

AÇÃO 2.3 – PAINT 2022  
GESTÃO DE DADOS, INFORMAÇÕES  
E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

---

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Nº 003/2022

TIPO: AVALIAÇÃO

VERSÃO FINAL

Juazeiro do Norte - Ceará

23 de dezembro de 2022

---

# AÇÃO 2.3 – PAINT 2022

## GESTÃO DE DADOS, INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA

---

**Unidade auditada:** Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN)

**Tipo de relatório:** Relatório de Avaliação

**Número do relatório:** 003/2022

**Período de realização dos trabalhos:** 1º de julho a 31 de dezembro de 2022

**Abrangência temporal da análise:** 2020, 2021 e 2022

**Equipe de auditoria envolvida:**

Edson Menezes Vilar  
**Coordenador da Ação**

Raíza Caroline Salvador de Oliveira  
**Auxiliar da Ação**

Antonio Rafael Valério de Oliveira  
**Supervisor da Ação**

---

# MISSÃO, VISÃO E VALORES

---

A **missão** da Audin é agregar valor aos processos de gerenciamento de riscos, aos controles internos, à integridade e à governança institucional, bem como zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos.

A **visão** é ser reconhecida como órgão de assessoramento e aconselhamento da gestão por meio do desenvolvimento de trabalhos que objetivem a avaliação da governança, dos riscos organizacionais e dos controles internos administrativos.

Os **valores** são:

- Integridade;
- Ética;
- Simplicidade e praticidade;
- Visão e estratégia global;
- Imparcialidade;
- Objetividade;
- Zelo profissional;
- Independência.

**Tipo de serviço prestado no presente trabalho:**

Avaliação acerca da elaboração e da publicação de estatísticas e outras informações sobre o planejamento, resultados, desempenho estratégico e desenvolvimento institucional da instituição.

**Tipo de auditoria:**

Avaliação

---

# RESUMO DO RELATÓRIO (*HIGHLIGHT*)

---

**Número do Relatório Preliminar:** 003/2022

**Unidade(s) auditada(s):** Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN)

**Objeto auditado:** Elaboração e publicação de estatísticas e outras informações sobre o planejamento, resultados, desempenho estratégico e desenvolvimento institucional da instituição.

## **1. Qual foi o trabalho realizado pela AUDIN?**

A Ação 2.3 do Plano Anual de Auditoria (PAINT) 2022, que trata da gestão de dados, informações e comunicação estratégica, teve início em 1º de julho de 2022, por meio da Ordem de Serviço nº 004/2022. O objetivo geral foi verificar a capacidade estratégica da Universidade Federal do Cariri (UFCA) referente à elaboração e publicação de estatísticas e outras informações sobre o planejamento, resultados, desempenho estratégico e desenvolvimento institucional, auxiliando-se do resultado do Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021. A referida ação teve como unidade examinada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN).

## **2. Por que a AUDIN realizou esse trabalho?**

A partir do resultado da Auditoria Baseada em Riscos (ABR), realizada em 2021, por meio do [Relatório de Auditoria nº 002/2021](#), foram identificadas as áreas administrativas com maior grau de risco. Dentre as unidades, a PROPLAN atingiu um percentual de 51,11%, razão pela qual foi selecionada, segundo os critérios de priorização adotados no PAINT para seleção das ações referentes ao exercício de 2022. Além disso, conforme os resultados, o processo apresentou oportunidade para o aprimoramento dos índices de governança e gestão, no tocante à capacidade estratégica da UFCA, consoante Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021.

## **3. Quais as conclusões alcançadas pela AUDIN? Quais as recomendações que deverão ser adotadas?**

Constatou-se, a partir das doze recomendações pendentes, oportunidades de melhorias na governança, gestão de riscos e nos controles internos relacionados à elaboração, ao acompanhamento, à revisão e à publicização dos planos estratégicos, incluindo os indicadores e as metas estratégicas, bem como as iniciativas e os projetos estratégicos. Além disso, identificou-se inobservância ao Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação (CPA), em virtude, sobretudo, da baixa participação dos discentes e da sociedade civil nas reuniões ordinárias. Por fim, destaca-se que os índices, relacionados à estratégia, de governança e gestão públicas, consoante Levantamento realizado pelo TCU em 2021 precisam ser aprimorados.

---

# LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

---

ABR	Auditoria Baseada em Riscos
APF	Administração Pública Federal
AUDIN	Auditoria Interna
CGPP	Coordenadoria de Gestão de Projetos e Processos
CGU	Controladoria-Geral da União
CIMAI	Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional
CONSUNI	Conselho Universitário
CONSUP	Conselho Superior <i>Pro Tempore</i>
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPGE	Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica
GTA	Guia de Transparência Ativa
IBC	Instituto Benjamin Constant
IE	Iniciativa Estratégica
IN	Instrução Normativa
ME	Ministério da Economia
MEC	Ministério da Educação
MGE	Modelo de Gestão Estratégica
OE	Objetivo Estratégico
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PDA	Política de Dados Abertos
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEI	Plano Estratégico Institucional
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento
RAE	Reunião de Avaliação Estratégica
RC	Resultado Chave
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TCU	Tribunal de Contas da União
UAIG	Unidade de Auditoria Interna Governamental
UFCA	Universidade Federal do Cariri

---

# LISTA DE ILUSTRAÇÕES

---

## FIGURAS

Figura 1 – Indicador 2120: Capacidade em estabelecer a estratégia .....	27
Figura 2 – Indicador 2140: Capacidade em monitorar os resultados organizacionais .....	27
Figura 3 – Aba de Planejamento e Orçamento no Portal Institucional, atualizado em 26/09/2022 .....	31
Figura 4 – Publicação de notícia no Portal Institucional sobre a aprovação do PDI UFCA 2025 .....	31

## QUADROS

Quadro 1 – Resumo das respostas negativas, com foco na estratégia, do Levantamento do TCU .....	29
---	----

---

# SUMÁRIO

---

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>07</b>
<b>2</b>	<b>RESULTADO DOS EXAMES .....</b>	<b>09</b>
<b>3</b>	<b>RELAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>30</b>
<b>4</b>	<b>BENEFÍCIOS .....</b>	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>32</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Ação 2.3 do Plano Anual de Auditoria (PAINT), ano de 2022, que trata da gestão de dados, informações e comunicação estratégica, teve início em 1º de julho de 2022, por meio da Ordem de Serviço nº 004/2022. Teve por objetivo geral verificar a capacidade estratégica da UFCA referente à elaboração e publicação de estatísticas e outras informações sobre o planejamento, resultados, desempenho estratégico e desenvolvimento institucional, auxiliando-se do Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021. A referida ação teve como unidade examinada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN).

Estratégia é um conjunto de decisões formuladas com o objetivo de orientar a posição da entidade no ambiente e está relacionada à arte de utilizar corretamente os recursos físicos, financeiros e humanos para minimizar problemas e maximizar oportunidades. O Planejamento Estratégico é uma atividade que abrange a definição das metas de uma organização, o estabelecimento de uma estratégia global para alcançá-las e o desenvolvimento de uma hierarquia abrangente de planos para integrar e coordenar atividades.

As estratégias correspondem ao item mais importante do planejamento estratégico da instituição, pois é por meio delas que a alta administração pode mudar o rumo das ações. Ela não é o único fator determinante no sucesso ou fracasso da instituição; a competência de sua cúpula administrativa é tão importante quanto a sua estratégia; que deve estar focada na satisfação das necessidades dos clientes.

As ações estratégicas só terão sucesso se o Planejamento Estratégico for seguido de acordo com o que foi planejado pela instituição e assim cumprir seus objetivos e alcançar a sua missão que é a razão da existência da instituição.

Quanto à seleção do objeto, ressalta-se que, a partir do resultado da Auditoria Baseada em Riscos (ABR), realizada em 2021, por meio do [Relatório de Auditoria nº 002/2021](#) foram identificadas as áreas administrativas com maior grau de risco. Dentre as unidades, a PROPLAN atingiu um percentual de 51,11%, razão pela qual foi selecionada, segundo os critérios de priorização adotados no PAINT referente ao exercício de 2022. Além disso, o processo apresentou oportunidade para o aprimoramento dos índices de governança e gestão, no tocante à capacidade estratégica da UFCA, conforme o Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021.

A seguir, apresenta-se as questões de auditoria que subsidiaram a presente ação:

- **Questão 1:** Há forte divulgação e estímulo à participação no processo de elaboração do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) da UFCA?
- **Questão 2:** Nas etapas de elaboração, revisão, aprovação e divulgação dos planos, foram observados os normativos legais vigentes?
- **Questão 3:** Há acompanhamento sistemático e periódico, devidamente atualizado e publicado, de indicadores e metas estratégicas, da Instituição, das Unidades Estratégicas e das Unidades Acadêmicas?
- **Questão 4:** Há acompanhamento sistemático e periódico das Iniciativas e Projetos Estratégicos, que possibilite a inclusão/priorização/substituição de novas demandas?



- **Questão 5:** Há acompanhamento sistemático e periódico das ações estratégicas das Unidades Estratégicas e Acadêmicas, devidamente atualizado e publicado?
- **Questão 6:** As informações necessárias para o acompanhamento da Avaliação Estratégica da Instituição são entregues em tempo hábil?
- **Questão 7:** As Reuniões de Avaliação Estratégica ocorrem semestralmente, sendo emitidos relatórios e/ou outros documentos que registrem o assunto tratado e os encaminhamentos necessários?
- **Questão 8:** Há ações institucionalizadas que promovam melhorias nos indicadores do IGG (TCU) relacionados à estratégia?
- **Questão 9:** Foi constituída Comissão do Projeto de Avaliação Institucional, responsável pela definição de instrumentos, métodos de coleta e análise de dados, etapas, estratégias e cronograma de execução?
- **Questão 10:** Os Relatórios de Avaliação Institucional da UFCA são remetidos anualmente ao MEC e encontram-se publicados no Portal Institucional?

A fim de obter evidências apropriadas e suficientes para fundamentar as conclusões e recomendações para a gestão da PROPLAN, a equipe de Auditoria Interna empreendeu os seguintes procedimentos de auditoria: análise documental, por meio de inspeção dos documentos encaminhados pelos gestores e àqueles extraídos diretamente dos portais internos e externos, em resposta às Solicitações de Auditoria; indagação escrita e oral, via encaminhamento de Solicitações de Auditoria, com o objetivo de requerer informações e/ou documentos.

Faz-se necessário esclarecer que nenhuma restrição foi imposta à execução do trabalho. Em seguida, registra-se que foram emitidas duas Solicitações de Auditoria, com o objetivo de coletar informações relacionadas à gestão, à governança, aos riscos e aos controles internos da Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento, referente ao objeto da avaliação. Ainda, solicitou-se à Ouvidoria as manifestações relacionadas à temática, com referência aos exercícios de 2020 e 2021.

Destaca-se que alguns processos da PROPLAN foram auditados em anos anteriores, em decorrência das seguintes Ações de Auditoria: 5.1, do PAINT de 2017, que tratou de gestão e execução orçamentária; 5.2, do PAINT de 2018, que tratou da Política de Gestão de Riscos da UFCA; e 2.2, do PAINT de 2021, que tratou de Transparência Ativa. Todos os relatórios se encontram publicados na página da AUDIN, no Portal da Instituição. Além disso, é possível consultar a implementação das recomendações emanadas, por meio do [Painel de Monitoramentos e Indicadores](#), também disponível em meio eletrônico de acesso público.

Na oportunidade, acrescenta-se que não houve atraso na entrega do Relatório de Auditoria (Versão Final), atendendo ao prazo previsto na Ordem de Serviço, a saber: 31 de dezembro de 2022. A reunião de busca conjunta de soluções ocorreu em 06 de dezembro, ficando pactuado que a entrega do Plano de Ação ocorreria até o dia 16 do mês em curso, no entanto, devido ao período de férias de servidor da PROPLAN e indisponibilidade do sistema SIPAC, foi entregue no dia 21 de dezembro de 2022.

Nesse sentido, a equipe da Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) vem apresentar a V. S<sup>a</sup>. o resultado dos exames realizados junto à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN), no tocante à gestão de dados, informações e comunicação estratégica.

## 2 RESULTADOS DOS EXAMES

Diante das análises realizadas, entre julho e novembro de 2022, transcreve-se os resultados das avaliações realizadas quanto ao objeto auditado, considerando a gestão, a governança, os riscos e os controles internos.

### **INFORMAÇÃO 01:**

**Ausência de informações mínimas exigidas no conteúdo do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), em inobservância ao Decreto nº 9.235/2017.**

#### **Condição:**

Questionou-se, por meio da S.A. nº 010/2022, os gestores acerca da observância aos elementos mínimos que devem conter no PDI, consoante disposto no Decreto nº 9.235/2017. Em resposta, foi informado que o documento final do PDI/UFCA (2025), remetido para apreciação do CONSUNI, contempla satisfatoriamente todo o conteúdo elencado no Art. 21 do referido normativo, referenciando os capítulos e tópicos do documento. Observou-se, contudo, ausência de indicação para o inciso III, em dissonância ao referido normativo.

#### **Critério:**

O Art. 21 do Decreto nº 9.235/2017, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino, dispõe que:

Observada a organização acadêmica da instituição, o PDI conterá, no mínimo, os seguintes elementos:

I - missão, objetivos e metas da instituição em sua área de atuação e seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;

II - projeto pedagógico da instituição, que conterá, entre outros, as políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão;

**III - cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, com especificação das modalidades de oferta, da programação de abertura de cursos, do aumento de vagas, da ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, da previsão de abertura de campus fora de sede e de polos de educação a distância;**

IV - organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número e natureza de cursos e respectivas vagas, unidades e campus para oferta de cursos presenciais, polos de educação a distância, articulação entre as modalidades presencial e a distância e incorporação de recursos tecnológicos;

V - oferta de cursos e programas de pós-graduação lato e stricto sensu, quando for o caso;

VI - perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância, com indicação dos requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica, dos critérios de seleção e contratação, da existência de plano de carreira, do regime de trabalho, dos procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro e da incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho;

VII - organização administrativa da instituição e políticas de gestão, com identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos, dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes, das ações de transparência e divulgação de informações da instituição e das eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições, demonstrada a capacidade de atendimento dos cursos a serem ofertados;

VIII - projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais;

IX - infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:

a) com relação à biblioteca:

1. acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos acadêmicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia;
2. formas de atualização e expansão, identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; e
3. espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico-administrativo e serviços oferecidos; e

b) com relação aos laboratórios: instalações, equipamentos e recursos tecnológicos existentes e a serem adquiridos, com a identificação de sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos e a descrição de inovações tecnológicas consideradas significativas;

X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras;

XI - oferta de educação a distância, especificadas:

a) sua abrangência geográfica;

b) relação de polos de educação a distância previstos para a vigência do PDI;

c) infraestrutura física, tecnológica e de pessoal projetada para a sede e para os polos de educação a distância, em consonância com os cursos a serem ofertados;

d) descrição das metodologias e das tecnologias adotadas e sua correlação com os projetos pedagógicos dos cursos previstos; e

e) previsão da capacidade de atendimento do público-alvo.

Parágrafo único. O PDI contemplará as formas previstas para o atendimento ao descrito nos art. 16 e art. 17, no tocante às políticas ou aos programas de extensão, de iniciação científica, tecnológica e de docência institucionalizados, conforme a organização acadêmica pleiteada pela instituição. **(grifo nosso)**

Além disso, a Lei nº 10.861/2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e dá outras providências, estabelece que:

**Art. 2º O SINAES, ao promover a avaliação de instituições, de cursos e de desempenho dos estudantes, deverá assegurar:**

**I – avaliação institucional, interna e externa, contemplando a análise global e integrada das dimensões, estruturas, relações, compromisso social, atividades, finalidades e responsabilidades sociais das instituições de educação superior e de seus cursos;**

II – o caráter público de todos os procedimentos, dados e resultados dos processos avaliativos;

III – o respeito à identidade e à diversidade de instituições e de cursos;

IV – a participação do corpo discente, docente e técnico-administrativo das instituições de educação superior, e da sociedade civil, por meio de suas representações.

Parágrafo único. Os resultados da avaliação referida no caput deste artigo constituirão referencial básico dos processos de regulação e supervisão da educação superior, neles compreendidos o credenciamento e a renovação de credenciamento de instituições de educação superior, a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação.

**Art. 3º A avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes:**

**I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional;**

**(...) (grifo nosso)**

Dessa forma, tem-se apresentado, portanto, as informações mínimas exigidas que devem conter no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), que consiste num dos elementos de avaliação das instituições de educação superior.

**Causa(s):**

Fragilidade na revisão/supervisão de elaboração do plano.

**Efeito(s) / Consequência(s):**

Possível resultado insatisfatório na avaliação de desempenho da Instituição, em virtude da inobservância ao critério de avaliação do SINAES, contido na Lei nº 10.861/2004.

**Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Justificativa sobre o atendimento ao inciso III, do Art 21, do Decreto nº 9.235/2017, (pp 141 e 142 do documento final do PDI UFCA 2025):

[...] outro importante elemento do PDI UFCA 2025 e do seu Projeto Político Pedagógico (PPI), são as iniciativas estratégicas desenvolvidas por meio de projetos estratégicos e de ações setoriais de desenvolvimento institucional. Neste sentido, o conteúdo expandido do PDI UFCA 2025 inclui todos os planos, projetos e políticas institucionais previstos como meio de realização dos resultados-chaves, e que estão listados e referenciados como anexos ao final deste documento, incluindo o Portfólio de Projetos Estratégicos e a documentação que compõe cada projeto estratégico (Termo de Abertura (TAP), Estrutura Analítica (EAP) e Cronograma de Fases, Entregas e Atividades), bem como os Projetos Pedagógicos PPCs de Cursos.

Esses conteúdos complementares do PDI UFCA 2025 atendem satisfatoriamente às recomendações dos conteúdos mínimos exigidos no artigo 21 do Decreto 9235/2017, inclusive os conteúdos sobre: o desenvolvimento da instituição e dos seus cursos atuais, o aumento de vagas, os novos cursos e polos de educação a distância a serem implantados e as respectivas ampliações e melhorias das instalações físicas e tecnológicas que serão necessárias; o perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância e aos critérios de seleção e contratação (titulação, experiência profissional no magistério e em outras áreas profissionais); incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho; plano de carreira, regime de trabalho e procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro de docentes efetivos da Universidade.

Todos estes temas são tratados especialmente, mas não exclusivamente, pelas seguintes propostas de iniciativas estratégicas já apresentadas no tópico 2.1 desse documento principal do PDI UFCA 2025:

- IE-02/01[REVISÃO REGIMENTO GRADUAÇÃO / PPI]: Efetividade dos Cursos de Graduação - Revisão do Regimento dos Cursos de Graduação e do Projeto Pedagógico Institucional (PPI);
- IE-01/13 [INCUBADORA]: Implantação da Incubadora de Empresas;
- IE-03/01 [NOVOS CURSOS - PRESENCIAIS]: Expansão da Graduação: Novos Cursos e Aumento de Vagas em Cursos Existentes;
- IE-03/05 [NOVOS CURSOS - EAD]: Reestruturação do Campus Icó e Implantação do Centro de Educação a Distância;
- IE-04/01 [POLÍTICA EAD] Elaboração e Implementação da Política Institucional de Educação a Distância (EaD);
- IE-08/08 [PDTI 2023-2026]: Elaboração e implementação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI 2023-2026);
- IE-10/04 [PLANO DIRETOR - P1: 2022-2025]: Elaboração e implementação do Plano Diretor de Infraestrutura - Período I: 2022-2025.

### **Análise e Conclusão da AUDIN:**

Inicialmente, elogia-se os gestores da unidade pelo encaminhamento das respostas às Solicitações de Auditoria remetidas, de forma objetiva e esclarecedora, no entanto, diante da ausência de indicação dos capítulos ou tópicos do novo PDI, que contemplem o inciso III do Art 21 do Decreto nº 9.235/2017, restou a dúvida se ele foi observado.

Em resposta, por meio do Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA, que encaminhou o Plano de Ação, os gestores esclareceram que todos os temas são tratados especialmente, mas não exclusivamente, pelas propostas de iniciativas estratégicas já apresentadas no tópico 2.1 do PDI UFCA 2025, comprovando, portanto, a observância ao normativo supramencionado.

Na oportunidade, reitera-se a necessidade de continuar a atender ao conteúdo exigido, uma vez que o referido documento é objeto de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Os resultados constituirão referencial básico dos processos de regulação e supervisão da educação superior, neles compreendidos o credenciamento e a renovação de credenciamento de instituições de educação superior, a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação, como aduz o Art. 2º, parágrafo único, da Lei 10.861/2004.

### **CONSTATAÇÃO 01:**

**Deficiências na divulgação, em meio eletrônico de acesso público, das informações relacionadas aos Planos Estratégicos da UFCA e seus monitoramentos.**

#### **Condição:**

Em consulta ao Portal da UFCA, observou-se que constam abas específicas, destinadas para os [indicadores estratégicos](#) e [projetos estratégicos](#), que estão desatualizadas, em desconformidade ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2025. Ademais, não foram localizados relatórios de monitoramento do Plano Estratégico Institucional (PEI), contudo, vale ressaltar que o PEI (2016-2025) e os PDIs 2020 e 2025 estão publicizados, trazendo as informações sobre indicadores, metas, iniciativas e projetos estratégicos.

#### **Critério:**

De acordo com a Lei nº 12.527/2011, que regula o acesso à informação, previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal:

Art. 8º É dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação em local de fácil acesso, no âmbito de suas competências, de informações de interesse coletivo ou geral por eles produzidas ou custodiadas.

(...)

§ 2º Para cumprimento do disposto no caput, os órgãos e entidades públicas deverão utilizar todos os meios e instrumentos legítimos de que dispuserem, sendo obrigatória a divulgação em sítios oficiais da rede mundial de computadores (internet).

Nesse sentido, o Decreto nº 8.777/2016, que institui a Política de Dados Abertos (PDA) do Poder Executivo Federal, elenca, em seu artigo 3º, os seguintes princípios e diretrizes:

- I - observância da publicidade das bases de dados como preceito geral e do sigilo como exceção;
- II - garantia de acesso irrestrito às bases de dados, as quais devem ser legíveis por máquina e estar disponíveis em formato aberto;
- III - descrição das bases de dados, com informação suficiente para a compreensão de eventuais ressalvas quanto à sua qualidade e integridade;
- IV - permissão irrestrita de reuso das bases de dados publicadas em formato aberto;
- V - completude e interoperabilidade das bases de dados, as quais devem ser disponibilizadas em sua forma primária, com o maior grau de granularidade possível,

ou referenciar as bases primárias, quando disponibilizadas de forma agregada;  
**VI - atualização periódica, de forma a garantir a perenidade dos dados, a padronização de estruturas de informação e o valor dos dados à sociedade e atender às necessidades de seus usuários; e**

VII - designação clara de responsável pela publicação, atualização, evolução e manutenção de cada base de dado aberta, incluída a prestação de assistência quanto ao uso de dados. **(grifo nosso)**

Ainda, o Guia de Transparência Ativa (GTA) para os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal, da Controladoria-Geral da União (CGU), apresenta os benefícios da padronização dos sites, divulgando o maior número possível de informações, a saber:

O objetivo da padronização dos sites oficiais, conforme proposto neste Guia, é oferecer ao cidadão um padrão que facilite a navegação em todos os sites, permitindo uma rápida localização e obtenção das informações desejadas. Além disso, **a divulgação espontânea do maior número possível de informações, além de facilitar o acesso, também é vantajosa porque tende a reduzir as demandas sobre o assunto nos canais de transparência passiva, minimizando o trabalho e os custos de processamento e gerenciamento dos pedidos de acesso. (grifo nosso)**

Além disso, a Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal, aduz que:

Art. 6º Os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional divulgarão os planos estratégicos institucionais em seus respectivos sítios eletrônicos.

§1º A divulgação de que trata o caput dar-se-á, inicialmente, no prazo de até 1(um) mês após os prazos a que se referem os incisos do §2º do art. 22 da Lei nº 13.971, de 2019.

§2º Nas hipóteses de atualização do plano estratégico institucional, deve-se promover sua divulgação nos sítios eletrônicos.

§3º A Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia disponibilizará, em seu sítio eletrônico, no prazo de 60 (sessenta) dias da entrada em vigor desta Instrução Normativa, link de acesso a todos os planos estratégicos institucionais divulgados, nos termos do caput, pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Por fim, o Tribunal de Contas da União (TCU), em seu [Plano Estratégico 2019-2025](#), estabeleceu como um dos seus objetivos estratégicos temáticos de controle externo, na seara de Administração Governamental, a indução de disponibilidade e de confiabilidade de informações na Administração Pública.

50. Induzir a disponibilidade e a confiabilidade de informações na Administração Pública  
A transparência é um dever republicano de ordem constitucional que alcança todos os órgãos, entidades e agentes públicos ou privados que lidem com recursos públicos. É também um direito do cidadão do contribuinte. O TCU, como órgão de controle externo auxilia o Poder Legislativo, deve dedicar-se de modo especial à indução da transparência por parte de administradores estatais, paraestatais e privados de recursos federais.

Diante do exposto, fica evidente a necessidade de garantir a transparência das informações fornecidas pelos servidores da PROPLAN, sobretudo àquelas relacionadas ao planejamento estratégico.

**Causa(s):**

Número reduzido de servidores para atender às demandas da Unidade;

Priorização de outras atividades em detrimento da atualização do Portal;  
Fluxo do processo desatualizado;  
Ausência de normativo interno que contemple essa atividade.

**Efeito(s) / Consequência(s):**

Inobservância aos normativos legais;  
Possível aumento de pedidos de informação, em virtude das fragilidades na transparência ativa;  
Baixo índice de Governança e Gestão Pública;  
Baixos Índices de Transparência da Administração Pública Federal (IGG/APF-Transparência) e de avaliação de disponibilidade e confiabilidade de informações.

**Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Providências para a Recomendação 01:

1) Atualizar as informações nas páginas do Portal da UFCA que tratam sobre: a) Planos estratégicos: documento final do PDI UFCA 2025 b) Indicadores e metas; c) Iniciativas e projetos estratégicos.

Responsável pela Implementação: CPGE

Prazo para atendimento: 22/12/2023

2) Revisar, atualizar e publicar painéis de apresentação e monitoramento do PDI UFCA 2025.

Responsável pela Implementação: CPGE e CIMAI

Prazo para atendimento: 15/01/2023

Providências para a Recomendação 02:

Após a aprovação do PDI UFCA 2025 com CONSUNI, solicitar, junto à Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, a inclusão do plano estratégico institucional da UFCA (PDI UFCA 2025) no Portal do Ministério.

Responsável pela Implementação: CPGE

Prazo para atendimento: 06/01/2023

Providências para a Recomendação 03:

1) Avaliar a conveniência, oportunidade e viabilidade de publicização dos elementos principais dos relatórios de acompanhamento do PEI em formato aberto, padronizado e legível por máquina.

Responsável pela Implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/01/2023

2) Realizar publicação de dados de monitoramento do PDI em formato aberto nas páginas e/ou no portal de acesso à informação e transparência ativa da UFCA.

Responsável pela Implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/02/2023

**Análise e Conclusão da AUDIN:**

Conforme descrito na condição, foram identificadas informações desatualizadas acerca dos planos estratégicos da Instituição, publicizadas no Portal da UFCA. Faz-se necessário ressaltar que, embora conste, no PDI 2025 e no Relatório de Gestão de 2021, dados atualizados sobre indicadores, metas, iniciativas e projetos estratégicos, devidamente publicados, há abas específicas para essas finalidades, cujos *links* foram mencionados, que não estão sendo atualizadas. Isso pode dificultar ou impossibilitar o acesso dos usuários internos e externos às informações.

Além disso, segundo a IN nº 24/2020, a Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia disponibilizará link de

acesso a todos os planos estratégicos institucionais divulgados. Em consulta à [página](#) em questão, não se observou a indicação do Plano da UFCA, restando esclarecer se foi por ausência de informação dos gestores da Universidade ou do órgão mencionado.

Por fim, reitera-se o conteúdo do Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021, que ensejou no [Relatório individual de Autoavaliação da UFCA](#). Em consulta às respostas da [tabela bruta](#), observou-se que os indicadores 2141D e 2141E, que tratam da publicização dos relatórios de monitoramento, inclusive em dados abertos, foi marcado como “não”. Verifica-se, portanto, oportunidades de melhoria a serem implementadas pelos gestores, com o intuito de aprimorar o nível de Governança e Gestão da Instituição com relação aos indicadores informados.

Nesse sentido, a fim de atender às recomendações emanadas, foi apresentado Plano de Ação, contendo as providências a serem desenvolvidas, os responsáveis e os prazos previstos. Assim, a equipe da Audin acompanhará a implementação das providências elencadas, conforme prazo informado. Na oportunidade, ressalta-se que, havendo atraso no cronograma estabelecido, precisa-se apresentar as justificativas e mencionar uma nova data para conclusão dos trabalhos.

#### **Recomendação 01:**

Empreender esforços a fim de atualizar as informações do Portal da UFCA, sobretudo nas páginas que tratam de indicadores, metas, iniciativas e projetos estratégicos, bem como os painéis, revisando-os periodicamente, em consonância com a Lei nº 12.527/2011 e outros normativos.

#### **Recomendação 02:**

Providenciar, junto à Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, a inclusão do plano estratégico institucional da UFCA no Portal do Ministério, em página destinada para essa finalidade, consoante aduz a IN 24/2020.

#### **Recomendação 03:**

Publicar, considerando conveniência e oportunidade, os relatórios de acompanhamento do PEI em formato aberto, padronizado e legível por máquina, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação.

#### **CONSTATAÇÃO 02:**

**Deficiências no monitoramento dos planos estratégicos da UFCA, em virtude de atraso na entrega das informações, ausência de dados de indicadores e ausência de informações cadastradas em plataforma utilizada para gestão de projetos, que demonstrem o seu acompanhamento.**

#### **Condição:**

Os gestores informaram que, desde 2017, as informações sobre o monitoramento das entregas realizadas e do andamento dos projetos estratégicos passaram a ser revisadas e disponibilizadas de forma mais ágil por meio da plataforma institucional para gestão de projetos, de acordo com as atualizações realizadas pelas equipes técnicas e gestores responsáveis pelos projetos junto a diversos setores da Universidade. No entanto, após consulta ao *link* disponibilizado, constatou-se a ausência de registros sobre o acompanhamento dos projetos.

Ainda, observou-se, junto ao [Painel Resumo de Indicadores Estratégicos do PDI UFCA 2020](#), a ausência de dados para os indicadores IE15.1 e IE15.3, sob responsabilidade da Diretoria de Infraestrutura (DINFRA) e da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), respectivamente.

Por fim, não foram localizados, no portal da UFCA, os relatórios de monitoramento do Plano Estratégico Institucional (PEI).



**Critério:**

O Plano Estratégico Institucional (PEI) da UFCA, referente ao período 2016-2025, em sua página 93, estabelece que:

O monitoramento do Plano é essencial para que os dirigentes da organização tenham conhecimento sobre a forma como está evoluindo o processo e, assim, possam apreciar o resultado de sua ação para ajustá-la, sempre que necessário.

A partir do acompanhamento do comportamento dos indicadores selecionados e de sua comparação com os parâmetros e referenciais adotados para a atividade de monitoramento, e possível estabelecer indicadores e processos que subsidiarão a avaliação do plano e a sua atualização.

Além do monitoramento, o plano estratégico deve ser objeto de ações frequentes de avaliação e de atualização.

Ainda, no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020, outro importante instrumento de planejamento da Universidade, são descritas as ferramentas de tecnologia da informação, específicas para este fim, a saber:

O acompanhamento e a avaliação do desenvolvimento dos objetivos, ações e entregas previstas em todos esses planos institucionais serão realizados por meio de ferramentas de tecnologias da informação específicas para este fim, de forma a viabilizar a tomada de decisões e a publicização de informações relativas ao andamento de toda a estratégia de atuação da UFCA:

- Painel de Indicadores Estratégicos (<http://www.ufca.edu.br/portal/pei/painel-de-indicadores-estrategicos>): divulgação dos resultados de indicadores e metas diretamente relacionados aos objetivos estratégicos da UFCA
- Painéis de Monitoramento de Projetos (<http://paineis.ufca.edu.br/>): monitoramento e divulgação do andamento, entregas e resultados de projetos estratégicos e setoriais da UFCA;
- Plataformas de Acompanhamento de Planos Institucionais:
- ForPDI (<http://ufca.forpdi.org/>): plataforma aberta para gestão e acompanhamento do PDI UFCA 2020.

Por fim, a Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal, aduz que:

**Art. 5º O plano estratégico institucional deverá ser revisado pelo menos uma vez por ano, a partir de 2021, e, se for necessário, atualizado.**

Parágrafo único. A atualização a que se refere o caput deverá considerar os resultados obtidos no ciclo anterior, em particular a evolução dos indicadores estratégicos e sua relação com as metas previamente definidas, bem como a situação dos projetos estratégicos.

**Art. 7º Os planos estratégicos institucionais dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão ser aprovados e monitorados de forma sistemática e contínua pelos respectivos comitês internos de governança,** previstos pelo Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.

Parágrafo único. O monitoramento de que trata o caput deverá ser feito, **no mínimo, a cada trimestre**, com ênfase nos eventuais desvios observados em relação aos objetivos e projetos com metas e entregas previstas para o trimestre findo e principalmente no intuito de antecipar problemas e tomar ações necessárias para o alcance das metas e entregas do trimestre seguinte. **(grifo nosso)**

Nesse contexto, ficou evidente a importância de se realizar, de forma sistemática e contínua, a revisão e o monitoramento dos planos estratégicos da Instituição.

**Causa(s):**

Ausência de normativo interno sobre o tema/processo;  
Possível falha na comunicação com os gestores das unidades;  
Possível baixo envolvimento dos gestores no processo.

**Efeito(s) / Consequência(s):**

Insuficiência de dados sobre indicadores estratégicos;  
Dificuldade ou inviabilidade de acompanhamento dos projetos;  
Histórico de dados incompleto e/ou desatualizado;  
Dificuldade ou inviabilidade de aferir o alcance dos resultados.

**Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Providências para a Recomendação 04:

1) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de coleta de informações estratégicas setoriais envolvendo, além da CPGE, a CIMAI (indicadores-chaves e indicadores estratégicos) e CGPP (projetos estratégicos).

Responsável pela implementação: CPGE

Prazo para atendimento: 15/01/2023

2) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de comunicação de informações estratégicas da CPGE.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI e CGPP

Prazo para atendimento: 05/02/2023

3) Elaborar proposta de resolução para institucionalização do processo de coleta de informações estratégicas setoriais e de comunicação estratégica por meio de apresentação de relatórios de monitoramento com periodicidade trimestral, em consonância com a Lei nº 12.527/2011 e IN 24/2020 do Ministério da Economia.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/02/2023

Providências para a Recomendação 05:

1) Revisar, atualizar, redesenhar e institucionalizar o processo de comunicação de informações estratégicas da CPGE para atualização periódica, em consonância com a Lei nº 12.527/2011 e outros normativos.

Responsável pela implementação: CPGE

Prazo para atendimento: 15/01/2023

2) Avaliar os riscos atuais e aprimorar os controles internos no que se refere aos procedimentos e ferramentas utilizadas para o registro, o acompanhamento e publicização dos dados sobre indicadores e metas estratégicas.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 15/02/2023

3) Elaborar proposta de resolução para institucionalização do processo de coleta de informações estratégicas setoriais e de apresentação de relatórios de monitoramento com periodicidade trimestral.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/02/2023

Providências para a Recomendação 06:

1) Revisar, atualizar e publicar: a) Painéis de apresentação e monitoramento do PDI 2025 (CPGE e CIMAI); b) Plataforma de gerenciamento de Projetos Estratégicos (CGPP e CIMAI).

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI e CGPP

Prazo para atendimento: 15/01/2023

2) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de coleta de informações setoriais (CPGE) e sobre o monitoramento e avaliação de projetos estratégicos (CGPP).

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI e CGPP

Prazo para atendimento: 05/02/2023

3) Elaborar proposta de resolução para institucionalização do processo de coleta de informações estratégicas setoriais e de monitoramento de projetos estratégicos.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/02/2023

**Análise e Conclusão da AUDIN:**

De acordo com a IN nº 24/2020, do Ministério da Economia, o plano estratégico institucional deve ser monitorado de forma sistemática e contínua pelos respectivos comitês internos de governança, no mínimo, a cada trimestre. Assim, como boa prática, identificou-se a publicação de relatórios trimestrais de monitoramento do PEI, por parte do Instituto Benjamin Constant (IBC), vinculado ao Ministério da Economia, consoante informação do [Portal](#).

Nesse sentido, diante da ausência de disponibilização de documentos que comprovem a realização de monitoramento sistemático e contínuo, orienta-se avaliar a possibilidade de elaborá-los e publicá-los, em atendimento ao normativo supramencionado.

Ainda, no que se refere ao acompanhamento dos indicadores e das metas, foi informado que não houve definição de mudanças por parte dos gestores das unidades responsáveis, o que inviabilizou a manutenção da série histórica dos indicadores IE15.1 e IE15.3 durante todo o período do PDI UFCA 2020 (2016-2020), conforme se pode observar no [Painel Resumo de Indicadores Estratégicos do PDI UFCA 2020](#).

Diante do exposto, faz-se necessário orientar que aprimore os controles, a fim de mitigar os riscos de reincidência do fato exposto, garantindo-se melhorias por meio da coleta das informações em tempo hábil.

Ademais, a respeito da plataforma institucional para gestão de projetos, programas e iniciativas estratégicas, elogia-se o trabalho empreendido pelos servidores responsáveis, restando, contudo, a demonstração da utilização efetiva para acompanhamento dos projetos por parte dos interessados. Na oportunidade, aconselha-se avaliar também a possibilidade de realizar publicização dessa plataforma para a comunidade acadêmica e sociedade ou outro meio de dar transparência às informações sobre o andamento das iniciativas da UFCA.

A partir dessa análise, feita no relatório preliminar, os gestores remeteram Plano de Ação, contendo as providências a serem realizadas, bem como os responsáveis por sua implementação e os prazos previstos, restando à equipe da AUDIN, monitorar as etapas do trabalho até que as recomendações emanadas sejam implementadas, conforme cronograma estabelecido.

**Recomendação 04:**

Realizar o monitoramento dos planos estratégicos da UFCA, no mínimo, a cada trimestre, elaborando, se julgar conveniente e oportuno, relatórios de monitoramento do PEI, conforme boa prática apresentada, em atendimento à IN 24/2020, do Ministério da Economia.

**Recomendação 05:**

Aprimorar os controles internos no que se refere ao acompanhamento dos indicadores e das metas estratégicas, a fim de tratar os riscos de perda de dados e, conseqüentemente, da série histórica.

**Recomendação 06:**

Disponibilizar comprovações acerca da utilização efetiva da plataforma institucional adotada pela UFCA para gestão das iniciativas e dos projetos estratégicos, bem como dar transparência ao acompanhamento dessas informações.

**CONSTATAÇÃO 03:**

**Fragilidades nos controles internos, em virtude da ausência ou desatualização de fluxos de processos definidos e de riscos identificados, avaliados, tratados e monitorados, relacionados à gestão de dados, informações e comunicação estratégica, consoante Política de Gestão de Riscos da UFCA.**

**Condição:**

Em consulta ao Portal da UFCA, constatou-se na página de Portfólio de Processos, os processos da [Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica](#) (CPGE) e da [Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional](#) (CIMAI) devidamente publicados.

Solicitou-se então, por meio da S.A. nº 009/2022, os riscos identificados aos processos já mapeados da CPGE, bem como as medidas de tratamento para mitigá-los ou outra forma de tratamento.

Em resposta, informou-se que os processos não estão completamente mapeados e, por isso, não há riscos nem controles preventivos ou mitigatórios formalmente especificados.

Posteriormente, por meio da S.A. nº 010/2022, solicitou-se documentos comprobatórios de aprovação para o Projeto de Avaliação Institucional, conforme fluxo publicado, sendo respondido que o fluxo necessita de atualização, comprometendo-se a realizá-lo.

**Critério:**

De acordo com a Política de Gestão de Riscos da UFCA, aprovada pela Resolução nº 33/CONSUP, de 27 de abril de 2017:

Art. 7º Para que o processo de gestão de riscos seja parte integrante da gestão da UFCA, incorporado na sua cultura organizacional e nas suas práticas de gestão, e adaptado aos processos de negócios da Instituição, as seguintes atividades serão sistematicamente realizadas:

- I - Comunicação e consulta;
- II - Estabelecimento do contexto;
- III - Identificação de riscos;
- IV - Análise de riscos;
- V - Avaliação de riscos;
- VI - Tratamento de riscos;
- VII - Monitoramento e análise crítica;

Assim, faz-se necessário inicialmente que as unidades realizem o mapeamento dos seus processos, representado na Política acima pelos incisos I e II, como aduz o Tribunal de Contas da União (TCU), por meio de seus Acórdãos:

Acórdão nº 3.836/2017 – 1ª Câmara 1.8. Recomendar: 1.8.1. ao Departamento Nacional de Obras contra as Secas (DNOCS) que **busque alternativas para concluir o mapeamento dos macroprocessos finalísticos e de apoio, como pressuposto para a implantação de sistema de gestão de riscos da instituição; (grifo nosso)**

Acórdão nº 2.453/2017 – 2ª Câmara. 1.7. Determinações: 1.7.1. ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis que: (...) 1.7.1.2. com fundamento no art. 208, § 2º, do Regimento Interno/TCU, elabore e encaminhe a esta Corte, no prazo de 120 (cento e vinte) dias, plano de ação com proposta de **remodelação de suas atividades de controles internos, baseado em um mapeamento de processos e na avaliação de riscos, de forma a garantir que eventuais desvios de atuação da Entidade sejam corrigidos tempestivamente**, em consonância com o previsto na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU n. 1/2016 que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. **(grifo nosso)**

Nesse sentido, o mapeamento de processos representa uma ferramenta gerencial de controle que compreende a visão integrada de todas as atividades dos processos, com o objetivo de identificar as informações, os fluxos e as partes envolvidas. Também chamado de fluxograma, tem-se mostrado eficiente nos órgãos da Administração Pública por possibilitar a identificação de fragilidades e potenciais riscos, contribuindo ainda para a adoção de medidas para mitigá-los. A ausência dessa ferramenta enfraquece o controle interno administrativo, uma vez que não há um fluxo padrão que oriente a entidade e, no caso em comento, a unidade auditada.

**Causa(s):**

Número reduzido de servidores para atender às demandas da Unidade;  
Priorização de outras demandas.

**Efeito(s) / Consequência(s):**

Baixa padronização das atividades, em virtude da ausência ou desatualização de processos mapeados;  
Baixa assertividade na resposta à ocorrência de um risco, bem como de medidas para tratá-lo.

**Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Providências para as Recomendações 07 e 08:

1) Avaliar os riscos atuais e aprimorar os controles internos no que se refere aos procedimentos e ferramentas utilizados para o registro, o acompanhamento, a avaliação e a publicização dos dados sobre indicadores, metas e projetos estratégicos.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 30/03/2023

2) Atualização dos processos disponibilizados na página da UFCA relacionados à gestão de dados, informações e comunicação estratégica, consoante Política de Gestão de Riscos da UFCA, de acordo com os riscos e os controles identificados ao longo dos meses de agosto, setembro e outubro de 2022.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 30/05/2023

3) Revisar, atualizar e redesenhar os processos do modelo de avaliação e gestão estratégica envolvendo a CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR (resultados e indicadores-chaves, indicadores, metas e projetos estratégicos, governança e gestão de riscos).

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 30/08/2023

**Análise e Conclusão da AUDIN:**

De acordo com as manifestações dos gestores e considerando os achados de auditoria elencados neste tópico, faz-se necessária a atualização de alguns fluxos, a fim de adequá-los à realidade da

Instituição. De modo exemplificativo, cita-se o processo do Projeto de Avaliação Institucional. Na oportunidade, orienta-se a revisão de outros processos, atualizando-os se necessário.

No que se refere aos riscos, ressalta-se a importância de priorização da etapa de revisão e atualização dos mapeamentos dos processos para, posteriormente, prosseguir com as etapas previstas na Política de Gestão de Riscos da UFCA.

Diante do exposto, os gestores se comprometeram, por meio do Plano de Ação, a realizar as devidas atualizações nos processos da CPGE e da CIMAI, com o apoio da CGPP, bem como a avaliar os possíveis riscos, seguindo as orientações da Política de Gestão de Riscos da UFCA, com o apoio da CTGR, até o final de agosto de 2023.

Assim, a equipe da AUDIN acompanhará a execução das ações informadas, conforme cronograma apresentado. Ressalta-se, contudo, que foi informado o prazo de 30/03/2023 para a avaliação dos riscos e o aprimoramento dos controles, enquanto que para a revisão e atualização dos processos, estimou-se 30/08/2023, sendo necessário rever essas datas, uma vez que, conforme a Política de Riscos da UFCA, é preciso primeiro atualizar os processos para, posteriormente, iniciar as etapas relacionadas à gestão de riscos.

#### **Recomendação 07:**

Promover a revisão dos processos da CPGE e da CIMAI, atualizando-os se necessário, com vistas a aprimorar a identificação das etapas por meio do estabelecimento de um fluxo padrão que oriente a execução das atividades relacionadas à gestão estratégica da UFCA e esteja aderente aos normativos vigentes.

#### **Recomendação 08:**

Promover a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica dos riscos, culminando com a implementação de atividades de controles relacionadas à gestão de dados, informações e comunicação estratégica.

#### **CONSTATAÇÃO 04:**

**Deficiências no planejamento de construção do novo PDI/UFCA, em virtude da ausência de aprovação em tempo hábil, e no acompanhamento das ações estratégicas setoriais.**

#### **Condição:**

Por meio da S.A. nº 010/2022, solicitou-se informações sobre as ações estratégicas das unidades setoriais, incluindo unidades administrativas e acadêmicas. Em resposta, foi informado pelos gestores que as planilhas de gestão estratégica setoriais ainda não foram avaliadas, no entanto, darão continuidade às orientações de preenchimento tão logo o documento final do PDI/UFCA (2025) seja aprovado pelo Conselho Universitário (CONSUNI).

#### **Critério:**

O PDI/UFCA (2020) estabelece que além dos planos institucionais de primeira ordem da UFCA, constam ainda os desdobramentos estratégicos, táticos e operacionais desses planos junto às Unidades Acadêmicas e a outros setores de gestão em áreas finalísticas e de suporte administrativo:

Os Planos Institucionais da UFCA são, em primeira ordem, o PEI UFCA 2025 e o PDI UFCA 2020. Contudo, além desses planos, **outros instrumentos de planejamento e desenvolvimento da Universidade serão desenvolvidos pelas unidades e setores da UFCA de forma alinhada a estratégia geral da instituição**, como extensão e detalhamento daqueles planos. São, portanto, **desdobramentos estratégicos, táticos e operacionais dos Planos Institucionais** junto às Unidades Acadêmicas e aos setores de gestão em áreas finalísticas, como o Plano Diretor de Pesquisa e Pós-graduação e o Plano de Cultura da UFCA, ou em importantes áreas de suporte administrativo da Universidade,

como o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e o Plano Diretor de Infraestrutura.  
**(grifo nosso)**

O referido documento ainda define as instâncias de decisão do Modelo de Gestão Estratégica (MGE) da UFCA, a saber:

Foram estabelecidos como principais elementos estruturais e instâncias de decisão deste modelo, o CONSUNI, instância máxima de deliberação dos assuntos da universidade, e o Comitê de Governança Estratégica (CGE), a ser formalmente criado a partir da homologação do referido MGE-UFCA como parte constituinte deste PDI UFCA 2020.

Além disso, o Tribunal de Contas da União (TCU), em suas decisões, tem se manifestado da seguinte forma:

ACÓRDÃO Nº 9905/2019 – TCU – 2ª Câmara

**9.3.1. deficiências no processo de planejamento estratégico institucional, em face da não apresentação de instrumentos complementares de planejamento (planos táticos e operacionais)** e de monitoramento da evolução de metas e indicadores (PDI 2012-2016), bem como de não aprovação do novo PDI 2017-2021; **(grifo nosso)**

Por fim, menciona-se trecho do Relatório da CGU, inserido no Processo nº TC 032.770/2017-0, do TCU, que ensejou no Acórdão supramencionado:

**145. Quanto ao novo plano de desenvolvimento (PDI), para os exercícios de 2017-2021, foi constatado atraso na programação. Isso porque não foi finalizado em 2016 para ter início a partir de janeiro de 2017.**

146. Submetida a constatação à apreciação dos responsáveis, estes apresentaram esclarecimentos informando que o processo de debate e construção do PDI estava em curso e havia previsão de encaminhamento ao CONSUNI no dia 10 de julho de 2017. Ressaltaram que o Plano tem que ser precedido de debates envolvendo diferentes discussões com a comunidade universitária que ganharam maior expressão no significativo número de atividades (mesas, palestras e simpósios) voltadas para refletir sobre o planejamento da UFBA por ocasião do Congresso da 'UFBA 70 anos', realizado em julho de 2016.

147. Com isso, embora considerando que **todo esse processo deveria ter sido concluído em 2016**, os auditores da Controladoria Geral da União entenderam pertinente recomendar que fosse concluído o Plano de Desenvolvimento Institucional e elaborado respectivos planos tático e operacional para os próximos exercícios. Ademais, também recomendam que seja atualizado o monitoramento do cumprimento de metas do PDI, utilizando as avaliações realizadas como subsídio para realização dos ajustes (peça 7, p. 105-109). **(grifo nosso)**

Nesse sentido, diante do exposto, percebe-se que tão importante quanto os planos estratégicos da instituição são os instrumentos complementares (planos táticos e operacionais).

**Causa(s):**

Insuficiência de normativo interno sobre o assunto;  
Possível falha na comunicação com os gestores das unidades;  
Possível baixo envolvimento dos gestores no processo.

**Efeito(s) / Consequência(s):**

Dificuldade ou inviabilidade de acompanhamento das ações estratégicas setoriais;  
Possível falta de alinhamento às estratégias da Instituição;  
Início da execução do plano sem a devida aprovação por instância competente.

**Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Providências para a Recomendação 09:

1) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de coleta de informações estratégicas setoriais envolvendo, além da CPGE, a CIMAI (indicadores-chaves e indicadores estratégicos) e CGPP (projetos estratégicos).

Responsável pela implementação: CPGE

Prazo para atendimento: 15/01/2023

2) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de comunicação de informações estratégicas da CPGE.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI e CGPP

Prazo para atendimento: 05/02/2023

3) Elaborar proposta de resolução para institucionalização do processo de coleta de informações estratégicas setoriais e de comunicação estratégica por meio de apresentação de relatórios de monitoramento com periodicidade trimestral, em consonância com a Lei nº 12.527/2011 e IN 24/2020 do Ministério da Economia.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/02/2023

Providência implementada:

O documento final do PDI UFCA 2025 foi aprovado em reunião extraordinária do Consuni em 15 de dezembro de 2022: <https://www.ufca.edu.br/noticias/aprovado-pdi-ufca-2025>

**Análise e Conclusão da AUDIN:**

Mediante a manifestação dos gestores, é possível perceber que estão cientes das dificuldades no preenchimento e na compilação dos dados das planilhas, bem como a indicação que há mobilização para saná-las, por meio do aprimoramento dos processos e da elaboração de proposta de resolução para institucionalizar os meios de coleta de informações estratégicas setoriais. Nesse sentido, resta à equipe da AUDIN, acompanhar o trabalho até a sua conclusão, conforme prazos estimados.

No que se refere à aprovação do PDI/UFCA (2025), cujo período abrange 2021-2025, informou-se inicialmente que o documento final foi aprovado em reunião extraordinária do CONSUNI, em 15 de dezembro de 2022, indicando *link* com a publicação da notícia no Portal Institucional.

Nesse sentido, considera-se implementada a recomendação que tratava de dar celeridade à apreciação e aprovação do documento final do PDI/UFCA (2025) pela instância competente, CONSUNI, tendo em vista que o referido Plano está em execução e se refere ao período de 2021-2025.

Por fim, considerando o teor do relatório da CGU mencionado no critério, orienta-se que, para os Planos vindouros, empreenda-se esforços a fim de obter a aprovação do novo documento antes do início de sua vigência, ou seja, até 2025. Ainda, durante a execução do plano, deve-se ocorrer revisões, no mínimo, uma vez por ano, e, se for necessário, atualizações, como aduz a IN nº 24/2020, do Ministério da Economia.

**Recomendação 09:**

Promover o acompanhamento sistemático e contínuo das ações estratégicas das unidades administrativas e acadêmicas, por meio de orientação, avaliação e publicização das informações preenchidas nas planilhas de gestão estratégica setoriais, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação.



### **CONSTATAÇÃO 05:**

**Inobservância ao Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFCA, em razão da baixa participação dos membros da sociedade civil nas reuniões e da ausência de membro suplente da CIMAI.**

#### **Condição:**

Após consulta aos documentos relacionados à Comissão Própria de Avaliação (CPA), publicados no Portal Institucional, concomitantemente às manifestações dos gestores em respostas às Solicitações de Auditoria, constatou-se a inobservância ao Regimento Interno da CPA nos seguintes tópicos:

- a) Ausência de indicação de suplente para o membro representante da CIMAI, consoante Art. 6º, §1º;
- b) Ausência de participação de membros da sociedade civil nas reuniões, além do permitido no Art. 7º, §2º;
- c) Ausência de reuniões ordinárias, sem justificativa, conforme disposto no Art. 8º.

#### **Critério:**

O Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFCA, aprovado pela Resolução nº 18/CONSUNI, de 31 de janeiro de 2019, estabelece, em seu Art. 6º, a seguinte composição:

- I - 02 (dois) membros docentes, indicados preferencialmente pela entidade representativa da classe docente;
  - II - 02 (dois) membros técnico-administrativos, indicados preferencialmente pela entidade representativa da classe dos servidores técnico-administrativos;
  - III - 02 (dois) membros discentes, indicados preferencialmente pelo coletivo de estudantes;
  - IV - 02 (dois) membros representantes da sociedade civil, indicados preferencialmente por organizações da sociedade civil organizada;
  - V - 01 (um) membro representante da Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional da Pró-Reitoria de Planejamento da UFCA (CIMAI/PROPLAN/UFCA);
  - VI - o(a) servidor docente ou técnico-administrativo titular da Procuradoria Educacional Institucional (PI) da UFCA.
- §1º Para cada segmento constante nos incisos I, II, III, IV, V e VI deverá ser indicado 01 (um) membro suplente; (grifo nosso)**

Ainda, detalha as competências do presidente da Comissão, do secretário e dos demais membros, a saber:

- Art. 14 Compete aos demais membros da CPA:
- I - participar das reuniões ordinárias e extraordinárias da CPA, contribuindo com análises, discussões e proposições;**
  - II - exercer o direito de voto nas tomadas de decisões;**
  - III - propor inclusão de matérias correlatas à atividade da CPA na pauta de reunião e a realização de reunião extraordinária.**
  - IV - sugerir normas e procedimentos necessários ao funcionamento da CPA;
  - V - relatar, mediante emissão de parecer a ser submetido à aprovação da comissão, as matérias que lhe tenham sido encaminhadas pelo Presidente;
  - VI - participar das comissões de avaliação setoriais da UFCA, e apoiá-las quando designados pelo Presidente;
  - VII - assinar as resoluções e as atas das reuniões; **(grifo nosso)**

Além disso, define regras para perda de mandatos e estabelece periodicidade das reuniões ordinárias:

Art. 7º O mandato dos membros da CPA terá a duração de três anos, equivalentes ao ciclo de Autoavaliação Institucional, podendo ser prorrogado pelo mesmo período.

§1º Na vacância de um dos membros, haverá a substituição deste, por meio da aprovação pela CPA, sendo computado o prazo restante para a complementação do mandato.

§2º **Perderá o mandato da CPA o membro que, sem justificativa, faltar a 3 reuniões consecutivas, ou a 5 intercaladas, ao longo do ano.**

(...)

Art. 8º **A CPA reunir-se-á mensalmente em caráter ordinário, por convocação do seu Presidente ou Secretário, e sempre que necessário em caráter extraordinário. (grifo nosso)**

Por fim, ressalta-se a necessidade de observar o que dispõe o normativo supramencionado ou realizar adaptações, em caso de inviabilidade.

#### **Causa(s):**

Flexibilização em virtude da pandemia;

Número reduzido de servidores lotados na CIMAI;

Baixo estímulo à participação da sociedade civil, sobretudo em virtude de deficiências na divulgação.

#### **Efeito(s) / Consequência(s):**

Discussões e deliberações sem a participação de todos os representantes;

Possível ausência de representação nas reuniões em virtude da carência de suplente.

#### **Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Providências para a Recomendação 10:

Solicitação junto à representação de classe dos servidores técnicos administrativos, a indicação de um servidor para composição da CPA/UFCA, para que desta forma o servidor A. D. seja remanejado para a suplência da CPA.

Responsável pela implementação: CIMAI

Prazo para atendimento: 30/04/2023

Providências para a Recomendação 11:

1) Solicitação, junto à representação de classe dos discentes (DCE/UFCA), de uma nova indicação de discentes (duas indicações) para composição da CPA/UFCA, no prazo de 30 dias. Em caso de ausência de resposta, serão convidados os discentes que participaram do último curso em Avaliação Institucional, promovido pela CIMAI/PROPLAN/UFCA.

2) Levantar possíveis nomes, junto aos membros da CPA, para compor representação da sociedade civil, durante as 3 primeiras reuniões de 2023.

3) Realização das reuniões em formato remoto e/ou híbrido, para facilitar a participação da sociedade civil nas reuniões.

Responsável pela implementação: CIMAI e CPA

Prazo para atendimento: 30/06/2023

#### **Análise e Conclusão da AUDIN:**

De acordo com a manifestação dos gestores, há ações em implementação com o objetivo de atender ao Regimento Interno, como a indicação de servidor suplente da CIMAI. Ainda, se mencionou novas indicações de discentes e o levantamento de possíveis nomes, junto aos membros da CPA, para compor a representação da sociedade civil, bem como informou as estratégias para fomentar a participação efetiva desses membros. Dessa forma, resta à equipe da UAIG acompanhar e

monitorar a implementação das medidas informadas, conforme prazos indicados, por meio do encaminhamento da nova Portaria e das atas das reuniões.

Na oportunidade, acrescenta-se que, em consulta às atas das reuniões ocorridas entre 2021 e 2022, publicadas no Portal Institucional, não houve registro de atas para os meses de janeiro e setembro de 2021, nem janeiro, junho e julho de 2022. Assim, como não houve manifestação acerca da periodicidade das reuniões, orienta-se, quando necessário, a inserção de justificativa para a ausência de reuniões no mês, seja na ata seguinte ou em outro documento, em atendimento ao Art. 8º do normativo supramencionado.

#### **Recomendação 10:**

Providenciar a atualização da Portaria de Pessoal GR/UFCA nº 155, de 1º de junho de 2022, com a indicação de suplente da CIMAI, em observância ao Regimento Interno da CPA.

#### **Recomendação 11:**

Fomentar estratégias efetivas para a participação de todos os membros da CPA, sobretudo entre os discentes e sociedade civil, em consonância com o Regimento Interno da Comissão.

#### **CONSTATAÇÃO 06:**

**Índices de governança e gestão da UFCA, relacionados à estratégia, em níveis iniciais, inexpressivos e intermediários, segundo o Levantamento de Governança e Gestão Públicas, realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021.**

#### **Condição:**

O Tribunal de Contas da União (TCU) vem realizando periodicamente o Levantamento de Governança e Gestão Públicas em organizações públicas. Em 2021, foram publicados os relatórios individuais de 378 organizações com respostas válidas. Dentre elas, a Universidade Federal do Cariri (UFCA) apresentou índices que variam entre 39,6% (iGestOrcament) e 66,3% (iGestContrat).

Nesse sentido, questionou-se os gestores sobre quais ações estão sendo realizadas com o objetivo de aprimorar os índices relacionados à estratégia da Universidade, por meio da [tabela de respostas brutas](#), publicada junto ao [Relatório individual de autoavaliação da UFCA](#).

Em resposta, informou-se sobre o modelo de gestão estratégica, por meio da realização das RAEs (Reuniões de Avaliação Estratégica), e sobre o plano estratégico vigente (PDI UFCA 2025), não adentrando especificamente nas respostas da tabela bruta com resultados que precisam ser aprimorados.

#### **Critério:**

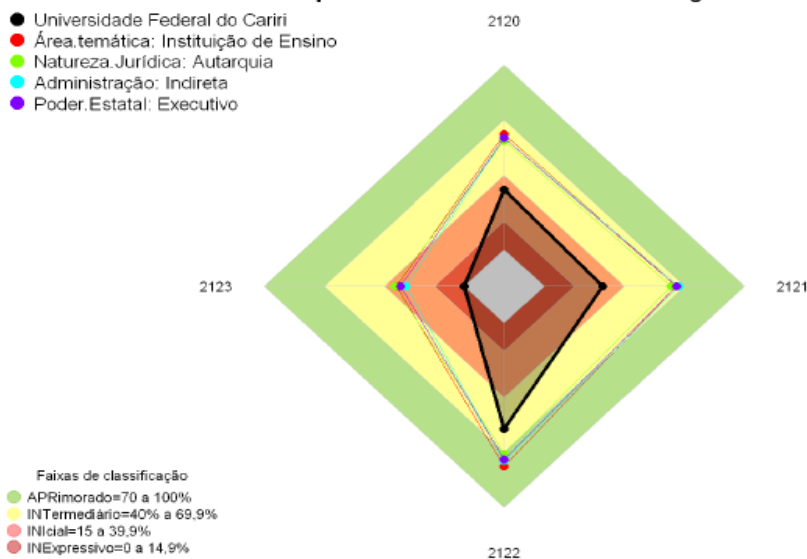
De acordo com o [Levantamento de Governança e Gestão Públicas](#), realizado pelo Tribunal de Contas da União em 2021, observou-se oportunidade de melhorias de índices que tratam da estratégia da UFCA, conforme figuras 1 e 2. Dentre esses, elenca-se:

- 2120 – Estabelecer a estratégia (nível inicial);
- 2121 – O modelo de gestão da estratégia da organização está estabelecido (nível inicial);
- 2122 – A estratégia da organização está definida (nível intermediário);
- 2123 – A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos (nível inexpressivo).
- 2140 – Monitorar os resultados organizacionais (nível intermediário);
- 2141 – A execução da estratégia é monitorada (eficácia) (nível inicial);
- e 2142 – A eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada é avaliada (nível inicial).

**Figura 1 – Indicador 2120: Capacidade em estabelecer a estratégia**

**Indicador: 2120 - Capacidade em estabelecer a estratégia**

**iGG2021 - Governança Pública Organizacional**  
**Capacidade em estabelecer a estratégia**



**Legenda:**

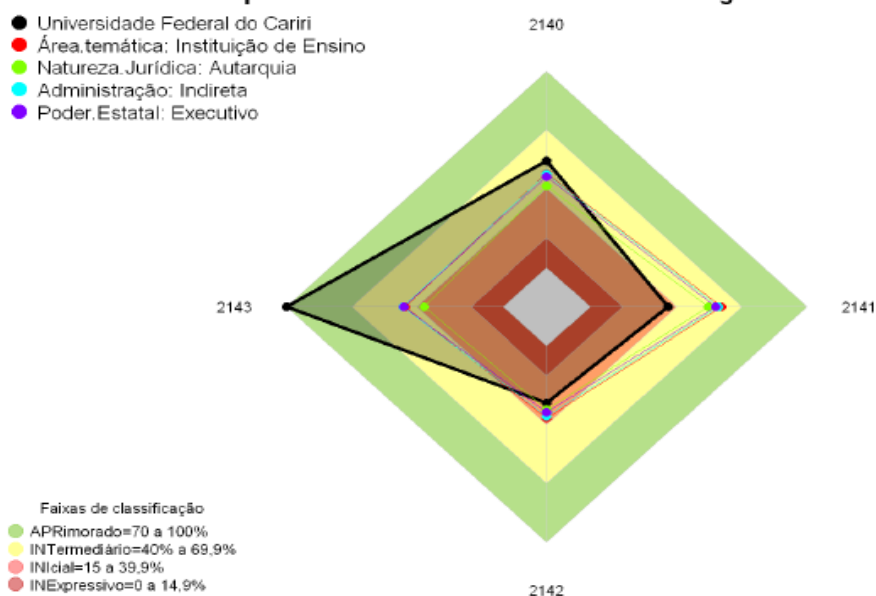
- 2120 - Estabelecer a estratégia
- 2121 - O modelo de gestão da estratégia da organização está estabelecido
- 2122 - A estratégia da organização está definida
- 2123 - A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos

**Fonte:** Relatório de Autoavaliação da UFCA do Levantamento de Governança e Gestão Públicas do TCU (2021)

**Figura 2 – Indicador 2140: Capacidade em monitorar os resultados organizacionais**

**Indicador: 2140 - Capacidade em monitorar os resultados organizacionais**

**iGG2021 - Governança Pública Organizacional**  
**Capacidade em monitorar os resultados organizacionais**



**Legenda:**

- 2140 - Monitorar os resultados organizacionais
- 2141 - A execução da estratégia é monitorada (eficácia)
- 2142 - A eficiência dos principais processos pelos quais a estratégia é implementada é avaliada
- 2143 - Os efeitos da estratégia são avaliados (efetividade)

**Fonte:** Relatório de Autoavaliação da UFCA do Levantamento de Governança e Gestão Públicas do TCU (2021)

Diante do exposto, percebe-se que o único índice com nível aprimorado é o 2143, que se refere à avaliação dos efeitos da estratégia.

**Causa(s):**

Reduzido número de servidores envolvidos no processo;  
Priorização de outras atividades.

**Efeito(s) / Consequência(s):**

Manutenção de índices inexpressivos, iniciais e intermediários de governança e gestão junto ao TCU.

**Manifestação da unidade auditada:**

Plano de Ação, remetido via Ofício nº 158/2022/PROPLAN/UFCA:

Providências para a Recomendação 12:

1) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de coleta de informações estratégicas setoriais envolvendo, além da CPGE, a CIMAI (indicadores-chaves e indicadores estratégicos) e CGPP (projetos estratégicos).

Responsável pela implementação: CPGE

Prazo para atendimento: 15/01/2023

2) Revisar, atualizar e redesenhar o processo de comunicação de informações estratégicas da CPGE.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI e CGPP

Prazo para atendimento: 05/02/2023

3) Elaborar proposta de resolução para institucionalização do processo de coleta de informações estratégicas setoriais e de comunicação estratégica por meio de apresentação de relatórios de monitoramento com periodicidade trimestral, em consonância com a Lei nº 12.527/2011 e IN 24/2020 do Ministério da Economia.

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 25/02/2023

4) Revisar, atualizar e redesenhar os processos do modelo de avaliação e gestão estratégica envolvendo a CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR (resultados e indicadores-chaves, indicadores, metas e projetos estratégicos, governança e gestão de riscos).

Responsável pela implementação: CPGE, CIMAI, CGPP e CTGR

Prazo para atendimento: 30/08/2023

**Análise e Conclusão da AUDIN:**

Solicitou-se, por meio da S.A. nº 010/2022, informações sobre quais ações foram (ou estão sendo) implementadas/institucionalizadas, a fim de aprimorar os indicadores sobre capacidade estratégica e, conseqüentemente, o nível de governança e gestão públicas da UFCA, considerando o Levantamento realizado pelo TCU em 2021.

A partir da resposta remetida, não ficou claro como as ações informadas possibilitaram ou possibilitarão a resolução das questões, que se dará por meio da apresentação de evidências e, conseqüentemente, o aprimoramento dos níveis de governança e gestão da UFCA sobre o tema.

Apresenta-se, no Quadro 1, as respostas negativas ao questionário do referido Levantamento:

**Quadro 1 – Resumo das respostas negativas, com foco na estratégia, do Levantamento do TCU**

Número	Descrição da Questão	Resposta
2121A	a) o modelo (de gestão da estratégia) contempla a formulação da estratégia integrada ao processo de gestão de riscos	Não
2121E	e) o modelo contempla a revisão da estratégia	Não
2121F	f) o modelo contempla a comunicação da estratégia	Não
2121G	g) o modelo explicita as responsabilidades dos envolvidos na formulação e gestão da estratégia	Não
2121H	h) o modelo orienta acerca de explicitar na estratégia as políticas públicas e programas de responsabilidade ou nas quais a organização esteja envolvida	Não
2121I	i) o modelo orienta acerca de mecanismos de articulação e coordenação da estratégia, onde haja envolvimento de outras organizações	Não
2122F	f) os papéis/responsabilidades das organizações ou unidades (internas ou externas) que contribuem para o alcance de cada objetivo estão definidos	Não
2122G	g) cada objetivo estratégico explicita pelo menos um responsável (pessoa ou unidade) por sua coordenação	Não
2122H	h) cada objetivo estratégico tem pelo menos um indicador estratégico	Não
2122I	i) a linha de base de cada um dos indicadores estratégicos foi aferida	Não
2122J	j) há metas com periodicidade definida para cada um dos indicadores estratégicos	Não
2123	A organização definiu metas para a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos	Não
2141D	d) o relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional está publicado na internet, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Não
2141E	e) o relatório de acompanhamento do plano estratégico organizacional está em formato aberto, padronizado e legível por máquina, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Não
2142C	c) a relação de custo-benefício entre os produtos (bens ou serviços) gerados pelos processos primários da cadeia de valor e os insumos empregados para produzi-los é avaliada	Não
2142D	d) são registrados os motivos das ineficiências identificadas e são propostas medidas de tratamento	Não
2142E	e) as informações sobre a aferição de eficiência são públicas, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação	Não

**Fonte:** Adaptado da tabela de respostas brutas do Levantamento de Governança e Gestão públicas do TCU (2021)

Nesse sentido, orienta-se que o questionário supramencionado, [disponibilizado na íntegra](#) no Portal do TCU, norteie, também, as ações estratégicas da Instituição, melhorando os níveis de governança e de gestão da UFCA, sobretudo no que se refere à temática em questão.

Diante do exposto, os gestores encaminharam, por meio do Plano de Ação, medidas a serem implementadas até agosto de 2023, a fim de atender à recomendação em comento. Assim, aguardar-se-á o término dos trabalhos, com o objetivo de verificar se as iniciativas informadas possibilitaram a mudança de resposta aos quesitos elencados acima.

**Recomendação 12:**

Empreender esforços com o objetivo de estabelecer estratégias e ações que contribuam para elevar o nível de governança e gestão públicas da UFCA, com base no questionário aplicado pelo TCU.

### 3 RELAÇÃO DE RECOMENDAÇÕES

- 01.** Empreender esforços a fim de atualizar as informações do Portal da UFCA, sobretudo nas páginas que tratam de indicadores, metas, iniciativas e projetos estratégicos, bem como os painéis, revisando-os periodicamente, em consonância com a Lei nº 12.527/2011 e outros normativos.
- 02.** Providenciar, junto à Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, a inclusão do plano estratégico institucional da UFCA no Portal do Ministério, em página destinada para essa finalidade, consoante aduz a IN 24/2020.
- 03.** Publicar, considerando conveniência e oportunidade, os relatórios de acompanhamento do PEI em formato aberto, padronizado e legível por máquina, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação.
- 04.** Realizar o monitoramento dos planos estratégicos da UFCA, no mínimo, a cada trimestre, elaborando, se julgar conveniente e oportuno, relatórios de monitoramento do PEI, conforme boa prática apresentada, em atendimento à IN 24/2020, do Ministério da Economia.
- 05.** Aprimorar os controles internos no que se refere ao acompanhamento dos indicadores e das metas estratégicas, a fim de tratar os riscos de perda de dados e, conseqüentemente, da série histórica.
- 06.** Disponibilizar comprovações acerca da utilização efetiva da plataforma institucional adotada pela UFCA para gestão das iniciativas e dos projetos estratégicos, bem como dar transparência ao acompanhamento dessas informações.
- 07.** Promover a revisão dos processos da CPGE e da CIMAI, atualizando-os se necessário, com vistas a aprimorar a identificação das etapas por meio do estabelecimento de um fluxo padrão que oriente a execução das atividades relacionadas à gestão estratégica da UFCA e esteja aderente aos normativos vigentes.
- 08.** Promover a identificação, a análise, a avaliação, o tratamento, o monitoramento e a análise crítica dos riscos, culminando com a implementação de atividades de controles relacionadas à gestão de dados, informações e comunicação estratégica.
- 09.** Promover o acompanhamento sistemático e contínuo das ações estratégicas das unidades administrativas e acadêmicas, por meio de orientação, avaliação e publicização das informações preenchidas nas planilhas de gestão estratégica setoriais, excepcionados os casos de sigilo amparados pela legislação.
- 10.** Providenciar a atualização da Portaria de Pessoal GR/UFCA nº 155, de 1º de junho de 2022, com a indicação de suplente da CIMAI, em observância ao Regimento Interno da CPA.
- 11.** Fomentar estratégias efetivas para a participação de todos os membros da CPA, sobretudo entre os discentes e sociedade civil, em consonância com o Regimento Interno da Comissão.
- 12.** Empreender esforços com o objetivo de estabelecer estratégias e ações que contribuam para elevar o nível de governança e gestão públicas da UFCA, com base no questionário aplicado pelo TCU.

## 4 BENEFÍCIOS

Ao longo desses seis meses (julho a dezembro de 2022), período que perdurou a referida ação de auditoria, foram observadas melhorias relacionadas ao objeto auditado, decorrentes da atuação dos membros da AUDIN e das ações dos gestores. Dentre elas, elenca-se:

- Atualização de diversas informações no Portal Institucional (Figura 3);
- Aprovação do PDI UFCA 2025, em reunião extraordinária do CONSUNI, em 15 de dezembro de 2022 (Figura 4);
- Atendimento integral ao conteúdo mínimo exigido do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), em observância ao Decreto nº 9.235/2017.

**Figura 3** – Aba de Planejamento e Orçamento no Portal Institucional, atualizado em 26/09/2022

The screenshot shows the 'Planejamento e Orçamento' page on the UFCA Institutional Portal. The browser address bar displays 'https://www.ufca.edu.br/instituicao/administrativo/planejamento-e-orcamento/'. The page title is 'Planejamento e Orçamento' and it was last updated on 26/09/2022 at 16h32. A navigation menu on the right lists various institutional areas: Avaliação Institucional da UFCA, Censo da Educação Superior, Contratações Públicas, Gestão de Riscos, Indicadores de Desempenho Institucional, Painel de Indicadores Estratégicos, Planejamento Estratégico Institucional – PEI UFCA 2025, Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, Portfólio de Processos, and Orçamento. A feedback form is visible at the bottom left, asking for suggestions to improve the page. The responsible unit is identified as 'Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento'.

**Fonte:** Portal da UFCA

**Figura 4** – Publicação de notícia no Portal Institucional sobre a aprovação do PDI UFCA 2025

The screenshot shows a news article titled 'Aprovado PDI UFCA 2025' on the UFCA Institutional Portal. The browser address bar displays 'https://www.ufca.edu.br/noticias/'. The article text states: 'O Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025 da Universidade Federal do Cariri (UFCA) foi aprovado em reunião do Conselho Universitário (Consuni/UFCA) realizada na manhã desta quinta-feira, 15 de dezembro de 2022. PDI é um documento que identifica uma Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua razão de trabalho, à missão a que [...]'

**Fonte:** Portal da UFCA



## 5 CONCLUSÃO

A Ação de Auditoria 2.3, do PAINT 2022, avaliou a gestão de dados, informações e comunicação estratégica da Universidade Federal do Cariri (UFCA), desde a elaboração dos planos estratégicos institucionais, a execução, o monitoramento e a revisão deles. As análises foram realizadas prioritariamente no Plano Estratégico Institucional (PEI) 2025 e nos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020 e 2025, com foco no aprimoramento dos índices relacionados ao tema, consoante Levantamento de Governança e Gestão Públicas realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em 2021. A referida ação teve como unidade examinada a Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN).

Pôde-se perceber oportunidades de melhorias na governança, gestão de riscos e nos controles internos relacionados à elaboração, ao acompanhamento, à revisão e à publicização dos planos estratégicos, incluindo os indicadores e as metas estratégicas, bem como as iniciativas e os projetos estratégicos. Além disso, identificou-se inobservância ao Regimento Interno da Comissão Própria de Avaliação (CPA), em virtude, sobretudo, da baixa participação dos discentes e da sociedade civil nas reuniões ordinárias. Por fim, destaca-se que os índices, relacionados à estratégia, de governança e gestão públicas, consoante Levantamento realizado pelo TCU em 2021 precisam ser aprimorados.

Espera-se, portanto, a partir dos resultados apresentados neste relatório, que ensejaram em 12 (doze) recomendações a serem monitoradas, contribuir com a boa governação, a gestão de riscos, com a implementação de controles e melhoria dos processos relacionados à gestão de dados, informações e comunicação estratégica, sob responsabilidade da Coordenadoria de Planejamento e Gestão Estratégica (CPGE) e da Coordenadoria de Informação, Monitoramento e Avaliação Institucional (CIMAI), vinculadas à Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento (PROPLAN) da Universidade Federal do Cariri (UFCA).

Feitas essas considerações, encaminho o presente Relatório de Auditoria – Versão Final, para que o Chefe da Unidade de Auditoria Interna o aprove e determine as formalidades de praxe.

Juazeiro do Norte, 22 de dezembro de 2022

**Edson Menezes Vilar**  
Coordenador da Ação  
SIAPE 1170290

De acordo, em 23 de dezembro de 2022:

**Raíza Caroline Salvador de Oliveira**  
Auxiliar da Ação  
SIAPE 1019251

**Antonio Rafael Valério de Oliveira**  
Supervisor da Ação  
SIAPE 1228460