**181**	Cabo Verde	**40**	Coreia	**2**	Eslováquia	**36**	França



6	Guiana	**10**	Líbano	**13**	Nigéria	**12**	Reino Unido	**59**	Uruguai
100	Guiné-Bissau	**209**	México	**123**	Paraguai	**12**	São Tomé e Príncipe	**14**	Venezuela
3	Israel	**34**	Moçambique	**388**	Peru	**13**	Suíça		
55	Itália	**13**	Nicarágua	**7**	Polônia	**9**	Suriname	**TOTAL: 6.016**	

Fonte: Coordenação de Processamento de Dados e Resultados.

O Cebraspe também foi o responsável em 2019 pela elaboração das provas da VI Certificação de Conhecimentos do Sebrae, realizada no período de 4 a 6 de fevereiro de 2019 na Sede Nacional e em 13 estados do país, conforme necessidades do Sebrae. No total, 5.086 candidatos participaram do certame, que avaliou sete temáticas: empreendedorismo e pequenos negócios; finanças; gestão de projetos; inovação; mercados; sistema Sebrae; e sustentabilidade.

Ainda em 2019, o Cebraspe atuou com a equipe técnica do Inep e foi responsável pela operacionalização de todas as fases do exame para certificado de proficiência em língua portuguesa para estrangeiros (Celpe-Bras), desde o planejamento até a entrega dos resultados finais. Essa edição foi realizada mediante uma única aplicação em um total de 39 países, inclusive no Brasil. Além disso, a equipe do Cebraspe também preparou o material necessário para aplicação da prova para surdos, que consistiu na transcrição e transformação em legenda do vídeo da Tarefa 1, o manual de orientações para aplicação e a preparação de todo o material impresso com a identificação da aplicação especial.

4.5 AVALIAÇÃO EDUCACIONAL

O Cebraspe acumula experiências nas grandes avaliações educacionais, tanto nas de âmbito nacional, por meio de parcerias com o Inep, como nas avaliações dos ensinos fundamental e médio de vários estados do Brasil. Nesse sentido, o Centro detém reconhecida *expertise* para a realização de avaliações, em qualquer escala. As equipes técnicas do Centro acompanham todo o processo de execução das avaliações, prestando auxílio na definição da matriz de referência, do público-alvo e dos conteúdos e métodos das provas, entre outros aspectos.

Em 2019, tivemos atividades relacionadas a duas avaliações educacionais, a Prova e Provinha São Paulo e a Avaliação de Desempenho de Estudantes do SENAI.

Para a primeira avaliação, concluímos o processo iniciado em 2018 que, resumidamente, previa a elaboração de todas as provas do 2º ao 9º anos (inclusive provas adaptadas para Libras, braile, audiodescritas e outras), pela impressão e distribuição das provas para 563 escolas (aproximadamente 388 mil alunos), pela geração de resultados por aluno, escola e Diretoria Regional de Educação, além da aplicação do pré-teste para composição do banco de itens da Secretaria Municipal de Educação de São Paulo. Dentre as atividades desempenhadas, ressalta-se a elaboração de 21 tipos diferentes de provas gravadas em Libras e 21 em audiodescrição, aplicadas durante três dias, para atender mais de 2 mil estudantes com deficiência.

Já para a Avaliação de Desempenho de Estudantes do SENAI, foram realizadas as atividades descritas a seguir.

- 1º semestre de 2019:
  - » Construção de 97 cadernos de provas;
  - » Avaliação de 12.089 estudantes;
  - » Avaliação de 40 cursos.
- 2º semestre de 2019:
  - » Construção de 130 cadernos de provas;
  - » Avaliação de 18.561 estudantes;
  - » Avaliação de 40 cursos.
- Desenvolvimento e aplicação de teste adaptativo para o curso de Mecânica, em que 128 estudantes responderam o teste em uma plataforma adaptativa desenvolvida pelo Cebraspe entre os dias 2 e 6 de dezembro de 2019.
- Principais produtos desenvolvidos (em formato pdf):
  - » Boletim de estudante – 12.097;
  - » Boletim de docente – 7.035;
  - » Cartaz de escola – 535;
  - » Relatório de escola – 242;
  - » Sumário executivo – 56;
  - » Relatórios das oficinas – 2;
  - » Escala de desempenho – 25;
  - » Análise pedagógica do item – 40;
  - » Matrizes de referência – 60;
  - » Banner - *workshop* de resultados – 1;
  - » Infográfico - *workshop* de resultados – 1;
  - » Programação - *workshop* de resultados – 1;
  - » Boletim de Estudante CAT – 128.

4.6 AVALIAÇÕES DE POLÍTICAS PÚBLICAS

O Cebraspe entende que as avaliações devem ser processos estruturados, com informações capazes de reduzir o grau de incerteza sobre determinado programa ou política do governo. Para lançar ou dar continuidade às políticas públicas, gestores precisam de informações sobre a efetividade de programas. A partir de nossas avaliações, geramos resultados que subsidiam esses gestores, detectam efeitos não planejados e ajudam a determinar caminhos para a melhoria da qualidade em ações, programas e políticas governamentais.

Em 2019, foram realizadas avaliações de políticas públicas dentro das linhas de ação desenvolvidas por meio do contrato de gestão nº 1/2014, firmado pelo Cebraspe junto ao Ministério da Educação, com a interveniência da FUB. As 8 avaliações realizadas pelo Cebraspe são detalhadas no relatório do contrato de gestão e tiveram como escopo:

- Avaliação do programa mais médicos;
- Avaliação do centro nacional de mídias da educação;
- Avaliação da plataforma Avamec;
- Formação recursos educacionais abertos (REA);
- Avaliação da fase de indução do programa educação conectada;
- Avaliação da plataforma educação conectada;
- Avaliação de processos do programa nacional do livro e do material didático;
- Mapeamento das ações de acolhimento e vida acadêmica do programa de mobilidade acadêmica regional em cursos acreditados (MARCA).

4.7 PROCESSO SELETIVO

O Cebraspe é nacionalmente conhecido por sua *expertise* em realizações de concursos públicos. Ele planeja, elabora, aplica e corrige não apenas provas objetivas e dissertativas, mas também outros tipos de exames necessários ao provimento de cargos. Nesse sentido, em 2019 o Cebraspe atuou no desenvolvimento de processos seletivos como os programas de residência médica e multiprofissional da Universidade de Brasília, o processo seletivo interno para candidatos ao posto de adido agrícola junto às representações diplomáticas brasileiras no exterior e a seleção da Rede Sarah.

4.8 EDUCAÇÃO

4.8.1 Publicações e pesquisas

Publicação do 3º número da Revista Examen

A publicação do terceiro número da Revista Examen ocorreu na reunião da Associação Brasileira de Avaliação Educacional (Abave), realizada entre os dias 28 e 30 de agosto em São Paulo. Consta de quatro artigos, uma resenha do livro "Aprendizagem visível: uma síntese de mais de 800 metanálises relacionadas ao sucesso escolar" e uma entrevista com o professor Dr. Joaquim José Soares Neto sobre a Base Nacional Comum Curricular.

Pesquisa sobre construção de questionários

O Cebraspe desenvolveu o estudo intitulado "Estudo sobre construção e validade de questionários contextuais".

Cadernos de pesquisa

A publicação reúne um conjunto de relatórios advindos dos projetos de pesquisas que foram fomentados pela nossa instituição. Os trabalhos são publicados e divulgados no formato eletrônico, visando a difusão de informações, de experiências e de projetos para a sociedade.

Plano diretor 2019 -2022

Publicação que alinha o planejamento estratégico e as diretrizes para o atingimento das metas, considerando os planos tático e orçamentário da instituição, as variáveis econômicas e o ambiente interno, mas sem perder de vista o monitoramento da estratégia, que representa o compromisso com o crescimento da OS e, consequentemente, com a avaliação de excelência de pessoas, políticas públicas e sistemas de ensino, além da missão do Cebraspe com o fomento às pesquisas e com a educação no Brasil.

4.8.2 Palestras

Além das palestras internas realizadas periodicamente pelos colaboradores do Cebraspe, com destaque para as da Semana do *Benchmarking*, realizada entre 28 de outubro e 1° de novembro, com os temas gestão de pessoas e clima; comunicação interna intersetorial; planejamento e monitoramento; gestão financeira; e atendimento às demandas, o Centro realizou diversas palestras com parceiros ao longo de 2019. A seguir, lista-se algumas palestras destaque do último ano:

- Fatores associados ao desempenho cognitivo – aplicações em avaliações educacionais.
  - » Professor Dr. Felipe Valentini, no dia 9 de outubro de 2019.
- Testagem adaptativa computadorizada.
  - » Professor Dr. Alexandre José de Souza Peres, no dia 16 de outubro de 2019.
- Em cenários disruptivos, a excelência requer transformações.
  - » Jairo Martins, presidente da Fundação Nacional da Qualidade, no dia 31 de outubro de 2019.
- Impacto da aquiescência na dimensionalidade de instrumentos de autorrelato.
  - » Professor Dr. Nelson Hauck Filho, no dia 2 de novembro de 2019.
- Os desafios da avaliação na educação profissional.
  - » Professor Dr. Gustavo Moraes e Me. Glecivan Barbosa Rodrigues, no dia 27 de novembro de 2019.

4.8.3 Participação em eventos

Abave 2019

O Cebraspe participou da 10.º Reunião da Abave, e a coordenadora de Ensino, Pesquisa e Avaliação conduziu o minicurso "Taxonomias educacionais como ferramentas para definição de objetivos educacionais de qualidade", no dia 28 de agosto de 2019.

ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO

5.º CAPÍTULO

As áreas apresentadas neste capítulo, consideradas na nossa cadeia de valor como áreas de suporte, foram de fundamental importância para alcançar os objetivos estratégicos do Cebraspe em todas as perspectivas do nosso mapa estratégico: fundamentos, processos, cliente, sociedade e sustentabilidade. A seguir, este relatório demonstrará, brevemente, os principais resultados dessas áreas em 2019.

5.1 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

Para 2019, o orçamento base zero (OBZ) foi elaborado por meio de planilhas compartilhadas. Isso assegurou que cada setor da organização pudesse inserir, em conjunto com a Coordenação de Orçamento e Finanças, informações orçamentárias no banco de dados do OBZ.

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

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 final das discussões internas, efetuaram-se os ajustes necessários e, após aprovação final, o orçamento foi concluído, com apuração da demonstração de resultados do exercício.

Ao longo do exercício de 2019, foram produzidos, mensalmente, relatórios gerenciais de acompanhamento para análise do que foi previsto e do que foi realizado. Além disso, os desvios foram apresentados para as diretorias executiva e geral para que, caso necessário, ações de correção ou redirecionamento fossem tomadas, a fim de assegurar o cumprimento mais fiel do projetado. Ademais, bimestralmente, os relatórios de acompanhamento orçamentário, além de terem sido submetidos às diretorias, também foram submetidos ao Conselho de Administração do Cebraspe.

5.1.1 Planejamento orçamentário 2020

O orçamento do Cebraspe para 2020 aconteceu de forma híbrida, ou seja, partiu da base zero, sem considerar despesas anteriores, no que se refere a contratos, e da base histórica, dos últimos dois anos, para materiais de expediente.

O orçamento foi produzido diretamente pela equipe de planejamento financeiro, com a colaboração de áreas como as Coordenações de Tecnologia da Informação e Comunicação, de Segurança, de Administração, de Gestão de Pessoas e de Produção Gráfica, responsáveis pelos maiores contratos do Centro.

Os resultados consolidados foram aprovados pela Diretoria em dezembro de 2019 e serão submetidos à aprovação do Conselho de Administração do Cebraspe no início de 2020.

5.2 GESTÃO DE CUSTOS

TABELA 5.1 – RECEITAS 2018 - 2019 (VALORES EM R$)

RECEITAS	2018	2019
Receita de Prestação de Serviços	105.143.926,39	56.447.539,10
Receitas Financeiras	6.018.820,19	7.116.112,33
Outras Receitas Operacionais	3.910.709,16	32.518.589,44
Total	**115.073.455,74**	**96.082.240,87**

Os recursos despendidos nas rubricas de custos (Tabela 5.2), na comparação dos exercícios, representaram acréscimo de 2,1 pontos percentuais em relação às receitas de prestação de serviços (Tabela 5.1). Passaram de 53,1% para 55,2%. Em relação às despesas operacionais (Tabela 5.3), o nível de comprometimento da receita auferida passou de 76,5% para 100,7%. O aumento significativo das despesas deveu-se ao reconhecimento de dívidas de exercícios anteriores não provisionadas, relativas à cessão onerosa de uso de bens móveis e imóveis, e respectivo rateio de energia elétrica, objeto da celebração de termo de compensação de débitos, ocorrida em 2019. Ajuste este que contribuiu em R$ 13,137 milhões para a elevação do déficit previsto para o exercício.

TABELA 5.2 – CUSTOS 2018 - 2019 (VALORES EM R$)

CUSTOS	2018	2019
Aluguéis, telefone, água, energia etc.	6.594.156,26	3.187.588,72
Pessoal e Encargos Sociais	109.774,24	288.564,27
Diárias e passagens	2.462.052,56	1.430.328,53
Materiais Suprimentos e Serviços	46.708.429,69	26.263.108,13
Total	**55.874.412,75**	**31.169.589,65**

TABELA 5.3 – DESPESAS OPERACIONAIS 2018 - 2019 (VALORES EM R$)

RECEITAS	2018	2019
Aluguéis, telefone, água, energia etc.	2.819.341,92	24.575.623,24
Pessoal e encargos sociais	38.523.487,91	32.963.296,79
Diárias e Passagens	113.079,54	137.248,01
Despesas Tributárias	131.528,63	10.812,10
Despesas gerais, materiais, suprimentos e serviços	34.636.222,55	32.790.146,69
Despesas Financeiras	9.024.210,61	6.241.269,95
Outras	2.795.771,82	45.939,07
Total	**88.043.642,98**	**96.764.335,85**

5.3 GESTÃO DE PESSOAS

A atuação na área de gestão de pessoas, em 2019, teve como objetivo a revisão de programas de gestão de pessoas anteriormente implantados como, por exemplo, o plano de cargos, carreiras e remuneração (PCCR), o programa de avaliação de desempenho, a gestão da ética, o clima organizacional, a qualidade de vida, a saúde e segurança do trabalho, o plano de saúde, o programa de aprendizes, os estagiários, PCDs, dentre outros. Além disso, houve a implantação do programa inovar, cujo propósito foi mostrar aos colaboradores que o Cebraspe está aberto para que cada membro de sua força de trabalho possa fazer parte do processo de inovação, em alinhamento com as diretrizes constantes na missão, visão e valores do Centro.

Em 2019, foi realizada a 3ª pesquisa de clima organizacional e a 2ª pesquisa de cultura organizacional, com vistas a mapear as percepções dos colaboradores e promover o nível de satisfação e retenção dos colaboradores, contribuindo também para a satisfação, bem-estar e comprometimento dos colaboradores.

Nesse ano, o programa de avaliação de desempenho passou por um processo de revisão em seu cronograma e competências, visando impulsionar a adesão do programa internamente com o objetivo de que ele seja oferecido como um novo produto do Cebraspe, o programa de avaliação de desempenho profissional.

5.3.1 Avaliação da força de trabalho

5.3.1.1 GÊNERO

Verifica-se, conforme demonstrado no Gráfico 5.1, que há paridade percentual próxima à igualdade entre colaboradores do sexo feminino e masculino. Quanto à proporção entre homens e mulheres em cargos de gestão no Cebraspe, ela segue a média divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), que é de aproximadamente 38%. No Cebraspe, 33% dos cargos de gestão são ocupados por mulheres, o que denota o compromisso do Centro com o tratamento isonômico entre colaboradores de gêneros diferentes, inclusive no que tange à remuneração, igual para todos e todas que executam a mesma atividade.

GRÁFICO 5.1 – COLABORADORES POR GÊNERO

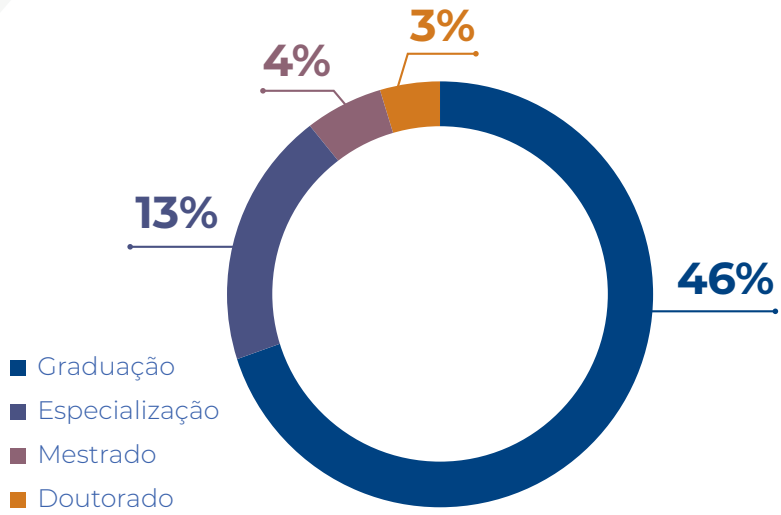
5.3.1.2 FAIXA ETÁRIA

Observa-se que apesar de haver uma variedade e amplitude no que tange a idade dos colaboradores, o que caracteriza a importância dada à experiência, ao conhecimento, ao espírito inovador e à vivência técnica, pode-se considerar que o Cebraspe é uma organização jovem, pois o maior percentual de pessoas está na faixa de 31 a 35 anos (22%), seguida por a faixa etária entre 26 a 30 anos (19%).

5.3.1.3 ESCOLARIDADE

Em sua distribuição de colaboradores de acordo com seus níveis de escolaridade, o Cebraspe apresenta 46% de graduados, 15% de especialistas, 5% de mestres e 4% de doutores.

GRÁFICO 5.2 – COLABORADORES COM ENSINO SUPERIOR



5.3.2 Programa de avaliação de desempenho

A consolidação do plano de cargos, carreiras e remuneração (PCCR) do Cebraspe define o programa de avaliação de desempenho (AD) como parte integrante da metodologia de movimentação funcional (promoções e progressões). Contudo, deve-se destacar que a finalidade principal do programa é o desenvolvimento dos colaboradores e uma gestão orientada para resultados. Assim, a movimentação funcional é uma consequência que o programa pode proporcionar a médio prazo, dependendo da disponibilidade orçamentária.

Dessa forma, a AD refere-se a uma ferramenta que visa medir o desempenho dos colaboradores na organização e estabelecer uma comparação entre o desempenho acordado/esperado e o de fato apresentado por essas pessoas no dia a dia de trabalho. Nesse contexto, a AD do Cebraspe configura-se como um processo sistemático e contínuo de acompanhamento, aferição do desempenho profissional e desenvolvimento de colaboradores, em função das atividades a que se propõem e das metas estabelecidas entre gestores e colaboradores, contribuindo para uma gestão transparente e meritocrática.

O programa de avaliação de desempenho do Cebraspe foi implantado em setembro de 2016 e está em seu 4º interstício (2019/2020). Ele é realizado mediante interstício anual e a sua consecução contribui para uma gestão meritocrática e orientada para resultados do Cebraspe. É por meio da AD que os gestores podem sinalizar para a Coordenação de Gestão de Pessoas a necessidade de capacitação técnica e compor-

tamental, que pode ser realizada em qualquer uma das etapas de acompanhamento da avaliação. No ano de 2019, com o término do 3º interstício, foram realizadas diversas capacitações com os gestores, incluindo os recém-contratados ou promovidos, para disseminação do programa.

O programa de AD também visa identificar o processo de desenvolvimento e formação dos potenciais líderes do Cebraspe. O gestor poderá sinalizar se o colaborador possui perfil para assumir cargo de gestão a curto, médio ou longo prazo. Mapeadas as demandas de capacitação, a Coordenação de Gestão de Pessoas colocou em prática os eventos de capacitação requeridos pelos gestores e colaboradores.

5.3.3 Programa de desenvolvimento e capacitação

O programa de desenvolvimento e capacitação (PDC) foi elaborado de acordo com os resultados e indicações dos gestores no programa de avaliação de desempenho, os eventos obrigatórios por lei e os levantamentos pontuais de necessidades de treinamento, levando em consideração competências técnicas e comportamentais e visando o desenvolvimento de competências e habilidades para o alcance das estratégias do Cebraspe. No ano de 2019, foram realizadas 2.138 horas de capacitações aos colaboradores internos do Cebraspe, conforme detalhamento apresentado no Quadro 5.1 a seguir.

QUADRO 5.1 – CAPACITAÇÕES REALIZADAS COM OS COLABORADORES INTERNOS DO CEBRASPE EM 2019

MÊS	COLABORADORES	%	HORAS	%
Janeiro	40	5%	60	3%
Fevereiro	71	9%	179	8%
Março	55	7%	75,5	4%
Abril	65	8%	192	9%
Maio	84	11%	153,5	7%
Junho	1	0%	2	0%
Julho	218	28%	532	25%
Agosto	41	5%	82	4%
Setembro	0	0%	0	0%
Outubro	192	24%	621,5	29%
Novembro	21	3%	240	11%
Dezembro	0	0%	0	0%
Total	**788**	**100%**	**2138**	**100%**

Conforme o PDC, existem dois grupos de capacitações: as técnicas e as comportamentais. As competências técnicas referem-se à aptidão dos colaboradores em empregar os meios disponíveis, visando atingir os objetivos propostos para o cargo ocupado. Têm relação com conhecimento técnico. Já as competências comportamentais dizem respeito ao equilíbrio com que cada colaborador interage e se relaciona no ambiente de trabalho e estão relacionadas aos comportamentos previstos no programa de avaliação de desempenho do Centro. As capacitações realizadas em 2019 foram, em sua maioria, técnicas, justamente buscando atender às indicações realizadas no programa de avaliação de desempenho, sem deixar de contemplar também os aspectos fundamentais que são os comportamentais, principalmente, os aspectos que corroboram para o desenvolvimento das competências organizacionais. Dessa forma, o Cebraspe realizou 64 capacitações ao longo de 2019 divididas entre os eixos mostrados no Quadro 5.2.

QUADRO 5.2 – EIXOS DO CONHECIMENTO DAS CAPACITAÇÕES REALIZADAS NO CEBRASPE EM 2019

EIXO DO CONHECIMENTO	QUANTIDADE	PERCENTUAL (%)
Excelência organizacional	23	36
Temas transversais	19	30
Supervisão e monitoria	9	14
Liderança	7	11
Negócios	6	9
Total	**64**	**100**

5.3.4 Programa de integração

O programa de integração de novos colaboradores e novos gestores tem espaço importante nas capacitações do Cebraspe, pois é um momento fundamental de alinhamento das expectativas e reforço das competências organizacionais, aculturação do colaborador com as regras da organização e, primordialmente, integração e alinhamento de expectativas. Reformulado em 2016, o programa teve melhorias implementadas em 2017 e 2018 para que o conteúdo apresentado estivesse de acordo com o cenário à época. Além disso, como melhoria do programa, novos gestores e colaboradores transferidos de outras áreas também participaram de eventos de integração específicos e individuais. Os profissionais recém-contratados (celetistas, estagiários e aprendizes) são convocados para participar do evento, que tem carga horária de 8 horas, divididas em dois turnos de dois dias cada, durante os quais são apresentados temas como histórico do Cebraspe, organograma e funcionamento, missão, visão e valores, gestão da ética, políticas de administração de pessoas, normas e procedimentos de segurança e políticas de desenvolvimento de pessoas. Ao longo do ano

de 2019, foram realizadas uma turma de integração de novos colaboradores e 8 integrações para novos gestores, dentre eles coordenadores, supervisores e líderes. A capacitação para novos gestores é realizada para os que chegam na organização ou os que ascendem. Trata-se de uma capacitação individual e personalizada para que o gestor conheça os desafios da área na qual será inserido.

5.3.5 Qualidade de vida

A 4ª edição da semana de qualidade de vida e SIPAT (SQVS) do Cebraspe ocorreu no mês de maio e foi denominado como o mês da prevenção no Cebraspe (prevenção à saúde física, mental, às finanças e muitos outros aspectos da vida). O mês iniciou com a aplicação de vacinas contra o vírus H1N1 (quadrivalente). A ação foi direcionada a todos os colaboradores do Cebraspe, incluindo diretores, colaboradores celetistas, cedidos, temporários, consultores, estagiários, aprendizes e terceirizados.

Ao longo do mês, foi realizada uma parceria com a equipe do serviço social do comércio (Sesc), em mais uma iniciativa relacionada ao mês da prevenção no Cebraspe. A ação realizou o credenciamento dos colaboradores que desejavam possuir a carteirinha da instituição. Entre os benefícios do convênio, estão os serviços de saúde — como pediatria, odontologia e oftalmologia — academias, clubes, turismo e educação. Ainda no mês da prevenção, a unidade móvel passaporte para a saúde, do Sesc, realizou exames de bioimpedância e consultas com nutricionistas aos colaboradores do Centro.

Por fim, o mês da prevenção foi finalizado com dois dias de palestras, oficinas, sorteios e prestação de serviços gratuitos aos colaboradores do Cebraspe da sede do Centro.

5.3.6 Cursos internos de formação e de capacitação

A formação e a capacitação continuada de pessoas para estimular a inovação e a transformação são ingredientes essenciais para o sucesso de uma organização. O Cebraspe planeja e executa, além de capacitações voltadas para os seus colaboradores (técnicas e comportamentais), cursos de formação, capacitação e integração com o intuito de preparar os novos colaboradores aprovados em processos de seleção para as novas atividades que irão desempenhar, além de ambientá-los para a cultura organizacional e as normas do Cebraspe. O Centro conta com equipe especializada no planejamento e realização desses cursos internos que, em 2019, totalizaram 2.138 horas de capacitação distribuídas em diversos eventos internos, *in company* e externos, que visam disseminar a cultura da excelência, economicidade e eficiência operacional no âmbito dos processos do Cebraspe.

5.3.7 Acordo coletivo de trabalho

Em outubro de 2019, a diretoria do Cebraspe se reuniu com o sindicato dos empregados em entidades culturais, recreativas, de assistência social e de orientação e formação profissional de Brasília (Senalba-DF) e com a comissão *ad hoc* formada por colaboradores de todos os setores do Centro para a assinatura do acordo coletivo de trabalho (ACT).

A assinatura foi resultado da negociação entre os colaboradores do Cebraspe, representados pela referida comissão, com a direção e o sindicato, sendo importante ressaltar que os termos do ACT tiveram a anuência expressa de todos os empregados celetistas da instituição.

5.3.8 Inova com café

O projeto inova com café, lançado em 2018, promoveu encontros entre os colaboradores do Cebraspe para um café da tarde. A ideia do projeto foi, por meio de um processo informal de interação, promover o diálogo e a integração de pessoas com habilidades diferentes para proposição de novas ideias, soluções ou encaminhamentos para a criação de grupos de trabalhos. Essa ação contribuiu para o sucesso do programa inovar.

5.3.9 Programa inovar

Em janeiro de 2019, foi implantado o programa de inovação do Cebraspe. O Centro entende que novas ideias partem de um processo colaborativo construído entre as pessoas. Portanto, o programa surge com o objetivo de incentivar os colaboradores a serem inovadores. Por isso, capacitar, avaliar, reconhecer e recompensar as pessoas que tiveram ideias e que superam suas atribuições e cargos é exatamente ao que essa iniciativa se propõe.

Como estratégia para acelerar a cultura da inovação, foram realizadas quatro oficinas de capacitação aos colaboradores do Cebraspe, que tiveram temas como a iniciativa, o conhecimento técnico, a produtividade e a criatividade, temas estes que auxiliariam os colaboradores na proposição de projetos inovadores nos meses seguintes.

No período de inscrição, vinte projetos foram inscritos sobre os mais diversos temas, como a satisfação das pessoas, a promoção de resultados organizacionais (aumento de receita ou redução de despesas), além de novos produtos ou serviços. Após o crivo do Comitê de Inovação, 13 projetos foram aprovados para a 2ª fase de implantação.

Os projetos implantados foram avaliados pelas bancas avaliadoras, formadas por gestores que possuíam *expertise* e afinidade sobre a categoria, e esse momento de apresentação foi muito rico, tanto para os colaboradores, quanto para os gestores, pois houve discussões sobre melhorias e possibilidades de cada projeto em favor do Centro.

Ao final do ciclo, oito projetos foram premiados em três categorias, pessoas, resultados organizacionais e novos produtos ou serviços, distribuindo prêmios ao 1º, 2º e 3º colocado de cada categoria. O desafio do Cebraspe agora é acompanhar o andamento desses projetos premiados e os frutos que eles irão gerar ao Centro nos próximos meses.

5.3.10 III semana de ética do Cebraspe

Em 2019, foi realizada no Cebraspe a 3ª semana de ética, que abordou os seguintes temas.

- Indicadores do canal de ética do Cebraspe;
  - » Professor Ricardo Bastos.
- Assédio moral e sexual;
  - » Professor Leandro Queiroz Soares.
- Cine ética.
  - » Poliana Rabelo e Mariana Carvalho.

5.3.11 Momento inFormação

Em 2019, o momento inFormação foi realizado por meio do projeto de *benchmarking* interno, promovendo a discussão entre gestores, colaboradores e diretoria sobre temas importantes para o Centro, elencados a seguir.

- Planejamento e monitoramento;
- Atendimento às demandas;
- Comunicação interna e intersetorial;
- Gestão de pessoas e clima;
- Gestão financeira.

5.3.12 Cipa

A Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), implantada em 2016, é formada por colaboradores do Cebraspe, parte indicada pela diretoria, parte eleita anualmente por seus pares. Os membros de 2018/2019 concluíram o mandato, e a nova Comissão 2019/2020 tomou posse no final de julho, fruto da quarta eleição realizada desde que a Cipa foi instaurada no Cebraspe. A equipe se reúne mensalmente para estudar e viabilizar os projetos propostos de promoção da saúde, segurança e bem-estar no trabalho, com o objetivo de garantir a integridade física e mental dos colaboradores. Os programas de saúde e segurança do trabalho do Centro também foram atualizados em parceria da Cipa, são eles:

- Programa de controle médico de saúde ocupacional (PCMSO);
- Programa de prevenção de riscos ambientais (PPRA);
- Laudo técnico de condições ambientais do trabalho (LTCAT).

5.4 GESTÃO DE LICITAÇÃO E CONTRATOS

Em 2019, com o objetivo de realinhar as atribuições de gestores e fiscais de contratos de obras, serviços e compras do Cebraspe, foi aprovada uma nova resolução da Direção-Geral, a RDG nº 11/2019. Assim, em conjunto com a demais normativas internas aprovadas em 2018, e listadas abaixo, o Centro garante a conformidade legal da gestão de licitação e contrato.

- Regulamento de compras e contratações (RCC), aprovado pela resolução do Conselho de Administração do Cebraspe nº 08/2018, em 22 de agosto de 2018;
- Norma de compra e contratação, aprovada pelo ato da Direção-Geral nº 09/2018, em 27 de novembro de 2018;
- Norma que dispõe sobre as atribuições do gestor e do fiscal de contratos, aprovada pela resolução da Direção-Geral nº 11/2019, de 19 de setembro 2019.

No ano de 2019, ainda foram realizados 668 processos de aquisição e contratos, sendo 410 administrativos, 211 de eventos, 42 de contratos administrativos, 3 de simples cotação e 2 licitações.

5.5 GESTÃO PATRIMONIAL E INFRAESTRUTURA

No ano de 2019, tendo como norte as normas e procedimentos sobre o ativo imobilizado, regulamentadas pela resolução da Direção-Geral nº 16/2016, o Cebraspe aplicou R$ 18.611.301,61 em 2.035 bens móveis. Em contrapartida, restituiu à Fundação Universidade de Brasília (FUB) o valor de R$ 2.608.449,45, em um total de 2.036 bens móveis os quais constavam mobiliários, equipamentos de TI e outros, finalizando assim o ativo imobilizado da FUB na responsabilidade do Centro.

Dando continuidade às diretrizes de economicidade e eficiência da gestão apresentadas em 2018, o ano de 2019 apresenta otimizações e readequações de imóveis, com a devolução de todo o Bloco H à Fundação de Empreendimentos Científicos e Tecnológicos (FINATEC), num total de 1.760,77 metros quadrados, três galpões de armazenamento, em um total de 3.000 metros quadrados, e ainda 756 metros quadrados do Bloco 1 do Edifício Sede Cebraspe à FUB, em dezembro de 2019. Assim, foram devolvidos um total de 5.516,77 metros quadrados, representando uma economia anual em torno R$ 1.092.957,07 em relação aos anos anteriores.

5.6 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Ao longo de 2019, a Coordenação Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação implementou um conjunto de ações para aperfeiçoamento das atividades da organização, conforme listado abaixo.

- Nova infraestrutura de bancos de dados: disponibilização de *cluster* de servidores de banco de dados para substituição dos antigos servidores de produção. Novos servidores Microsoft SQL Server 2017 (RTM) Enterprise Edition (Hypervisor), em versão oficial mais atual do mercado;
- Novo sistema de construção de itens: implantação de sistema para diferentes navegadores, robusto, seguro, escalável e padronizado de construção de itens, baseado na plataforma TAO, gerando ganho de eficiência nos processos *core* da organização;
- Montagem da central de monitoramento: implantação de painel de monitoramento e gestão de rede, permitindo uma rápida visualização de problemas e riscos;

- Novo portal Cebraspe: implementação e disponibilização de novo portal do Cebraspe, totalmente remodelado visualmente, de fácil navegabilidade, conteúdo completo e com agilidade na atualização;
- Implantação da central de serviços: implantação de nova plataforma de gerenciamento e registro de chamados, que auxilia nas tarefas de controle e resulta em respostas aos chamados de uma forma rápida, eficiente e interativa;
- Inovação na solução de comunicação segura: substituição de *software* dos equipamentos do túnel criptográfico entre a sede e Sobradinho. Foi utilizado um *software* livre em substituição ao proprietário que era executado no equipamento, reduzindo custos e ganhando eficiência;
- Implantação de pesquisa de satisfação da TI: utilização de plataforma moderna de criação e análise de resultados de satisfação dos usuários de TI;
- Aquisição de plataforma de pesquisas: definição e aquisição de licenças para plataforma de pesquisas institucionais;
- Implantação de plataforma corporativa tipo wiki: implantação de ferramenta colaborativa, para documentação de processos e base de conhecimento, do tipo wiki;
- Modernização do ambiente EAD: atualização e melhorias dos sistemas e infraestrutura de educação a distância, baseado na plataforma *moodle*;
- Solução encomenda sem fronteiras: encomenda e revisão de questões, busca de novos talentos em outros estados da federação e facilitador para execução dos procedimentos de construção de instrumentos de seleção, por meio da internet;
- Novas licenças SAP: renovação das licenças SAP adequadas à nova realidade da organização, e transição para a modalidade de licença perpétua com redução de custos para a organização;
- Incorporação das equipes GED e SAP: integração da TI às equipes responsáveis pelo suporte aos sistemas GED e SAP;
- Remodelagem do sistema CAT: modernização do sistema CAT (*computerized adaptive testing*), com ajustes nas regras de escolha, de exposição dos itens, dos critérios de parada, entre outros aspectos. Uma aplicação piloto foi realizada para o cliente SENAI;
- Novo sistema de atendimento especial: desenvolvimento interno de novo sistema para auxiliar nas avaliações dos pedidos de atendimento especial com recursos modernos de navegação e funcionalidades que geram um ganho de eficiência para o processo como um todo;
- Implantação de novo sistema de CRM: aquisição de novo sistema de CRM em nuvem com uma interface de usuário simples e direta, resultando em uma curva de aprendizagem mínima. Capacidade de configurar e começar a vender desde o primeiro dia de uso, de fácil migração a partir de planilhas e outros sistemas de CRM e com conceitos modernos e possibilidade de personalização;
- Implantação do novo sistema de gestão de projetos: aquisição de novo sistema de gestão de projetos em nuvem com uma interface de usuário simples e direta, resultando em uma curva de aprendizagem mínima e permitindo um planejamento eficiente e colaborativo em qualquer navegador ou dispositivo móvel;
- Concepção de novo produto de avaliação de fluência: desenvolvimento conceitual por meio de protótipo de um *app* para apoiar na aplicação do teste de fluência, que pode ser utilizado em *smartphones* e *tablets*. Conta com um controle de acesso, módulo de identificação do estudante, módulo de configuração e módulo de aplicação do teste;
- Criação do Comitê de Segurança de TI: criação do comitê responsável pelas políticas corporativas de segurança de TI por meio de ato da Direção-Geral.

5.7 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Seguindo as ações apresentadas no relatório de gestão em 2018 e tendo como diretriz a política de responsabilidade socioambiental do Cebraspe, atualizada em 2019, o Centro continuou trabalhando em prol da sustentabilidade, da economicidade de recursos naturais e a reutilização de produtos.

Nesse sentido, alguns resultados foram alcançados, tais como a diminuição do uso de copos descartáveis, a diminuição de consumo de energia e o aumento de produtos reciclados, apresentando, assim, uma maior consciência dos colaboradores no que se refere à importância da reciclagem para uma instituição que preza a sustentabilidade, conforme dados do Quadro 5.3.

QUADRO 5.3 – CONSUMO DE MATERIAIS NO CEBRASPE

MATERIAL	2017	2018	2019
Papel A-4 75gr (resma)	2.199	1.500	1.650
Papel A-4 90gr (resma)	44	47	17
Copo descartável p/ água (cap. 200ml) pct c/ 100 und	7.494	4.088	2.404
Copo descartável p/ água (cap. 50 ml) pct c/ 100 und	203	425	100

O Centro continuou com a otimização de equipamentos para diminuir o consumo elétrico e hídrico, bem como as análises da qualidade do ar e da água do Cebraspe, para proporcionar segurança e saúde aos colaboradores.

5.8 COMUNICAÇÃO E *MARKETING*

Com o objetivo de orientar as decisões corporativas, o Cebraspe possui um processo contínuo de pesquisa com clientes e participantes para medir a satisfação com os serviços prestados, identificar expectativas e preferências e avaliar a imagem e o posicionamento das marcas. Esse processo compreende a captação, a análise e a implementação de ações de melhorias.

Para a coleta de dados, são utilizadas ferramentas *on-line* e uma metodologia que permite o fluxo diário de respostas e a percepção mais rápida e precisa dos estímulos gerados pelos públicos pesquisados. Já para a análise, foram usados *softwares* de *business intelligence* (BI).

Os públicos pesquisados de forma contínua são:

- candidatos Cebraspe, formado pelos inscritos em eventos realizados pelo Centro;
- contratantes Cebraspe, os clientes institucionais que contrataram o Centro para a realização de seus eventos;
- candidatos do mercado, formado por pessoas que prestam concursos públicos, independentemente da banca organizadora; e
- clientes do mercado, formado por pessoas que atuam em instituições que contratam bancas organizadoras para a realização de seus concursos públicos.

Dentre as diversas informações analisadas, destacam-se as elencadas a seguir.

- **Índice geral de satisfação dos candidatos com os serviços prestados pelo Cebraspe**: a nota média atribuída pelos candidatos em 2019, em uma escala de 0 a 10, foi 8,09. Devido às peculiaridades do serviço prestado, além da satisfação geral, os candidatos avaliam onze momentos diferentes de interação com o Cebraspe.
- **Índice geral de satisfação dos clientes**: nesse caso, o escore médio alcançado em 2019, em uma escala de 0 a 10, é de 9,02. Os clientes institucionais também são solicitados a informar a probabilidade de recomendar o Cebraspe para a realização de eventos de outras instituições, utilizando uma escala de 0 a 10. Nesse caso, o índice médio de indicação é 8,10.

Assim como com os candidatos, considerando a longa duração do período de prestação do serviço, os clientes também avaliam sua satisfação em treze momentos de interação com o Cebraspe.

- **Níveis de conhecimento da marca e preferência entre candidatos de concursos públicos**: as marcas do Cebraspe são conhecidas por 78% das pessoas que prestam concursos públicos e 57% as citam espontaneamente como preferidas. A marca de banca organizadora em segundo na preferência do público atingiu 15%.
- **Nível de conhecimento da marca e preferência entre contratantes**: nesse caso, as marcas do Cebraspe são espontaneamente citadas como as que mais se destacam por 37%, e as preferidas, por 13% das pessoas que atuam em instituições que contratam bancas organizadoras para a realização de seus concursos públicos.

5.9 GESTÃO POR PROCESSOS

O principal objetivo da implementação de gestão por processos é o alcance de resultados sustentáveis por meio da estruturação de métodos e boas práticas de gestão por processos, de acordo com anseios estratégicos e interesses da organização. Essa gestão estruturada dos processos almeja gerar valor e crescimento para as organizações por meio da entrega de produtos e serviços melhores para clientes e demais partes interessadas.

Para que a gestão por processos possa ser desempenhada com excelência, em 2019, a metodologia de gestão por processos foi revisada e atualizada de acordo com o cenário atual do Centro. Nessa nova versão, são apresentadas passo a passo cada etapa necessária para o desenvolvimento da gestão por processos na organização. A metodologia se baseia no *business process management* (BPM), que apresenta uma abordagem sistemática de gestão e trata processos de negócios como ativos, potencializando diretamente o desempenho da organização e prezando pela excelência organizacional e pela desenvoltura nos negócios. Essa abordagem envolve a determinação de recursos necessários, o monitoramento de desempenho, a manutenção e a gestão do ciclo de vida do processo.

Além das premissas que sustentam essa abordagem, a gestão por processos reúne diversas técnicas e ferramentas que auxiliam no alcance de bons resultados, como: cadeia de valor, matriz SIPOC (*supplier-input-process-output-customer*), ciclo PDCL, BPMn fluxogramas, e diversas outras.

A revisão da metodologia serviu para ressaltar sua importância na condução da gestão por processos, bem como para definir os papéis dos diversos atores da organização e a sua importância para implementação dessa metodologia. Ela é periodicamente atualizada à medida que novas metodologias e novas práticas sejam implantadas para o gerenciamento por processos, dada sua dinamicidade e possibilidade de melhorias contínuas. Na Figura 5.1, apresenta-se um resumo da metodologia atualmente aplicada pelo Centro.

FIGURA 5.1 – RESUMO DA METODOLOGIA ATUALMENTE APLICADA PELO CENTRO

INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FINANCEIRAS

6.º CAPÍTULO

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES | 1/3

TATICCA
Audit / Tax / Corporate Finance / Advisory

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações contábeis

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

Conclusão com ressalva

Examinamos as demonstrações contábeis do Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos - CEBRASPE ("Centro"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2019 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 quanto aos assuntos mencionados nos parágrafos "Base para conclusão com ressalva", 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 – CEBRASPE ("Centro") em 31 de dezembro de 2019, 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.

Ênfase

Chamamos a atenção para a Nota Explicativa nº 14 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 déficit econômico apresentado no exercício foi decorrente das receitas obtidas dos contratos firmados com terceiros interessados para realização e organização de eventos e concursos próprios do objeto estatutário do Centro serem inferiores aos custos e despesas fixas para sua realização.

Base para opinião com ressalvas

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis". Somos independentes em relação ao Centro, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES | 2/3

TATICCA
Audit / Tax / Corporate Finance / Advisory

Conforme apresentado na nota 8, em 31 de dezembro de 2019 o Centro possui tributos a serem recuperados no montante de R$ 10.790 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 financeiras 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.

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 da Administração.

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

Em conexão com a auditoria das demonstrações contábeis, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações contábeis ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. 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 de o 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, estão 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.

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES | 2/3

TATICCA
Audit / Tax / Corporate Finance / Advisory

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.

- Obtivemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às 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 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.

- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações contábeis, inclusive as divulgações e se as demonstrações contábeis representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar consideravelmente nossa independência, incluindo quando aplicável, as respectivas salvaguardas.

São Paulo (SP), 31 de janeiro de 2020.

Aderbal Alfonso Hoppe
Sócio
Contador CRC-1SC020036/O-8-T-SP
TATICCA Auditores Independentes S.S.
CRC 2SP-03.22.67/O-1

BALANÇO PATRIMONIAL | 1/1

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

Balanço patrimonial

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	2019	2018		Nota	2019	2018
Ativo				**Passivo**			
Circulante				**Circulante**			
Caixa e equivalente de caixa	3	40.864	84.298	Fornecedores	10	15.494	32.363
Clientes	4	1.751	8.606	Salários e encargos sociais	11	2.103	2.704
Estoques	5	1.109	1.715	Obrigações fiscais	12	265	315
Adiantamento a terceiros	6	248	237	Provisão para contingências	13	236	319
Tributos a recuperar	8	-	4.875	Contrato de Gestão	14	2.516	3.359
Outros créditos		45	106	Adiantamento de Clientes	15	5.862	658
		44.017	99.837			26.476	39.718
Não circulante				**Não circulante**			
Depósitos judiciais	7	22.233	18.548	Fornecedores	10	1.570	1.532
Tributos a recuperar	8	10.790	5.395	Provisão para contingências	13	9.485	7.615
Imobilizado próprio	9	7.298	10.155	Obrigações com Entidades Governamentais	16	-	8.006
Imobilizado cedido	9	-	1.595			11.055	17.153
		40.321	35.693	**Patrimônio Social**			
				Patrimônio Social - com restrição		-	-
				Superávit acumulado		78.659	107.504
				Déficit do período		(31.852)	(28.845)
						46.807	78.659
		84.338	135.530			84.338	135.530

As notas explicativas são parte integrande das demonstrações Financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DO SUPERÁVIT – DÉFICIT | 1/1

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

Demonstração do superávit / déficit

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	2019	2018
Receitas			
Receita Líquida		56.448	105.143
Custos	18	(31.170)	(55.875)
Superávit bruto		25.278	49.268
Despesas operacionais			
Pessoal e encargos sociais e assistenciais	18	(32.963)	(38.524)
Utilidades e serviços	18	(8.596)	(11.528)
Despesas gerais	18	(16.508)	(23.317)
Outras receitas e despesas	19	64	(1.739)
		(58.003)	(75.108)
Déficit antes da receitas e despesas financeiras		**(32.725)**	**(25.839)**
Despesas e receitas financeiras, líquido		873	(3.005)
Déficit líquido do exercício		**(31.852)**	**(28.845)**

As notas explicativas são parte integrande das demonstrações Financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE – DÉFICIT | 1/1

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

Demonstração do Resultado Abrangente

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	2019	2018
Resultado Líquido do período		**(31.852)**	**(28.845)**
Outros resultados abrangentes		**-**	**-**
Total dos resultados abrangentes do período		**(31.852)**	**(28.845)**

As notas explicativas são parte integrande das demonstrações Financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL | 1/1

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

Demonstração das mutações do patrimônio social

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	Nota	Patrimônio social	Superávit acumulado	Déficit acumulado	Total do patrimônio social
Saldos em 31 de dezembro de 2017		**-**	**165.612**	**(58.108)**	**107.504**
Ajustes de integralização do patrimônio social		-	-	-	-
Ajustes de exercícios anteriores		-	-	-	-
Déficit do exercício		-	-	(28.845)	(28.845)
Saldos em 31 de dezembro de 2018		**-**	**165.612**	**(86.953)**	**78.659**
Déficit do exercício		-	-	(31.852)	(31.852)
Saldos em 31 de dezembro de 2019		**-**	**165.612**	**(118.805)**	**46.807**

As notas explicativas são parte integrande das demonstrações Financeiras.

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA | 1/1

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

Demonstração do fluxo de caixa

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018

(Valores expressos em Milhares de Reais)

	2019	2018
Fluxos de caixa das atividades operacionais		
Superávit do exercício	(31.852)	(28.845)
Ajustes para conciliar o resultado às disponibilidades geradas pelas atividades operacionais:		
Despesas de Depreciações e Amortizações	1.595	4.123
Baixa de ativos imobilizado	3.388	-
Ajuste de exercícios anteriores		
Variações nos ativos		
Aumento/redução de clientes	6.855	(1.816)
Aumento/redução de estoques	607	382
Aumento/redução de adiantamento de terceiros	(11)	408
Aumento de tributos a recuperar	(520)	(1.010)
Aumento/redução de outros créditos	61	180
Aumento/redução Depositos Judiciais	(3.685)	(2.835)
Variações nos passivos		
Aumento/redução de fornecedores	(23.894)	(10.882)
Aumento/redução de salários e encargos sociais	(601)	(1.339)
Aumento/redução de obrigações fiscais	(50)	(208)
Aumento/Redução de adiantamento de clientes	5.204	(767)
Disponibilidades líquidas aplicadas nas atividades operacionais	**(42.903)**	**(42.609)**
Fluxos de caixa das atividades de investimentos		
Adições de imobilizado e intangível, líquidas	(531)	(202)
Caixa Líquido gerado pelas atividades de investimentos	**(531)**	**(202)**
		-
Disponibilidades líquidas aplicadas nas atividades de investimentos		
Fluxos de caixa das atividades de financiamentos		
Fornecedores	-	-
Adiantamento de Clientes	-	-
Disponibilidades líquidas geradas pelas atividades de financiamentos	**-**	**-**
Aumento nas disponibilidades	**(43.434)**	**(42.811)**
Caixa no início do período	84.298	127.109
Caixa no final do período	40.864	84.298
Aumento/Redução nas disponibilidades	**(43.434)**	**(42.811)**
	-	-

As notas explicativas são parte integrande das demonstrações Financeiras.

NOTAS EXPLICATIVAS | 1/15

Demonstrações Financeiras

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

31 de dezembro de 2019
com Relatório dos Auditores Independentes

NOTAS EXPLICATIVAS | 2/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

1 Contexto operacional

O **Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – CEBRASPE**, é uma associação civil, sem fins lucrativos, com sede em Brasília/DF, inscrita no **CNPJ sob o n. º 18.284.407/0001-53,** com estatuto social ratificado pelo Conselho de Administração, e registro cartorário no 2.º Ofício de Registros de Pessoas Jurídicas, neste distrito, mediante as autenticações n.º 000082416, 000082415 e 000087661, respectivamente. Entre as finalidades e os objetivos sociais deste Centro, destacam-se o fomento, à promoção do ensino e da pesquisa científica e o desenvolvimento tecnológico e institucional.

O CEBRASPE é qualificado como **Organização Social – OS,** pela Presidência da República, por meio de Decreto nº 8.078 de 19 de agosto de 2013, sendo posteriormente firmado o **Contrato de Gestão de nº 01, datado de 18 de fevereiro de 2014** com o MEC (órgão supervisor) e outras alterações, com a interveniência da Fundação Universidade de Brasília (FuB/UnB) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – Inep, **alterado pelo Primeiro Termo Aditivo, datado de 24 de dezembro de 2018 com o MEC e encerrado em 31 de dezembro de 2019**, com a interveniência da FuB/UnB, observando o disposto no art. 5º da Lei 9.637/98.

2 Apresentação das demonstrações financeiras e sumário das principais práticas contábeis

2.1 Base de preparação

As demonstrações financeiras em consonância com as práticas contábeis desenvolvidas no Brasil, segundo 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 de acordo com as inúmeras formas de avaliações empregadas sobre as estimativas contábeis. Essas estimativas são disciplinadas por fatores objetivos e subjetivos, como base de conhecimento para definição do valor oportuno a ser registrado. Dentre os itens suscetíveis de registros contábeis destacam-se a aplicação do prazo de vida útil dos bens do ativo imobilizado e de sua recuperabilidade nas operações, bem como a probabilidade dos riscos contingenciais na determinação das despesas, quando admissível.

A adoção das práticas contábeis utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras está delimitada a seguir. As definições serão abordadas de modo substancial no período indicado, salvo disposição em contrário.

2.2 Moeda funcional e de apresentação das demonstrações financeiras

Os itens inseridos nas demonstrações financeiras são mensurados de acordo com a moeda do principal ambiente econômico no qual a instituição atua ("moeda funcional"). As demonstrações desta entidade estão apresentadas em milhares “de reais”, ou melhor, a moeda funcional e a de apresentação.

NOTAS EXPLICATIVAS | 3/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

2.3 Caixa e equivalente de caixa

São recursos financeiros de liquidez imediata, isto é, disponíveis para fazer frente às dívidas de curto e longo prazos, a obtenção de ganhos financeiros sobre os valores mobiliários investidos e o faturamento auferido, além de outros compromissos administrativos previstos estatutariamente. Para isso, é necessário atender a três requisitos: ser financeiramente disponível em curto prazo, ter liquidez imediata e exprimir insignificante risco de mudança de valor.

2.4 Contas a Receber

A rubrica “contas a receber” compreende os valores efetivamente faturados e apresentados por valores de realização. Quando necessário, constitui-se as perdas esperadas em crédito de liquidação duvidosa (PECLD) com base na evolução histórica do inadimplemento dos clientes contratados e na expectativa de perdas nas realizações de créditos. Em atendimento aos novos critérios societários contidos no IFRS 9, o Centro está reformulando sua política contábil de instrumentos financeiros de reconhecimento da PECLD para adequação às normas vigentes.

2.5 Estoques

Os estoques são avaliados pelo valor de custo, sendo que o montante da despesa consumida é reconhecido pelo cálculo da média ponderada, em atendimento NBC TG 16, sendo que os estoques podem sofrer redução de valor pela realização líquida dos estoques.

2.6 Imobilizado

O valor contábil dos bens integrantes do ativo fixo escritura-se pelo custo de aquisição do bem, deduzido das depreciações acumuladas, durante o seu uso efetivo. O encargo de depreciação, opcionalmente, é calculado pelo método linear, sendo que as taxas anuais são resultantes da vida útil-econômica desses bens. Este Centro não constatou hipóteses de desvalorização no valor recuperável de seu ativo imobilizado.

Um item do imobilizado é baixado de seu controle patrimonial pela alienação ou quando não satisfizer os benefícios econômicos futuros resultantes da sua utilização. O ganho ou a perda eventual decorrente do bem tangível ou intangível (calculado pela diferença entre o valor líquido da venda e o valor contábil do bem) são registrados na demonstração do resultado do período quando for desativado.

Tanto o valor residual quanto a vida útil remanescente do bem, assim como, os métodos de depreciação/amortização aplicados são revistos durante o encerramento do exercício social, e ajustados de forma compatível, quando a situação permitir ou satisfazer. Não houve contratos até o encerramento do exercício que acarretassem no reconhecimento de arrendamento mercantil.

2.7 Julgamentos, estimativas e premissas contábeis significativas

A elaboração das demonstrações financeiras em harmonia com as convenções

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

contábeis brasileiras, recomenda que esta administração utilize de entendimentos técnicos na determinação e no registro de estimativas contábeis. As classes contábeis do ativo e do passivo admitem valores residuais em: ativo imobilizado, perdas esperadas para crédito de liquidação duvidosa (PECLD), perdas de contingenciamento operacional, mensuração de instrumentos financeiros básicos e outros direitos e obrigações relacionados aos benefícios laborais. Relevante notar que este Centro reavalia anualmente as estimativas apontadas.

O procedimento de elaboração das demonstrações financeiras alusivo às entidades sem fins lucrativos exige a utilização de instrumentos técnico-científicos formais concernentes aos valores apurados no ativo, passivo, despesa e receita mencionados em demonstrações e notas explicativas.

2.8 Instrumentos financeiros básicos

Ativos financeiros são avaliados pelo valor justo decorrentes do resultado de: investimentos em valores mobiliários mantidos até o vencimento, empréstimos bancários, contas a receber e de ativos disponíveis para venda. Entre os tipos de ativos financeiros presentes neste Centro incluem-se o caixa e os equivalentes de caixa, as aplicações financeiras em renda fixa e os direitos creditórios contratuais a receber.

Redução do valor recuperável de ativos financeiros
O Cebraspe avalia durante o encerramento das demonstrações financeiras se transcorreu, em determinado intervalo, a desvalorização econômica (recuperação) do ativo financeiro ou do grupo de ativos financeiros. Terminantemente, considera-se não recuperável quando houver indicação de ausência de retomada do resultado de um ou mais eventos que tenham acontecido depois do reconhecimento inicial do ativo (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
As obrigações financeiras são avaliadas pelo valor justo, de maneira similar ao ativo financeiro. Por conseguinte, envolve as obrigações deste Centro com terceiros interessados, os quais destacam-se os fornecedores de mercadorias e serviços, as obrigações trabalhistas e tributárias, dentre outras.

Instrumentos derivativos
O Cebraspe não efetivou, neste período ou em períodos anteriores, perante às Instituições Financeiras, transações especulativas no mercado financeiro que motivassem a aquisição de produtos bancários com vistas a almejar ganhos financeiros vinculados a esse tipo de instrumento.

2.9 Recursos vinculados ao Contrato de Gestão

Os recursos financeiros alocados ao Contrato de Gestão estão depositados em conta bancária específica. Contabilmente, controla-se a movimentação em subcontas do ativo e do passivo, respectivamente. Tendo em vista a

NOTAS EXPLICATIVAS | 5/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

responsabilidade deste Centro na custódia dos valores repassados, subsequentemente, será concedida a sua realização por intermédio do cumprimento das metas fixadas pelo órgão supervisor, mediante cláusula oitava do instrumento vigente.

2.10 Passivos circulantes e não circulantes

As obrigações vencíveis até 12 meses após o término do exercício social vigente foram escrituradas no grupo do passivo circulante. Nesse grupo destaca-se, além dos compromissos com terceiros interessados, as provisões trabalhistas e os encargos sociais constituídos mensalmente, em atendimento ao princípio contábil da competência, para fixação dos gastos laborais com férias e décimo terceiro salário incorridos.
Enquanto que, as obrigações vencíveis após o exercício social seguinte, pertencentes ao grupo do passivo não circulante, caracterizaram-se de valores conhecidos ou calculáveis.

2.11 Provisões

Diz respeito aos passivos de prazos e valores incertos. O Cebraspe possui exigibilidades estimadas, em consequência de eventos passados, sendo aconselhável o reconhecimento contábil a fim de tornar expresso no patrimônio as hipóteses e as perspectivas dessas obrigações litigadas em juízo, em caso de realização futura.

Provisões para riscos cíveis e trabalhistas
O Cebraspe é parte demandada em ações cíveis e trabalhistas. As provisões são constituídas, contabilmente, para dar conhecimento à administração, cuja probabilidade de ocorrência é provável, ora em curto prazo, ora em longo prazo, reduzindo economicamente o seu patrimônio por intermédio do valor da causa pleiteado pela parte autora.

Diante disso, é de se dizer que as ações cíveis são objetivadas pelo reclamante a respeito da garantia dos serviços prestados a este Centro, notadamente em eventos, no qual questiona-se a integridade e a validade dos atos, tanto os vinculantes aos editais de eventos – os quais são prévia e expressamente aprovados pelos nossos contratantes – quanto à execução física dos certames, seja em sua parte teórica, de aptidões físicas e consequentemente de resultados.

Os riscos trabalhistas demandados advém de indagações concernentes à parcialidade dos proventos não realizados naquele período laborado ou outras questões vinculadas às atividades exercidas e executadas durante o período de contratação vigente.

2.12 Demais ativos e passivos circulantes e não circulantes

Em referência aos demais ativos integrantes do balanço patrimonial, é provável que o benefício econômico futuro seja alcançado com segurança.
À medida que um passivo inserido no balanço possua uma obrigação legal ou constitua-se como resultado de um evento passado, é provável que o recurso financeiro esteja disponível para liquidação. As provisões são escrituradas pelas estimativas do risco envolvido. Os ativos e passivos são classificados e

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

controlados no circulante quando a sua realização ou liquidação efetivar-se nos próximos doze meses, caso contrário, serão alocados no não circulante.

2.13 Tributação

Em se tratando de uma associação civil, sem fins lucrativos, qualificada como Organização Social, nos termos da Lei n.º 9.637/1998, no tocante ao desenvolvimento educacional e de pesquisa, é plenamente motivada a imunidade tributária.

Caso o enquadramento fiscal não seja alcançado, as receitas oriundas da prestação de serviços estarão sujeitas à tributação sobre o faturamento, com as seguintes alíquotas:

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

A alíquota do ISS encontra-se expressa em legislações específicas de competência municipal, isto é, no local da prestação do serviço. Quanto ao PIS e à COFINS, as alíquotas citadas associam-se ao regime tributário da não-cumulatividade. Nesse contexto, a base de cálculo é caracterizada em função do faturamento emitido e de outros ganhos que estejam vinculados aos respectivos fatos geradores das obrigações tributárias.

A tributação do imposto de renda (IRPJ) e da contribuição social (CSLL) incide sobre o lucro líquido, uma vez que o montante da receita bruta anual auferida determina a adoção do regime de tributação pelo lucro real. Para isso, registra-se no livro de apuração do lucro real (LALUR) as receitas e as despesas (isentas, dedutíveis e indedutíveis), necessárias à apuração das bases de cálculo do IRPJ e da CSLL. No IRPJ, aplica-se sobre a base de cálculo a alíquota de 15% e, excepcionalmente, o adicional de 10% caso os lucros líquidos anuais excedam em R$ 240 mil anual ou R$ 20 mil mensal. Na CSLL adota-se a alíquota de 9%.

2.14 Apuração do Superávit ou Déficit

É o resultado apurado no confronto das receitas, dos custos e das despesas, no período em análise, segundo o princípio contábil da competência, ocasionando superávit ou déficit econômico. Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) nº 00, a receita evoca benefícios econômicos, sob a forma de entrada de recursos ou do aumento de ativos ou diminuição de passivos, que por sua vez impactam em acréscimos no patrimônio social e que não estejam relacionados com a contribuição dos associados dos instrumentos patrimoniais. Por outro lado, os custos e as despesas, são decréscimos nos benefícios econômicos durante o período contábil, sob a forma de saídas de recursos financeiros, da redução de valor de ativos ou assunção de passivos, que resultem em diminuição do patrimônio social.

2.15 Reconhecimento de Receitas

As receitas são reconhecidas e mensuradas pelo valor justo da contrapartida

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

recebida ou a receber, deduzida dos impostos e dos eventuais descontos incidentes sobre a receita.

Receita de venda de serviços - A receita de serviços é reconhecida no resultado somente após a efetiva prestação dos serviços, bem como o Cebraspe vem adequando o reconhecimento contábil das receitas em conformidade com os custos relativos aos contratos, tendo os efeitos das transações e outros eventos reconhecidos nos períodos a que se referem, independentemente do recebimento ou pagamento em conformidade com a NBC TG 47.

O Cebraspe pondera sobre outras promessas contratuais que são obrigações de performance distintas, às quais uma parcela do preço da transação precisa ser alocada. Ao determinar o preço de transação, esta administração considera os efeitos da contraprestação variável, a existência de componentes de financiamento significativos, ou seja, não monetária e a devida ao cliente (se houver).

(i) Contraprestação variável
Se a contraprestação em um contrato incluir um valor variável, o Cebraspe estima o valor a que terá direito em troca da transferência de bens para o cliente. Essa contraprestação é estimada no início do contrato e restringida até que seja altamente provável, isto é, não ocorra estorno de parcela significativa de receita, no montante da receita acumulada reconhecida, quando a incerteza associada a ela for posteriormente resolvida. Alguns contratos possuem cláusulas que dão origem a contraprestação variável.

2.16 Demonstração do fluxo de caixa (DFC)

A DFC expressa no art. 176, IV, da Lei nº 6.404/76 e regulamentada no CPC nº 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa permite avaliar a capacidade de geração de caixa ou equivalentes de caixa, como também, as necessidades de utilização desses recursos financeiros, em um determinado período.

3 Caixa e equivalentes de caixa

	31/12/2019	31/12/2018
Depósitos bancários à vista – sem restrição	1.094	177
Depósitos bancários à vista – com restrição	-	1.702
Aplicações financeiras – sem restrições	37.254	80.760
Aplicações financeiras – com restrições	2.516	1.659
	40.864	**84.298**

Os recursos financeiros disponíveis em curto prazo são constituídos por bancos conta movimento e aplicações financeiras. Os investimentos em aplicações financeiras convencionado com as Instituições Financeiras proporcionaram condições mercadológicas aceitáveis para auferir rendimentos e possibilitar, momentaneamente, o resgate de quantias necessárias. Os “depósitos e as aplicações financeiras com restrições” provêm de repasses firmados com o Ministério da Educação - MEC, por intermédio de Contrato de Gestão nº 01/2014.

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

4 Clientes

	31/12/2019	31/12/2018
Duplicatas a receber bruto	2.850	35.454
Perda esperada em crédito de liquidação duvidosa (PECLD)	(1.099)	(26.848)
	1.751	**8.606**

Versam sobre os direitos creditícios consignados no balanço patrimonial, decorrentes da importância contratual auferida na organização e na preparação de eventos ou concursos públicos sucedidos naquelas ocasiões.

Nesta situação, existiram circunstâncias razoáveis que trouxeram redução significativa da rubrica PECLD, dado que em outubro/2019, mediante o "Termo de Compensação de Débito", celebrado entre as partes, estabeleceu o ajustamento contratual por intermédio de encontro de contas contábeis no valor de R$ 25.943 mil, caracterizando com isso a diminuição do saldo.

A seguir, listam-se os valores provisionados por escalonamento temporário, cuja insolvabilidade determina que:

	31/12/2019	31/12/2018
A vencer	562	6.303
Vencidos	-	
Até 30 dias	563	1.845
31 a 60 dias	209	-
61 a 90 dias	417	458
91 a 120 dias	-	-
121 a 150 dias	-	-
151 a 180 dias	-	-
Acima de 180 dias	1.099	26.848
Contas a Receber - Bruto	2.850	35.454
PECLD	(1.099)	(26.848)
Contas a Receber - Líquido	**1.751**	**8.606**

Com referência à movimentação da PECLD, em 31 de dezembro de 2019, revela-se, sinteticamente, que:

Saldo em 31 de dezembro de 2018	(26.848)
Adições	(7.156)
Reversões	32.905
Saldo em 31 de dezembro de 2019	**(1.099)**

NOTAS EXPLICATIVAS | 9/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

5 Estoques

	31/12/2019	31/12/2018
Almoxarifado	1.109	1.715
	1.109	**1.715**

Refere-se aos materiais de expediente e de limpeza adquiridos para uso interno ou para aproveitamento na organização e na preparação de eventos ou concursos públicos.

6 Adiantamento a terceiros

	31/12/2019	31/12/2018
Adiantamento a terceiros	248	237
	248	**237**

São antecipações de valores para aquisição de bens e serviços, cuja comprovação documental se dará oportunamente.

7 Depósitos Judiciais

	31/12/2019	31/12/2018
Depósito Judicial	456	121
Depósito Judicial - Tributário	20.657	17.751
Depósito Recursal	1.028	673
Bloqueio Judicial	92	3
	22.233	**18.548**

São valores depositados e anuídos pelo juízo competente a fim de tornar expressa, transitoriamente, na lide processual, a garantia do direito requerido pela parte autora. O reclamado poderá obter o ressarcimento ou indenizar o reclamante, a depender da sentença magistral. Neste ínterim, ocorrem sucessivos desembolsos de natureza jurídica trabalhista, cível e tributária.

Quanto às obrigações, no tocante à matéria tributária, buscou-se suporte na opinião de renomados juristas sobre o tema. A ação movida por este Centro, propõe-se a estabelece-lo como Instituição de Educação, segundo consta o art. 150, VI, “c” da Constituição Federal, já em fase de discussão do mérito, porém é de se dizer que somos qualificados pela Secretaria de Estado de Fazenda do Distrito Federal, contribuinte do ISS.

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

Por consequência, na atualidade, sem que este Centro desconsidere a exigibilidade no cumprimento de suas obrigações tributárias acessórias e principal, realizou, periodicamente, o recolhimento do imposto sobre o faturamento auferido, por intermédio de depósito judicial em atendimento aos meandros processuais, bem como valendo-se das disposições legais abrangidas no fato gerador do imposto.

Em suma, a prevenção surge em razão de inibir o Fisco local de qualquer procedimento voltado a punir este contribuinte, mediante o lançamento do crédito tributário, visto que o art. 151, IV, do Código Tributário Nacional (CTN), estabelece entre as condições para suspensão do crédito tributário, o depósito do seu montante legal.

8 Impostos e tributos a recuperar

	31/12/2019	31/12/2018
PIS a recuperar	-	4
COFINS a recuperar	-	18
IRRF a recuperar	2	16
CSLL a recuperar	-	7
ISS a recuperar	2	15
IRRF retido na fonte	78	64
ISS retido na fonte	9.757	9.224
IR s/ Aplicação Financeira	859	859
PCC Retido na Fonte	92	63
	10.790	**10.270**
Circulante	-	4.875
Não circulante	10.790	5.395

Embora este Centro seja possuidor da isenção tributária federal e esteja pleiteando, juridicamente, a imunidade tributária, ainda assim ocorrem retenções tributárias federais e municipais pelos tomadores de serviços em razão do faturamento emitido.

Dessa forma, a depender do órgão de fazenda federal, aguarda-se o posicionamento sobre requerimento expedido a fim de usufruir pecuniariamente dos créditos tributários retidos indevidamente. De outra parte, na seara distrital, o ISS resultante de valores depositados judicialmente ou retidos tributariamente pelo contratante, somente será convertido em benefício, caso o instrumento jurídico-processual litigado seja favorável.

9 Imobilizado

O Ativo Imobilizado é composto em função do valor contábil dos bens, ou seja, o custo de aquisição subtraído da depreciação acumulada.

NOTAS EXPLICATIVAS | 11/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

	Taxa - %	31/12/2018	Aquisições	Transferência	Baixas	Depreciação	31/12/2019
Ativo imobilizado - próprio							
Móveis e Utensílios	10%	**301**	9	-	(25)	(37)	**248**
Máquinas e equipamentos	10%	**2.498**	237	649	(41)	(409)	**2.934**
Equipamentos de informática	20%	**6.494**	285	-	-	(2.846)	**3.933**
Edificações e Instalações	4%	**84**	-	-	-	(4)	**80**
Veículos	10%	**129**	-	-	-	(26)	**103**
Imobilizado em andamento		**649**	-	(649)	-	-	-
		10.155	**531**	-	**(66)**	**(3.322)**	**7.298**
Ativo imobilizado - cedido							
Móveis e Utensílios	10%	**411**	-	-	(755)	344	-
Máquinas e equipamentos	10%	**1.065**	-	-	(1.656)	591	-
Equipamentos de informática	20%	**119**	-	-	(911)	792	-
		1.595	-	-	**(3.322)**	**1.727**	-
		11.750	**531**	-	**(3.388)**	**(1.595)**	**7.298**

O "Ativo imobilizado – próprio" são bens tangíveis e intangíveis utilizado nas atividades de expediente, visando expandir os seus benefícios econômicos. Periodicamente, as despesas de depreciação e amortização desses bens são reconhecidas, em virtude do uso funcional, segundo os percentuais previstos na legislação tributária.

Por outro lado, os bens do ativo fixo de natureza contratual, firmado pelo instrumento de cessão onerosa, trouxe a parte locatária o interesse de devolvê-los plenamente ao locador, visto que as condições estabelecidas ocasionaram o aceite das partes, mediante ato de distrato pela não continuidade de uso dos bens de natureza permanente.

10 Fornecedores

	31/12/2019	31/12/2018
Fornecedores circulante	15.494	32.363
Fornecedores não circulante	1.570	1.532
	17.064	**33.895**

Aos fornecedores do grupo circulante são determinados os compromissos, de curto prazo, relacionados ao consumo de bens e serviços, voltados à organização e à preparação de eventos ou concursos públicos, como também na manutenção das demais áreas gestoras acerca dos dispêndios laborais e outros custos/despesas previstos orçamentariamente.

Já os fornecedores do grupo não circulante, restringe-se, somente, aquelas obrigações pendentes de pagamento aos terceiros contratados envolvidos na organização e na preparação de eventos ou concursos públicos, os quais não efetivaram o direito de saque no momento oportuno. À vista disso, esta entidade manterá os recursos disponíveis nessa rubrica até que o prestador de serviço solicite a restituição, observados as resoluções prescritivas contidas no Código Civil vigente.

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

11 Salários e encargos sociais

	31/12/2019	31/12/2018
Provisões trabalhistas	2.103	2.704
	2.103	**2.704**

São as exigibilidades laborais apropriadas aos colaboradores celetistas e aos servidores requisitados da Administração Pública Federal. Ressalta-se que as remunerações fixadas aos colaboradores celetistas estão em consonância com o acordo coletivo vigente, bem como as demais disposições trabalhistas expressas, previstas orçamentariamente. Ademais são reconhecidas, mensalmente, as estimativas de férias, 13.º salário e seus encargos sociais na proporção de 1/12.

12 Obrigações fiscais

	31/12/2019	31/12/2018
Obrigações fiscais	265	315
	265	**315**

São as retenções de tributos e encargos sociais incidentes sobre a prestação de serviços contratados e realizados, com o desembolso financeiro em favor dos Órgãos de Administração Pública Tributária competente.

13 Provisão para contingências

	31/12/2019	31/12/2018
Provisões cíveis	1.096	776
Provisões trabalhistas	8.625	7.158
	9.721	**7.934**
Circulante	236	319
Não circulante	9.485	7.615
	9.721	**7.934**

A constituição de provisões para riscos de natureza cível e trabalhista, agrupadas, continuamente, em curto e longo prazos, decorrem de demandas jurídicas interpostas pelas partes reclamantes em desfavor deste Centro. Para efeito contábil, em cumprimento às disposições contidas no Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) nº 25, as estimativas de gastos são registradas contabilmente nas demonstrações financeiras, visto que a probabilidade dessas ações possuírem sentença adversa é sobremaneira evidente.

NOTAS EXPLICATIVAS | 13/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

Nessa vertente, o referido CPC, reitera, também, que outras demandas judiciais cuja materialidade de ocorrência seja apenas "possível", constará nesta nota, a exceção do registro delas em contabilidade, tanto na esfera cível, quanto na trabalhista, com saldos acumulados até esta data, em R$ 155 mil e zero, respectivamente, em curto prazo. Enquanto que, em logo prazo, os saldos são de R$ 6.183 mil e R$ 1.027 mil, nessa ordem.

14 Contrato de Gestão

É o acordo firmado com o Ministério da Educação (MEC), órgão supervisor do contrato, responsável pelos repasses financeiros mediante a fixação de plano de trabalho e de metas para com este Centro, cujo contrato findou em 31 de dezembro de 2019.

Os aportes de recursos são controlados, de modo segregado, em rubricas distintas, a fim de tornar célere as movimentações financeiras e, concomitantemente, atender o órgão supervisor por intermédio das prestações de contas planejadas.

15 Adiantamento de Clientes

	31/12/2019	31/12/2018
Adiantamento de Clientes	5.862	658
	5.862	**658**

São as arrecadações das taxas de inscrições expressas nos editais dos concursos públicos e dos eventos proferidos, controlados nessa rubrica, e, posteriormente, demonstradas aos contratantes por meio da prestação de contas e da emissão do documento fiscal subordinado.

16 Obrigações com Entidades Governamentais

Refere-se ao compromisso estimado oriundo da cessão onerosa de bens tangíveis e intangíveis, pertencentes à Fundação Universidade de Brasília – FUB, contidos em proposta para concepção de instrumento contratual, sujeito à ratificação de aceite das partes. Todos os bens foram devolvidos ao longo do exercício, zerando o saldo da conta em 31 de dezembro de 2019.

17 Receitas

	31/12/2019	31/12/2018
Receita	65.562	107.303
Vendas Canceladas	(9.114)	(2.160)

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

	56.448	**105.143**

São os ingressos de recursos obtidos na contratação com terceiros, de acordo com a prestação de serviços realizada, na organização e na preparação de eventos ou concursos públicos, em cumprimento aos objetivos estabelecidos no Estatuto Social.

18 Custos e Despesas gerais e administrativas

	31/12/2019	**31/12/2018**
Serviços de autônomos	(20.072)	(35.661)
Demais custos	(11.098)	(20.214)
Pessoal	(32.963)	(38.524)
Utilidades e serviços	(8.596)	(11.528)
Despesas gerais	(48.918)	(23.317)
	(121.647)	**(129.244)**
Custos	(31.170)	(55.875)
Despesas Operacionais	(90.477)	(73.369)
	(121.647)	**(129.244)**

O gasto dispendido, nas rubricas contábeis de custos e despesas, condiz com os compromissos efetivamente incorridos, em atendimento as disposições objetivamente previstas no estatuto vigente. Salienta-se nessa análise, dispêndios com a organização de concursos e eventos e suporte nas atividades “meio” deste Centro, atendidos os preceitos orçamentários anteriormente aprovados.

19 Outras receitas e despesas

		31/12/2019
Perda na Alienação de Ativo Imobilizado Leiloado	(a)	(41)
IRRF Recolhido e menor – folha de pagamento	(b)	(6)
Ressarcimento Apólice Seguro ZURICH	(c)	8
Leilão Ativos Inoperantes e Materiais Almoxarifado	(d)	94
Outras receitas e despesas Operacionais		9
		64

Compreendem outras operações auferidas e assumidas por esta entidade, durante este exercício social, assinaladas nestas demonstrações financeiras, a fim de estabelecer conformidade com os pronunciamentos contábeis vigentes, indicando entre os principais fatos contábeis:

NOTAS EXPLICATIVAS | 15/15

Notas explicativas às demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2019
Valores expressos em milhares de reais

a) Perda patrimonial proveniente de venda por meio de Leilão de ativos fixos obsoletos ou em desuso os quais não tinham o prazo de vida útil estimado findado.

b) Recolhimento adicional de IRRF, referente ao ano calendário de 2015, em atendimento a notificação expedida pela Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil.

c) Indenização de cobertura contratual de seguro pela Seguradora Zurich Minas Brasil Seguros S.A.

d) Ganho decorrente de Leilão sobre a venda de ativos fixos obsoletos ou em desuso, como também, pela venda de materiais de consumo inutilizados por este centro.

Adriana Rigon Weska
Diretora-Geral
Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e
Seleção e de Promoção de Eventos – Cebraspe

Rodrigo Souza Martins
Contador
CRC/DF n. º 027.939/O-2

Conforme previsto na Portaria nº 1.179, artigo 33, itens II e III, o Cebraspe anexa a este relatório a certidão negativa de débitos trabalhistas – TST e certidão negativa de débitos relativos aos tributos federais e à dívida ativa da União, comprovando a regularidade com o pagamento de tributos federais. Ainda, informa que não há contingências passivas relativas ao contrato de gestão. Por fim, declara que não houve aquisição de ativo permanente com recursos do contrato de gestão.

7.º CAPÍTULO

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

O Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe) possui valores inegociáveis, como ética, equidade, credibilidade, comprometimento e excelência acadêmica. Somam-se a esses valores o compromisso com a prestação de contas, transparência e responsabilidade corporativa.

Nessa perspectiva, apesar de não estar listado na Decisão Normativa do Tribunal de Contas da União, nº 178, de 23 de outubro de 2019, que dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem prestar contas de suas gestões ocorridas no exercício de 2019, o Cebraspe seguiu a estrutura recomendada no anexo II da referida decisão para elaborar o relatório de gestão e o relatório do contrato de gestão de 2019.

Este relatório foi construído de maneira integrada e com o envolvimento de todas as equipes do Cebraspe, sendo aplicado o pensamento sistêmico na preparação e na sua apresentação. Os atos do processo orçamentário e de administração de pessoal estão devidamente registrados no SAP (*systems, applications and products in data*), especificamente, na versão ERP (*enterprise resource planning*) e no módulo HCM (*human capital management*). Além disso, o Cebraspe utiliza na sua gestão o módulo *materials management* (MM), para as compras da organização, e os módulos financeiros SAP FI e SAP CO, que permitem uma gestão financeira e orçamentária eficiente e integrada, atendendo aos elevados padrões de governança.

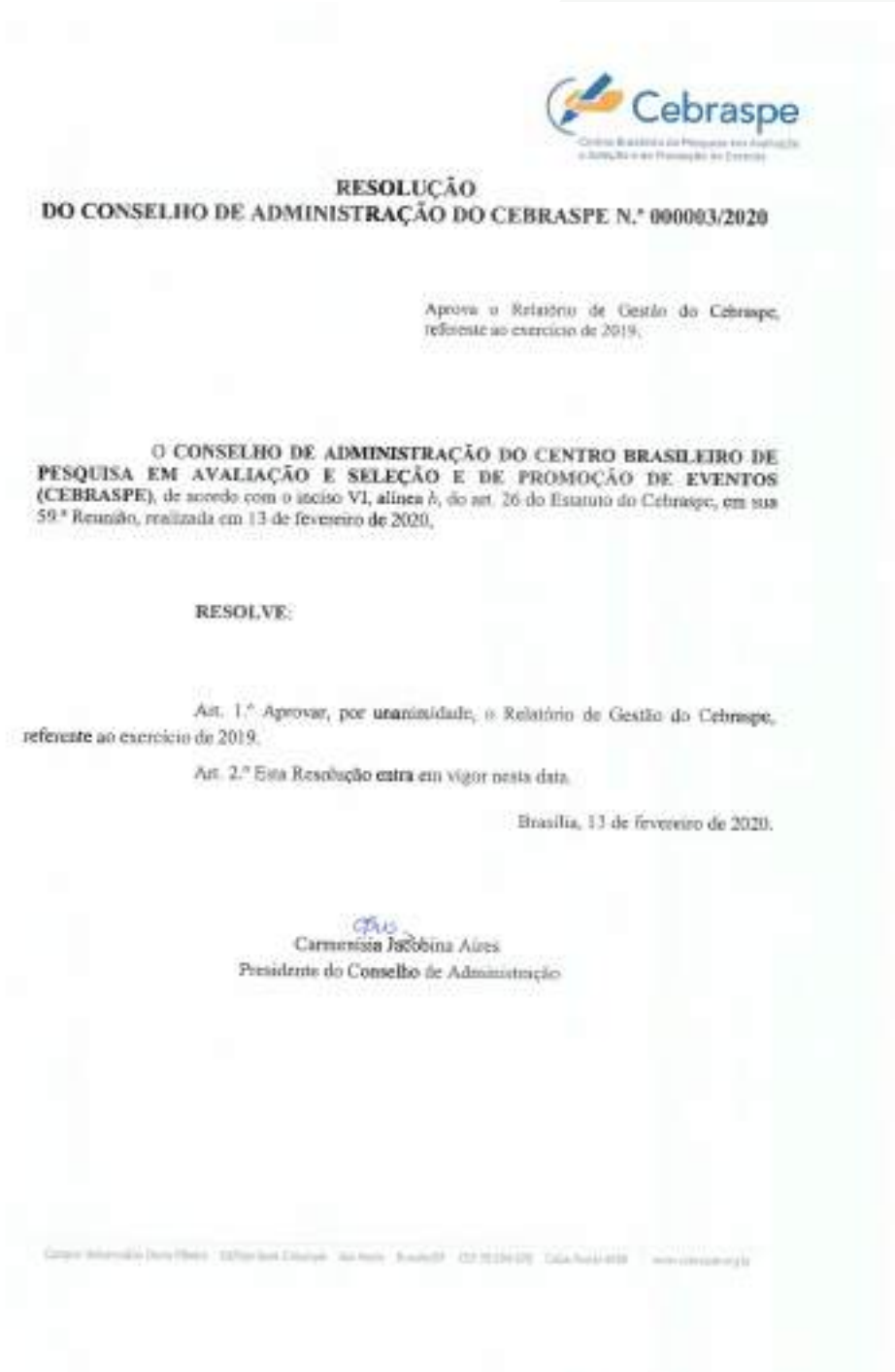
A prestação de contas e o acompanhamento dos resultados da gestão no Cebraspe passam pela revisão periódica da Auditoria Interna. Ainda, anualmente, a contabilidade do Cebraspe é submetida à análise de Auditoria Externa, apresentada no capítulo 4 deste relatório.

Em 2019, o acompanhamento dos resultados da gestão foi apresentado bimestralmente ao Conselho de Administração, sendo que este relatório de gestão será submetido ao referido conselho em reunião do dia 13 de fevereiro de 2020. Outro destaque importante desse ano foi a implantação do programa de integridade do Cebraspe, alinhado com a Lei Distrital nº 6.112/2018, que estabelece que a existência de um programa de integridade efetivo é requisito para pessoas jurídicas de direito privado contratarem com a administração pública daqueles entes federativos, impactando positivamente a elaboração deste relatório de gestão.

O Cebraspe coloca à disposição da sociedade e dos órgãos de controle internos e externos a prestação de contas por meio de relatórios e de auditorias, reforçando seu compromisso com o fortalecimento e a transparência de sua gestão, em obediência aos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência.

8.º CAPÍTULO

RESOLUÇÃO DE APROVAÇÃO DO RELATÓRIO



Cebraspe

RESOLUÇÃO
DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO CEBRASPE N.º 000003/2020

Aprova o Relatório de Gestão do Cebraspe, referente ao exercício de 2019.

O **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIAÇÃO E SELEÇÃO E DE PROMOÇÃO DE EVENTOS (CEBRASPE)**, de acordo com o inciso VI, alínea *b*, do art. 26 do Estatuto do Cebraspe, em sua 59.ª Reunião, realizada em 13 de fevereiro de 2020,

RESOLVE:

Art. 1.º Aprovar, por unanimidade, o Relatório de Gestão do Cebraspe, referente ao exercício de 2019.

Art. 2.º Esta Resolução entra em vigor nesta data.

Brasília, 13 de fevereiro de 2020.

Carmenísia Jacobina Aires
Presidente do Conselho de Administração

ANEXO I

ANEXOS

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITOS RELATIVOS AOS TRIBUTOS FEDERAIS E A DÍVIDA ATIVA DA UNIÃO | 1/1

MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria da Receita Federal do Brasil
Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITOS RELATIVOS AOS TRIBUTOS FEDERAIS E À DÍVIDA ATIVA DA UNIÃO

Nome: CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIACAO E SELECAO E DE PROMOCAO DE EVENTOS - CEBRASPE
CNPJ: 18.284.407/0001-53

Ressalvado o direito de a Fazenda Nacional cobrar e inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade do sujeito passivo acima identificado que vierem a ser apuradas, é certificado que não constam pendências em seu nome, relativas a créditos tributários administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) e a inscrições em Dívida Ativa da União (DAU) junto à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN).

Esta certidão é válida para o estabelecimento matriz e suas filiais e, no caso de ente federativo, para todos os órgãos e fundos públicos da administração direta a ele vinculados. Refere-se à situação do sujeito passivo no âmbito da RFB e da PGFN e abrange inclusive as contribuições sociais previstas nas alíneas 'a' a 'd' do parágrafo único do art. 11 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade na Internet, nos endereços <http://rfb.gov.br> ou <http://www.pgfn.gov.br>.

Certidão emitida gratuitamente com base na Portaria Conjunta RFB/PGFN nº 1.751, de 2/10/2014.
Emitida às 11:55:08 do dia 29/11/2019 <hora e data de Brasília>.
Válida até 27/05/2020.
Código de controle da certidão: **168B.F431.0ADA.8298**
Qualquer rasura ou emenda invalidará este documento.

ANEXOS

ANEXO II

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÍVIDAS TRABALHISTAS | 1/1

PODER JUDICIÁRIO
JUSTIÇA DO TRABALHO

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITOS TRABALHISTAS

Nome: CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIACAO E SELECAO E DE PROMOCAO DE EVENTOS - CEBRASPE
(MATRIZ E FILIAIS)
CNPJ: 18.284.407/0001-53
Certidão nº: 191054827/2019
Expedição: 03/12/2019, às 17:47:56
Validade: 30/05/2020 - 180 (cento e oitenta) dias, contados da data de sua expedição.

Certifica-se que **CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIACAO E SELECAO E DE PROMOCAO DE EVENTOS - CEBRASPE (MATRIZ E FILIAIS)**, inscrito(a) no CNPJ sob o nº **18.284.407/0001-53**, **NÃO CONSTA** do Banco Nacional de Devedores Trabalhistas.
Certidão emitida com base no art. 642-A da Consolidação das Leis do Trabalho, acrescentado pela Lei nº 12.440, de 7 de julho de 2011, e na Resolução Administrativa nº 1470/2011 do Tribunal Superior do Trabalho, de 24 de agosto de 2011.
Os dados constantes desta Certidão são de responsabilidade dos Tribunais do Trabalho e estão atualizados até 2 (dois) dias anteriores à data da sua expedição.
No caso de pessoa jurídica, a Certidão atesta a empresa em relação a todos os seus estabelecimentos, agências ou filiais.
A aceitação desta certidão condiciona-se à verificação de sua autenticidade no portal do Tribunal Superior do Trabalho na Internet (http://www.tst.jus.br).
Certidão emitida gratuitamente.

INFORMAÇÃO IMPORTANTE
Do Banco Nacional de Devedores Trabalhistas constam os dados necessários à identificação das pessoas naturais e jurídicas inadimplentes perante a Justiça do Trabalho quanto às obrigações estabelecidas em sentença condenatória transitada em julgado ou em acordos judiciais trabalhistas, inclusive no concernente aos recolhimentos previdenciários, a honorários, a custas, a emolumentos ou a recolhimentos determinados em lei; ou decorrentes de execução de acordos firmados perante o Ministério Público do Trabalho ou Comissão de Conciliação Prévia.

Dúvidas e sugestões: cndt@tst.jus.br

Governo Federal

Presidente da República
Jair Messias Bolsonaro

Ministro de Estado da Educação
Abraham Weintraub

Secretário-Executivo do Ministério da Educação
Antonio Paulo Vogel de Medeiros

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

Maria Cristina de Lima Perez

Cebraspe

Conselho de Administração

Ministério da Educação (MEC)	Aguarda a indicação de novo membro Titular	Aguarda a indicação de novo membro Suplente
Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC)	Luiz Fernando Fauth Titular	Caroline Menicucci Salgado Suplente
Instituto Federal de Brasília (IFB)	Wilson Conciani Titular	Adilson César de Araújo Suplente
Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP)	Nelson Simões da Silva Titular	Antonio Carlos Fernandes Nunes Suplente
Associação Brasileira de Estatística (ABE)	Antonio Eduardo Gomes Titular	Hélio dos Santos Migon Suplente
Associação dos Aposentados da FUB(APOSFUB)	Hildebrando de Miranda Flor Titular	Cláudio Lúcio Costa Suplente
Representante dos Associados do Cebraspe	Noraí Romeu Rocco Titular	Marcelo Ladeira Suplente
Universidade de Brasília Conselho Universitário (Consuni)	Germana Henriques Pereira Titular	Rozana Reigota Naves Suplente
Universidade de Brasília Conselho de Administração (CAD)	Fernando César Lima Leite Titular	Rivany Borges Beú Bernardes Suplente
Universidade de Brasília Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE)	Adriana Moreira Amado Titular	Roberto Goulart Menezes Suplente
Universidade de Brasília Indicação da Reitoria	Carmenísia Jacobina Aires Presidente do Conselho Titular	Diana Lúcia Moura Pinho Suplente

Diretoria

Diretora-Geral
Adriana Rigon Weska

Diretora Executiva
Claudia Maffini Griboski

Diretor de Educação e Avaliação
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; 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; e Valdeci da Silva Reis (associado efetivo)

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

Associação civil sem fins lucrativos, qualificada como organização social

CNPJ 18.284.407/0001-53

Campus Universitário Darcy Ribeiro, Gleba A Edifício-Sede Cebraspe – Asa Norte

CEP: 70904-970 – Brasília – DF

+55 (61) 2109-5913

gabinete@cebraspe.org.br

www.cebraspe.org.br

© Cebraspe, 2020. Todos os direitos reservados. Os textos contidos nesta publicação podem ser reproduzidos, armazenados ou transmitidos, desde que citada a fonte.

Cebraspe

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